



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

**EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA
LA COMERCIALIZACIÓN DE SEGUROS DE VIDA EN EL MERCADO CHILENO,
CON PRODUCTOS QUE RECOMPENSEN ECONÓMICAMENTE EL BIENESTAR**

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

JUAN PABLO VALDÉS ESPINOZA

**PROFESOR GUÍA:
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN
JORGE RAÚL ROMERO CASTILLO**

**SANTIAGO DE CHILE
2022**

RESUMEN

EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE SEGUROS DE VIDA EN EL MERCADO CHILENO, CON PRODUCTOS QUE RECOMPENSEN ECONÓMICAMENTE EL BIENESTAR.

El objetivo principal de este proyecto es evaluar la factibilidad y el atractivo que puede tener para una compañía de seguros de vida en Chile, incorporar dentro de sus productos, seguros que recompensen económicamente el bienestar de sus asegurados.

En la actualidad existen una mayor demanda de seguros asequibles, transparentes y personalizados. En respuesta el mercado ha hecho grandes avances, impulsado por la transformación digital y la innovación. Bajo este nuevo ecosistema jugadores no tradicionales como las InsurTech proporcionan una interacción sencilla con nuevos modelos de comercialización basado en la colaboración con aseguradoras. Betterfly y Vitality son ejemplo de ello, ambas entidades comercializan seguros de vida a través de plataformas premiando los hábitos saludables de las personas. El primero, está en proceso de expansión por LATAM y el segundo ya está presente en más de 25 países.

Desde el diagnóstico, se obtuvo el mercado objetivo definiendo 2 grupos cuya similitud de cara al asegurado es un beneficio sin costo, el cual deberá ser asumido por la compañía de seguros o Partner estratégico para sus clientes, y empleadores para sus trabajadores. En base a lo anterior, se propuso un modelo de negocio basado en el modelo CANVAS.

Se definió una estrategia de desarrollo de producto para penetrar en los segmentos ya mencionados, donde el microseguro será totalmente autogestionado a través de una aplicación, con información clara y breve, y de fácil contratación.

Con la evaluación económica del proyecto, se obtuvo un VAN de UF 48.829 para el negocio y una TIR del 313% al 5to año. Esto sin considerar los beneficios indirectos que se podrían obtener al desarrollar una amplia oferta en función de las necesidades de cada cliente. La promoción y posicionamiento estarán basados principalmente en medios y plataformas digitales.

Finalmente, se concluyó, que es factible y recomendado explorar el modelo de negocios a través experiencias personalizadas lo que es difícil de implementar para las aseguradoras. Por lo tanto, es fundamental considerar alianzas o asociaciones con entidades que puedan proporcionar una interacción fluida y a la vez que permitan generar fuentes de datos para crear experiencias más holísticas y centradas en el consumidor.

Dedicatoria

Quisiera dedicar este trabajo a todos quienes han estado conmigo no solamente durante este último proceso académico, sino que durante todo mi proceso formativo como profesional; a mis padres Pablo y Ana Maria, y mi hermano Sebastian que me han acompañado y apoyado en todos los momentos importantes de mi vida, ellos han sido mi principal ejemplo de perseverancia, esfuerzo, responsabilidad y motivadores a lo largo de mi vida.

Quisiera mencionar a mis mejores amistades, que me han acompañado en distintos procesos y siempre han sido un apoyo importante cuando las he necesitado. Con ellos he vivido muchas experiencias que recuerdo con alegría y cariño. Quiero nombrar especialmente a Edwin Muñoz, Alexander Jayme, Mauricio Mejías y Juan Pablo Dolfini.

A todos ellos va dedicado el trabajo realizado.

Agradecimientos

Quisiera agradecer especialmente a Jorge Romero Castillo, profesor invitado en este trabajo, que siempre tuvo toda la disposición para asesorarme y aconsejarme en el desarrollo de este proyecto con su mirada profesional y amplia experiencia en el rubro.

Agradezco a mis compañeros del MBA, que hicieron que esta experiencia fuera enriquecedora y gratificante. En especial quisiera nombrar a Carla Gatica, Matias Bilbao y Sebastián Parraguez, con quienes tuve el agrado de compartir risas y excelentes conversaciones.

Tabla de contenido

1. Introducción.....	1
2. Descripción general del tema a abordar	2
3. Objetivos y resultados esperados	3
3.1 Objetivo general	3
3.2 Objetivos específicos.....	3
3.3 Resultados esperados	4
3.4 Alcances.....	4
4. Marco conceptual.....	5
5. Metodología	8
5.1 Elaboración del diagnóstico.....	8
5.1.1 Caracterización del negocio en el extranjero.....	8
5.1.1.1 Entrevistas en profundidad.	8
5.1.1.2 Ofertas de valor en el extranjero.....	9
5.1.1.3 Caracterización de clientes en el extranjero.	11
5.1.1.4 Flujo de ventas y operativo del seguro.....	12
5.1.2 Análisis interno: Factibilidad, alcance y limitaciones de integración.....	12
5.1.2.1 Entrevistas en profundidad.	12
5.1.2.2 Revisión de procesos y estructuras.	13
5.1.2.3 Revisión de Viabilidad y Compatibilidad con políticas internas (Legales, Operaciones, suscripción y pricing, comerciales, producto).....	14
5.1.2.4 Riesgos y mitigadores en la integración, implementación y comercialización.	14
5.1.3 Análisis de la industria de seguros en Chile.	15
5.1.3.1 Tamaño.....	15
5.1.3.2 Rentabilidad.....	18
5.1.3.3 Crecimiento.....	18
5.1.4 Análisis del entorno.	19
5.1.4.1 Factores Políticos.....	19
5.1.4.2 Económica.	19
5.1.4.3 Socio - Culturales.....	20
5.1.4.4 Tecnológicos.....	21
5.1.4.5 Legislación.....	23
5.1.4.6 Ecología.....	24
5.1.5 Análisis de clientes.....	24

5.1.5.1	Identificación y caracterización de los distintos segmentos de clientes potenciales.....	25
5.1.5.2	Levantamiento de las necesidades de cada segmento.....	25
5.1.5.3	Niveles de valoración del servicio para cada segmento.....	26
5.1.5.4	Análisis y hallazgos de los segmentos evaluados.	26
5.1.6	Análisis de competidores en Chile.	27
5.1.6.1	Determinar competidores y servicios que ofrecen.	27
5.1.6.2	Fortalezas y diferenciación de la competencia.	31
5.1.6.3	Fortalezas y diferenciación con la competencia.....	33
5.1.6.4	Proceso de venta, propuesta de valor y rentabilidad.	33
6.	Síntesis Estratégica.	37
6.1	FODA: Resumen de las principales variables del diagnóstico.....	37
7.	Diseño de la estrategia.	41
7.1	Selección de segmento objetivo.....	41
7.2	Descripción del modelo de negocio.....	41
7.3	Producto.....	45
7.4	Precio.....	46
7.5	Plaza.....	48
7.6	Promoción.....	48
8.	Evaluación de la factibilidad técnica y económica.....	49
8.1	Flujo de caja.....	49
8.2	Obtención de indicadores financieros (VAN, TIR, Valor Residual).....	51
8.3	Sensibilizaciones.....	51
9.	Conclusiones y recomendaciones.....	52
9.1	Conclusiones.....	52
9.2	Recomendaciones.....	54
10.	Bibliografía.....	55
11.	Anexos.....	56

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Industria de seguros en Chile	6
Ilustración 2: Modelo de negocios de valor compartido Vitality	9
Ilustración 3: Propósito de aseguradora Vitality, 4 factores de riesgo/ 4 enfermedades no transmisibles.	10
Ilustración 4: Cambio de comportamiento al 5to año.....	11
Ilustración 5: Seguros de Vida Prima Directa (\$4,68 billones).....	16
Ilustración 6: Prima directa y N° asegurados.....	16
Ilustración 7: Distribución de afiliados C.C.A.F septiembre 2021(6,7 Millones).....	17
Ilustración 8: Seguros de Vida Utilidad	18
Ilustración 9: Evolución demográfica Chile periodo 2005-2050	20
Ilustración 10: Startups en las que invierten las aseguradoras: Cuota de mercado por sectores % sobre la inversión	22
Ilustración 11: Canales de venta seguros de vida	30
Ilustración 12: Modelos actuales de Betterfly	31
Ilustración 13: Frecuencia de Fallecimiento.....	47
Ilustración 14: Flujo de Contratación	48

Índice de Tablas

Tabla 1: Prima directa acumulada anual – Seguros Vida Security	16
Tabla 2: Prima directa y N° Asegurados Seguros Colectivos – Seguros Vida Security	17
Tabla 3: Prima directa y participación de mercado por negocio – Tercer trimestre 2021- Compañías de vida, Chile	27
Tabla 4: Evolución participación de mercado de seguros de vida en Chile	29
Tabla 5: Estimación costo campaña Metlife/Seguros Falabella Corredores	36
Tabla 6: Estimación clientes potenciales.	42
Tabla 7: Modelo CANVAS.	45
Tabla 8: Oferta Seguro de Vida que recompensa económicamente el bienestar.	45
Tabla 9: Ventas y stock proyectado.	50
Tabla 10: Flujo de Caja.....	50
Tabla 11: VAN, TIR, Valor Residual	51
Tabla 12: Sensibilizaciones de ventas y TIR	52

1. Introducción

En el presente documento, se propone como tema de tesis la evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica para la comercialización de seguros de vida en el mercado chileno, con productos que recompensen económicamente el bienestar.

No cabe duda que durante los últimos años la demanda por seguros en Chile ha evolucionado al punto de que hoy podemos hablar de una “cultura aseguradora”. Las personas entienden cada vez más los beneficios de estar asegurados y proteger sus intereses. En tres años creció un 26,5% la contratación en este tipo de soluciones al punto de que a 2019 había en promedio 4,3 pólizas por persona residentes en el país. En otras palabras, los chilenos aumentaron su inversión en seguros y la industria aseguradora representó en 2019 el 4,5% del PIB, según estimaciones de la Asociación de Aseguradoras de Chile (AACH)¹.

En respuesta a esta alta demanda, el mercado de seguros ha hecho grandes avances, no sólo por sus competitivos precios, sino también por su desarrollada oferta, impulsada por la transformación digital y la necesidad de responder a clientes, acostumbrados a la personalización, que están llevando al sector a experimentar cambios profundos hacia la modernización.

Como antecedente, una tendencia que suena en la industria son los seguros *On Demand*, que entregan protección sólo por los periodos en que el asegurado está expuesto al riesgo, pagando prima sólo por esos tramos de tiempo y que generalmente se comercializan a través de una aplicación que permite controlarlos con un sólo clic.

En lo que respecta a seguros de vida en Chile, se proyecta un crecimiento similar a la tendencia de la industria, los usuarios comprenden el beneficio de contar con una cobertura financiera destinada a cubrir las necesidades futuras de la familia en caso del fallecimiento del asegurado.

Cuando analizamos la naturaleza del riesgo de fallecimiento son distintas y complejas las variables² a considerar para mantener el equilibrio entre riesgo/rentabilidad/precio. No obstante, con el gran desarrollo tecnológico, en conjunto con la transformación digital y la necesidad de satisfacer distintos segmentos de clientes, compañías en el mundo han desarrollado un modelo de negocios que consiste en un programa de beneficios para el asegurado, a través de un smartwatch que monitorea la actividad física de cada persona accediendo a precios dinámicos mediante uso de recompensa, incentivando la vida saludable y disminuyendo variables que incrementan el riesgo de fallecimiento. En Chile, Betterfly a través de su aplicación entrega un seguro de vida que crece sin costo para sus clientes al cumplir distintos desafíos saludables. En este contexto, y considerando la demanda creciente del mercado asegurador, es donde se enmarca el actual trabajo de tesis, que pretende estudiar y evaluar la oportunidad de negocio asociada a un modelo de venta de seguros de vida en Chile.

¹ Asociación de aseguradores de Chile (AACH), Cifras de la industria aseguradora, 2020.

² Algunas Variables asociadas al riesgo de fallecimiento son: Edad, preexistencias de salud o enfermedades previas, hábitos, alimentación, segmento socioeconómico entre otros.

2. Descripción general del tema a abordar

La historia del seguro data de la Edad Antigua³ en las civilizaciones griegas, romanas, babilónicas o antigua china. Estas culturas buscaban prevenir y redistribuir los riesgos personales y comunitarios, vivían en pequeños grupos y a través de la colaboración se dieron cuenta que era más fácil enfrentar los infortunios y la incertidumbre.

En lo que respecta al ramo de vida, es sumamente reciente y ha tenido su desarrollo más importante en los siglos XIX y XX. Sin embargo, para resaltar su apogeo conseguido en los últimos años, es conveniente enmarcar desde el punto vista histórico dicho desarrollo a las siguientes civilizaciones; babilónicas, egipcias, griegas y romanas. Todas ellas experimentaron un sistema similar que tenía como objetivo crear asociaciones donde los socios pagaban una cuota con el objetivo de costear ritos funerarios o indemnizar a familiares en caso de fallecimiento a través de un fondo común constituido por todos⁴.

En Chile, las empresas aseguradoras nacionales, iniciaron su existencia en Valparaíso el 10 de febrero de 1853, cuando la Compañía Chilena de Seguros⁵ obtiene la autorización gubernamental para operar. A diciembre del 2019 existen 71 compañías de seguros en el país, con 81,5 millones de seguros contratados, con ingresos por prima directa de US\$ 12.051 millones representando el 4,5% del PIB, el promedio de seguros por habitante llega a 4,3 que representa un incremento del 26,5% en relación con el 2017 (3,8 seguros por habitante).

En el presente el mercado asegurador chileno vive una situación, que sin duda cambiara la forma de trabajar de las personas y organizaciones, como también el comportamiento de sus clientes, esto gatillado por la irrupción de la transformación digital y el desarrollo tecnológico. Si bien, la industria nacional de seguros siempre ha mantenido un seguimiento cercano a las tendencias globales, en los últimos años el rubro mundial ha experimentados fuertes y rápidos cambios, a causa de consumidores cada vez más exigente sobre el servicio que reciben y la forma por cuales se proveen.

De hecho, en Chile ya existen compañías que buscan satisfacer estas nuevas necesidades y ofrecen un seguro de vehículos para particulares, cuya prima depende de la cantidad de kilómetros recorridos, de manera que los consumidores pagan sólo por el uso efectivo del auto.

Bajo este contexto, la industria de seguros de vida⁶ también está viviendo un periodo de cambio y adaptación a nuevas tendencias mundiales que abarcan la suscripción, comercialización, tarificación, producción, liquidación etc.

Un claro ejemplo es el sistema implementado en más de 20 países a cargo de la compañía Vitality, que en Sudamérica ya opera en Ecuador (2019) y Argentina (2020).

³ Edad antigua, se inicia en el año 4.000 a.C, con el nacimiento de la escritura, y finaliza en el año 476 d.C con la caída del imperio romano de occidente, acontecimiento con el que arranca la Edad Media.

⁴ <https://www.elmundodelsegurodevida.es/>

⁵ Compañía Chilena de Seguros, en la actualidad Chilena Consolidada.

⁶ La industria de seguros de vida acumulo \$4,68 billones de prima directa a diciembre de 2020, según ICR Chile.

Que basa su modelo de negocio en un programa de beneficios para el usuario, que a través de una pulsera monitorea la actividad física de cada persona, permitiendo cambios de comportamiento de los asegurados, accediendo a recompensas y precios dinámicos según hábitos saludables. En Chile, Betterfly ofrece una plataforma digital de beneficios a colaboradores de empresas de cualquier tamaño, la cual recompensa los hábitos saludables de sus miembros con un seguro de vida que entrega la aseguradora Vida Security cuya cobertura crece sin costo. Este modelo de negocio llevó a la compañía en 2022 a convertirse en la tercera Startup⁷ chilena en alcanzar la categoría de Unicornio⁸, tras Cornershop y NotCo, y la primera InsurTech⁹ en lograr esta categorización a nivel sudamericano. Por otro lado, Chile es el cuarto¹⁰ país con más InsurTech de la región y el segundo que más inversiones recibe.

Como antecedente adicional, Chile es el segundo país con más sobrepeso y obesidad de la OCDE¹¹, más del 74% de los chilenos presenta sobre peso, por lo cual un seguro con estas características incentivaría la vida saludable y abriría un mercado que en la actualidad es considerado como enfermedad preexistente, que rechaza la contratación, sobreprima¹² o simplemente no cubre fallecimientos ligados o derivados a la obesidad.

Lo anterior es sólo un resumen de los cambios globales en torno a los seguros de vida, que al parecer se están reinventando o rediseñando su apogeo.

3. Objetivos y resultados esperados

3.1 Objetivo general

Evaluar la Factibilidad Estratégica, Técnica y Económica para la Comercialización de Seguros de Vida en el Mercado Chileno, con productos que recompensen económicamente el bienestar.

3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del mercado de seguros de vida a nivel nacional e internacional.
- Analizar variables relevantes de la población chilena, en relación a la adquisición de servicios intangibles de la industria aseguradora (Seguros de vida).
- Investigar sobre los beneficios y correlación de una vida saludable en relación al

⁷ Una startup es una empresa de nueva creación o edad temprana que presenta grandes posibilidades de crecimiento y comercializa productos y servicios a través del uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

⁸ Las empresas unicornio son aquellas compañías que logran generar un valor de 1.000 millones de dólares.

⁹ InsurTech se refiere al uso y aplicación de la tecnología dentro del sector asegurador. Por tanto, aquí se engloba a las empresas de seguros tradicionales y las startups de seguros.

¹⁰ <https://www.df.cl/noticias/df-lab/transformacion-digital/chile-es-el-cuarto-pais-con-mas-insurtech-de-la-region-y-el-segundo-que/2021-09-14/100751.html>

¹¹ <https://www.24horas.cl/data/situacion-del-sobrepeso-y-obesidad-en-chile-segundo-pais-de-la-ocde-4578410>

¹² Prima adicional de un seguro que garantiza algunos riesgos excepcionales.

fallecimiento de las personas.

- Analizar los beneficios de la tecnología en la industria y mejoras en la propuesta de valor para clientes que contraten seguros de vida.
- Elaborar una estrategia que desarrolle la nueva oferta de valor, mediante decisiones tácticas en segmento objetivo, nuevas tecnologías, precio, comunicación y posicionamiento en la industria.
- Determinar la factibilidad técnica y económica de implementar las estrategias planteadas en una compañía de seguros del mercado asegurador chileno.

3.3 Resultados esperados

- Al finalizar este trabajo, se espera cumplir con los objetivos planteados inicialmente, es decir, obtener una evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica para la Comercialización de Seguros de Vida en el Mercado Chileno, con productos que recompensen económicamente el bienestar.
- Presentar las principales variables de la población chilena, en relación a la adquisición de seguros de vida.
- Estimar el impacto cuantitativo y cualitativo en el mercado de seguros de vida al modificar el modelo de negocio a través de incentivos y tecnología.
- Resultados sobre los beneficios y correlación de una vida saludable en relación con el fallecimiento de las personas.

3.4 Alcances

- El modelo de negocios a evaluar será sólo para seguros de vida.
- La cobertura geográfica del estudio acotará el servicio sólo a Chile.
- Se caracterizará de forma general la situación actual del modelo en el extranjero, de manera de definir la oferta de valor óptima para el servicio en Chile.
- Se modelará el negocio propuesto económicamente a un plazo de 5 años.
- Se analizará información disponible en las entidades regulatorias del mercado asegurador como CMF, AACH entre otras.

Los temas que no se incluyen en la tesis son:

- La evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica en otros países distintos a Chile.
- La evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica para productos

distintos a seguros de vida¹³.

- La implementación y seguimiento de la estrategia propuesta en una compañía de seguros del mercado chileno.

4. Marco conceptual

Comisión de mercado Financiero (CMF)

La Comisión para el Mercado Financiero (CMF) es un servicio público de carácter técnico que fiscaliza las entidades que participan de los mercados de valores y seguros en Chile, tiene entre sus principales objetivos velar por el correcto funcionamiento, desarrollo y estabilidad del mercado financiero, facilitando la participación de los agentes de mercado y previendo el cuidado de la fe pública¹⁴.

Asociación de Aseguradoras de Chile (AACH)

Es una asociación sin fines de lucro, integrada por 60 compañías de seguro, incorporada en 1899 para promover el desarrollo y protección de las actividades del seguro y reaseguro en Chile¹⁵.

La industria de seguros en Chile.

En resumen, el mercado de seguros en Chile está regulado por la Comisión de Mercado Financiero (CMF) quien debe velar por su correcto funcionamiento, dentro de este sistema están las Clasificadoras de Riesgo quienes califican a las Compañías de Seguros según sus ingresos, nivel de endeudamiento, patrimonio y comportamiento de pago frente sus obligaciones.

A la izquierda se encuentra el mercado reasegurador, compuesto por el corredor y la compañía de reaseguro, este sistema busca mitigar y diversificar riesgos catastróficos o de baja experiencia, la compañía comparte un porcentaje de los siniestros a cambio del pago de primas.

A la derecha está el mercado local, donde los asegurados traspasan distintos riesgos a la compañía de seguros a cambio del pago de una prima, por medio de un corredor que tiene como función asesorar, guiar y acompañar al cliente para elegir la mejor opción según sus necesidades. Los liquidadores de seguros cumplen la función de asistir a los clientes a la hora de un siniestro y cuantificar la pérdida incurrida.

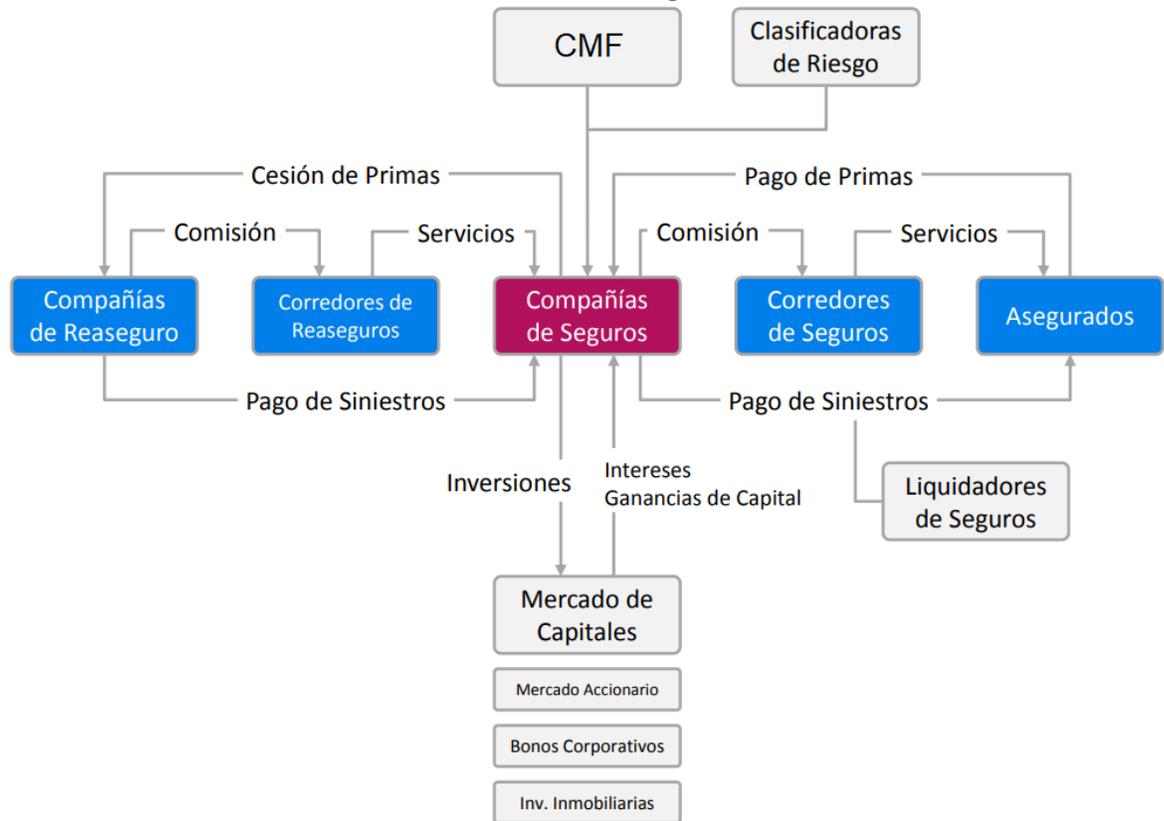
Finalmente, está el mercado de capitales, las compañías de seguros realizan reservas de dinero para pagar siniestros futuros, estos pasivos inmovilizados son invertidos en distintos instrumentos con la finalidad de rentabilizar las utilidades de la compañía.

¹³ El pool de productos que comercializan las compañías de vida está compuesto por: SIS, RRVV, APV, CUI, Desgravamen, Accidentes Personales, Salud, Otros y finalmente el interés de este trabajo Vida.

¹⁴ <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/w3-channel.html>

¹⁵ <https://portal2.aach.cl/>

Ilustración 1: Industria de seguros en Chile



Fuente: AACH

Productos de una compañía de seguros de vida

Actualmente las compañías de seguros de vida en Chile presentan el siguiente pool de productos: RRVV, APV, CUI, Desgravamen, Accidente Personales, Salud, SIS, Vida, Otros¹⁶:

- **Rentas Vitalicias (RRVV):** consiste en una modalidad de pensión donde, en el momento de la jubilación, los fondos de pensión dejan de ser gestionados por la AFP y se encuentran bajo la gestión de una compañía de seguros.
- **Ahorro Previsional Voluntario (APV):** Otorga una indemnización a los beneficiarios, en caso de fallecimiento del asegurado por una causa cubierta en la póliza y permite el ahorro de una suma de dinero asociado al sistema previsional.
- **Cuenta Única de Inversión (CUI):** Otorga una indemnización a los beneficiarios, en caso de fallecimiento del asegurado por una causa cubierta en la póliza y permite el ahorro de una suma de dinero.

¹⁶ <https://www.svs.cl/educa/600/w3-propertyname-503.html>

- **Desgravamen:** Es un seguro exigido por las entidades crediticias, que cubre el saldo insoluto de la deuda por muerte del deudor asegurado.
- **Accidentes Personales:** Otorga una indemnización al asegurado a consecuencia de las lesiones producidas por un accidente.
- **Salud:** Otorga una indemnización (reembolso) al asegurado por los gastos médicos incurridos.
- **Seguro de invalidez y sobrevivencia (SIS):** es un porcentaje de la renta imponible que tiene como objetivo pagar una pensión en caso de Invalidez o Sobrevivencia a la familia del titular del seguro en caso de fallecimiento.
- **Vida:** Otorga una indemnización a los beneficiarios, en caso de fallecimiento del asegurado.
- **Otros:** son otras modalidades de cobertura de fallecimiento por ejemplo seguro de escolaridad.

Vitality

Vitality es la plataforma líder en cambio de comportamiento, con más de 16 millones de usuarios en 23 mercados. Utiliza el poder de los premios, los datos y la economía del comportamiento para incentivar y guiar a los individuos y las organizaciones hacia una vida más saludable¹⁷.

Betterfly

InsurTech chilena que a través de una plataforma premia el bienestar de las personas a través del ejercicio físico como caminar, correr, saltar, meditar, entre otros, permitiendo así obtener BetterCoins, la moneda virtual de Betterfly, la cual permite impactar positivamente a la sociedad, través de donaciones sociales. Además, sus afiliados pueden acceder a un seguro de vida sin costo para ellos, el cual podrá aumentar su cobertura a través de hábitos saludables¹⁸.

Startup

Una startup es una empresa nueva o edad temprana que presenta grandes posibilidades de crecimiento y comercializa productos y/o servicios a través del uso de las tecnologías de la información y la comunicación, con un modelo de negocio escalable el cual le permite un crecimiento rápido y sostenido en el tiempo.

InsurTech

InsurTech viene de unir las palabras insurance (seguros) y technology (tecnología). Se refiere al uso y aplicación de la tecnología dentro del sector asegurador. En simple, es

¹⁷ <http://vitality-limited.com/>

¹⁸ <https://gobetterfly.com/es/que-hacemos/>

una Starup de tecnología que innova en la cadena de valor del seguro y su ecosistema.

Microseguro

Es un seguro homogéneo y de fácil comercialización que busca proteger a personas contra riesgos específicos (por ejemplo: fallecimiento, accidentes, enfermedades y desastres naturales), a cambio de primas pequeñas acordes al capital de riesgo establecido, es decir, son seguros paquetizados, indemnización y prima baja, fácil entendimiento y sencilla o nula suscripción.

Prima

Es el costo del seguro o aportación económica que ha de pagar un asegurado o contratante a una compañía aseguradora por la transferencia del riesgo bajo las coberturas que esta última ofrece a sus clientes durante un determinado período de tiempo.

Capital de riesgo o capital asegurado

Es la cuantía económica máxima que la persona asegurada percibirá en el caso de que se den las condiciones establecidas para hacer efectiva cualquiera de las coberturas y garantías incluidas en su póliza de seguro.

5. Metodología

5.1 Elaboración del diagnóstico

5.1.1 Caracterización del negocio en el extranjero.

5.1.1.1 Entrevistas en profundidad.

Para entender las características del modelo en el extranjero, se realizó una entrevista en profundidad con el equipo comercial de Vitality (Anexo A: Entrevista en profundidad – Mercado Internacional). A continuación, se exponen los hallazgos más relevantes:

Vitality es la plataforma líder en cambio de comportamiento, con más de 20 millones de usuarios en 25 mercados. En Sudamérica está presente en Ecuador (2019), Argentina (2020), Brasil (2022) a través de las compañías de seguro Equivida, Prudential Argentina, Prudential Brasil respectivamente. Esta empresa tiene un modelo de negocios de valor compartido, que consiste en un programa de beneficios para el asegurado, que a través de un smartwatch monitorea la actividad física de cada persona accediendo a precios dinámicos mediante uso de recompensa, incentivando la vida saludable y disminuyendo variables que incrementan el riesgo de fallecimiento.

El modelo de negocio se basa en una propuesta de sociedad integral que, con ayuda del deporte y buenos hábitos, mejora el estado de ánimo y la productividad, disminuyendo enfermedades provocadas por el sedentarismo.

El éxito del negocio se sustenta en 4 pilares: Clientes, socios de premios, compañías de

seguro y asesores.

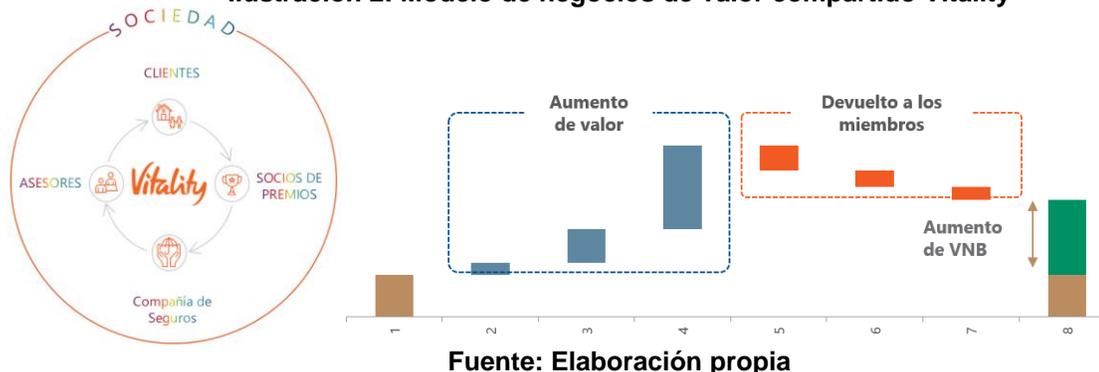
Clientes: Mejora el valor percibido a través de precios dinámicos, salud y calidad de vida mejorada, recompensas según estilo de vida.

Socios de premios: La alianza con proveedores para entregar beneficios permite a estos fidelizar o incrementar sus ingresos por nuevos clientes, algunas alianzas que se manejan en el mundo son: Descuentos en relojes Garmin, Cadenas de café, Cines etc.

Compañías de seguros: La industria aseguradora obtiene beneficios por una selección positiva de clientes, con hábitos saludables o con ganas de cambiar sus comportamientos sedentarios. La siniestralidad baja al mejorar la calidad de vida y las pólizas tienen una mayor duración por recibir premios tangibles por el seguro.

Asesores: Los ejecutivos de venta tendrán un portafolio más diferenciado, incrementando sus ventas y ganancias por una mayor duración de los clientes.

Ilustración 2: Modelo de negocios de valor compartido Vitality



5.1.1.2 Ofertas de valor en el extranjero.

La oferta de valor de Vitality se enmarca principalmente en su programa de beneficios, que a través de descuentos y disminución de precios permite a sus clientes tangibilizar los seguros de vida y a su vez contar con la protección necesaria en caso de fallecimiento con una cobertura en línea al riesgo de cada persona.

Los beneficios más valorados por los clientes son: baja de precio, ofertas o descuentos para disfrutar en tiempo libre, acceso a precios preferenciales para compra de smartwatch.

La aseguradora Vitality enmarca su propósito en ocuparse en la salud de sus clientes, su oferta está basada en los datos y estudios científicos que demuestran que a través de buenos hábitos la calidad de la salud mejora y aumenta la esperanza de vida de sus miembros, la cual es la principal fuente rentabilidad de sus productos debido a la baja de indemnizaciones por fallecimiento, que a través de metas de corto/mediano y largo plazo mejoran los principales factores de riesgo que afectan a la salud y disminuyen la probabilidad de enfermedades no transmisibles como enfermedades respiratorias, diabetes, cáncer y enfermedades cardiovasculares responsables del 60% de todas las

muerres a nivel mundial¹⁹. Estas a su vez son originadas por cuatro factores de riesgo que las personas deciden tener como habito: sedentarismo, mala alimentación, fumar y exceso de alcohol.

Ilustración 3: Propósito de aseguradora Vitality, 4 factores de riesgo/ 4 enfermedades no transmisibles.



Fuente: <https://saludsa.webflow.io/vitality/el-programa>

Por otro lado, esta oferta de valor está bien apalancada por la tecnología, gracias a los dispositivos móviles y relojes inteligentes que en la actualidad permiten seguir y registrar rutas, ritmo cardíaco, respiración y así entender los hábitos de sus clientes y asesorarlos para mejorar su calidad de vida para prevenir enfermedades.

Finalmente, está la responsabilidad social, que busca motivar a las personas a realizar actividad física y disminuir enfermedades, a través de metas establecidas que permiten ser parte de un programa de beneficios y acceder a canjear bebidas, entradas, descuentos y devolución de primas del pago anual.

En 2021 la aseguradora Vitality lanzó un informe relacionado al retorno de inversión (ROI) para empresas inscritas en su programa. El informe, permite a las empresas cuantificar los beneficios que puede proporcionar el programa, también detalla iniciativas de salud y bienestar que tienen más probabilidades de mejorar su negocio junto con información sobre cómo su empresa se compara con similares en la industria.

Las empresas pueden acceder rápidamente a su informe personalizado utilizando la calculadora ROI y completando cuatro preguntas sobre su negocio. Esta herramienta analiza el impacto del programa en áreas claves de la salud y estilo de vida, como la actividad física, el tabaquismo y la nutrición, junto como en los factores de riesgo clínico como presión arterial, glucosa en la sangre, colesterol e IMC (Anexo B: Calculadora e Informe ROI Vitality).

¹⁹ Enfermedades no transmisibles representan el 60% de todas las muertes a nivel mundial antes del 2020 y la crisis sanitaria del covid-19.

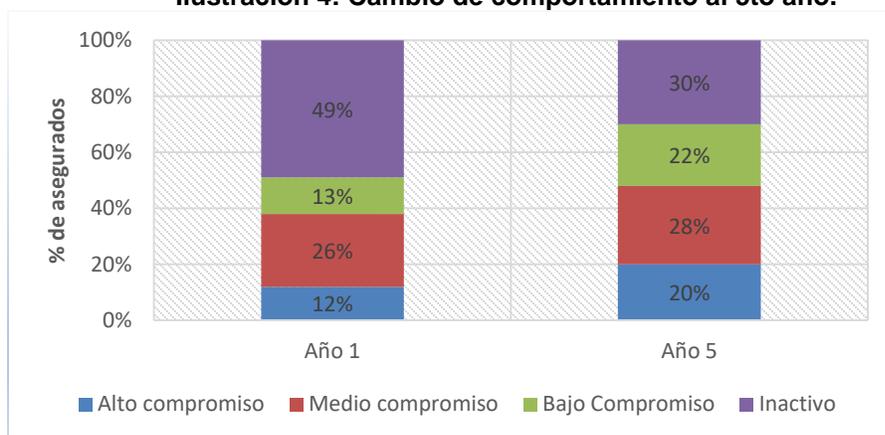
5.1.1.3 Caracterización de clientes en el extranjero.

El segmento objetivo es la población en general que esté interesada en cubrir a sus beneficiarios en caso de fallecimiento, y que cumpla con la edad mínima según la normativa de cada país.

La edad promedio de los clientes de Vitality es de 35,3 años para los hombres y 37,7 años para mujeres, la distribución de género es de 48% masculino y 52% femenino.

Otro antecedente importante es el cambio de hábitos luego de ingresar al programa, el 49% de los clientes señala ser un usuario inactivo, mientras que el 51% realiza ejercicio de forma moderada o activa. Luego de 5 años utilizando este modelo de negocios los clientes inactivos disminuyen al 30%.

Ilustración 4: Cambio de comportamiento al 5to año.



Fuente: Elaboración propia con datos Vitality

Gracias a la tecnología y las nuevas necesidades los requisitos evolucionaron más allá de mitigar un evento aleatorio y futuro. Los clientes de la aseguradora Vitality demandan lo siguiente:

- Cobertura a todo evento, disminuyendo o eliminando todo tipo de exclusiones y cubriendo enfermedades preexistentes.
- Los asegurados buscan una atención personalizada, no quieren ser un número, ni no contar con atención en tiempo y forma, el cual es posible a través del conocimiento de los miembros.
- Intervención activa y temprana por parte de la compañía, los asegurados buscan de sus aseguradores asesorías y prevención frente al evento que aseguran.
- Liquidación rápida, sencilla y con baja exigencia de documentación para la comprobación del siniestro.
- Acceder a beneficios y tangibilizadores que permitan hacer uso del seguro antes de activar la cobertura principal.

- Ser miembros o participar de una comunidad que permita compartir y disfrutar de temas de común interés.

5.1.1.4 Flujo de ventas y operativo del seguro.

El flujo de venta es similar a los seguros tradicionales, es a través de un asesor financiero, quien recomienda el capital de cobertura según las necesidades de cada cliente y brinda la educación formativa del modelo de negocios y explica los beneficios del programa.

Los canales de venta son a través de internet y sucursales presenciales, la estrategia de marca y difusión es a través de embajadores, que generalmente son rostros o figuras deportivas (Ej: En Ecuador este seguro fue comunicado por el exfutbolista del Barcelona F.C, Carles Puyol²⁰).

En relación con el modelo de riesgo, Vitality está presente en todos los países bajo la figura de reaseguro proporcional/cuota parte²¹, donde ellos se hacen cargo del 90% u 80% del riesgo total a cambio de una prima por la transferencia del riesgo.

La forma de monitorear el comportamiento de cada cliente es a través de un smartwatch. Actualmente Vitality tiene una alianza con Garmin y permite a sus asegurados acceder a precios preferenciales o planes de pago (cuotas) en la adquisición de esta tecnología.

La integración operativa es por medio de Apis a la plataforma de Vitality.

5.1.2 Análisis interno: Factibilidad, alcance y limitaciones de integración.

5.1.2.1 Entrevistas en profundidad.

Para recoger la percepción que tiene una compañía de seguros nacional y levantar características respecto a un seguro que recompense la vida sana, se realizaron entrevistas en profundidad a gerentes (7) de las distintas áreas de una organización (Anexo C: Entrevista en profundidad – Mercado Nacional). A continuación, se exponen los hallazgos más relevantes:

- Las tecnologías están facilitando los procesos de venta, recaudación y postventa.
- Segmento potencial: Hombres y mujeres entre 18 y 55 años.
- Frente a tecnologías que beneficien el comportamiento de usuarios; señalan que la industria debe tender a cobrar el riesgo de cada persona u objeto y la tecnología será fundamental para conseguir ese objetivo.
- El mercado de Insurtech será fundamental en el proceso de cambio de las

²⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=mR1RrC101i0>

²¹ Es aquel en que el reasegurador participa en una proporción fija en todos los riesgos asumidos por la cedente en determinado ramo o modalidad de seguro. Por ejemplo: cuota parte 50% quiere decir que el reasegurador se hará cargo del 50% de los siniestros a cambio del 50% de las primas o un monto a convenir.

compañías por su nivel de adaptación.

- Vida Security está comercializando a través de Betterfly, un programa de beneficios que permite aumentar el capital asegurado de vida por hábitos saludables. Aun no se visualizan pérdidas de participación, por el momento se considera que ofrecen un servicio complementario.
- El mercado está realizando diferentes iniciativas en función de micro seguros (Bajo capital) o seguros de bajo costo, un claro ejemplo es el seguro de salud gratis que lanzo Seguros Falabella en alianza con MetLife²².
- Uno de los objetivos del proyecto Venture capital creado en 2019, es apoyar a emprendedores que estén desarrollando ideas que puedan ser implementadas idealmente en la compañía (Anexo D: Características del programa Venture Capital).
- Atributos relevantes: Precios dinámicos, aumento de cobertura, tipo de beneficios (Tiempo libre, accesorios deportivos, comida etc), tipo de suscripción.

5.1.2.2 Revisión de procesos y estructuras.

En la actualidad la compañía presenta procesos y estructuras poco flexibles y estándares, que generan un alto riesgo operacional al utilizar manualidad en el soporte de algunas iniciativas al momento de administrar y emitir algunos negocios.

Por lo anterior, la compañía ha tomado la posición de automatizar la totalidad de los productos, con el objetivo de que los procesos mensuales como la emisión de pólizas y tratamiento de nóminas de producción de clientes se realice a través de archivos estandarizados y creados de manera centralizadas por los sponsors, corredores u áreas especialistas de la compañía cuando se trata de ventas directas, minimizando con ello la manipulación y potenciales errores en procesos críticos y altamente regulados por la CMF.

Por otro lado, dentro de los objetivos estratégicos de la compañía esta potenciar ciertas líneas de negocios, como, por ejemplo; Vehículos, donde se espera duplicar su Market Share en 2 años, mientras que para los seguros Colectivos se busca crecer un 50% en el mismo plazo a través de empresas de pequeñas, entregando una real solución a sus problemas y necesidades para sus colaborados, facilitando la integración y fácil administración. Al mismo tiempo, para RRVV y vida individual se buscará recuperar el posicionamiento de mercado perdido durante la pandemia y la crisis social. Para ello, se han planificado distintos proyectos operacionales que buscan mejorar y potenciar flujos y procesos que permitan la obtención de los objetivos antes señalados, utilizando en gran medida la capacidad de desarrollo y soporte de la Gerencia de Tecnología.

Internamente la compañía no cuenta con el conocimiento y los recursos para desarrollar un sistema que brinde soporte a un seguro que tenga primas dinámicas y a su vez garantice la capacidad para proteger los datos. Adicionalmente, está el riesgo de no

²² <https://web.segurosfalabella.com/cl/>

contar con herramientas de análisis para poder manipular la gran cantidad de información que será registrada según el comportamiento de cada usuario. Se considera que un proyecto de estas características debe ser externalizado. Como antecedente relevante, en la compañía existe un seguro de auto, que cobra por los kilómetros recorridos, el cual fue diseñado por un proveedor externo quien programo la plataforma de registro. El Proceso mensual consiste en que el proveedor externo registra a través de su aplicativo la usabilidad de cada asegurado (Tiempo, kilómetros recorridos, marca, modelo y prima), entregando esta información tabulada y estandarizada para ser procesada y registrada operacionalmente en la compañía.

Desde otro punto de vista, evaluar un producto con prima fija y capital variable, es una opción relativamente más viable, esta se podría administrar mediante endosos del capital y su control de recaudación sería más sencillo. De igual forma, esto implicaría un desarrollo tecnológico que minimice los riesgos de manipulación uno a uno.

En conclusión, para poder dar cumplimiento a los desafíos estratégicos planteados por la compañía, y teniendo presente la capacidad de los procesos, estructura y desarrollo actual, la recomendación y juicio experto de las áreas involucradas es incursionar en un proyecto de estas características a través de un proveedor externo que focalice el 100% del tiempo a este desafío considerando principalmente, que el impacto que se visualiza al ser un microseguro, no es un cambio considerable en market share, sino más bien, una oportunidad al acceso de nuevos clientes que con estrategias posteriores se puedan abordar ofreciendo y ampliando su parrilla de productos con negocios más rentables para la compañía.

5.1.2.3 Revisión de Viabilidad y Compatibilidad con políticas internas (Legales, Operaciones, suscripción y pricing, comerciales, producto).

Un producto con estas características no presenta mayores inconsistencias con las políticas internas de las áreas de producto, comercial y técnica. La tecnología permite alinear de mejor forma el riesgo con los hábitos de cada cliente, como también simplificar la suscripción y agilizar el proceso de venta. Es importante que este nuevo modelo de negocio cumpla con todas las exigencias de la CMF para que sea compatible con las políticas de fiscalía.

Si bien, el modelo es viable y compatible con las políticas internas de casi todas las áreas, la principal complicación es de cara a un desarrollo interno o integración a un nuevo proveedor que garantice el flujo de emisión y administración del negocio con un riesgo operacional acotado.

5.1.2.4 Riesgos y mitigadores en la integración, implementación y comercialización.

Riesgos:

- Procesos internos inadecuados o defectuosos.
- Fallas de proveedores.

- Prácticas comerciales.
- Recursos Humanos.

Mitigadores:

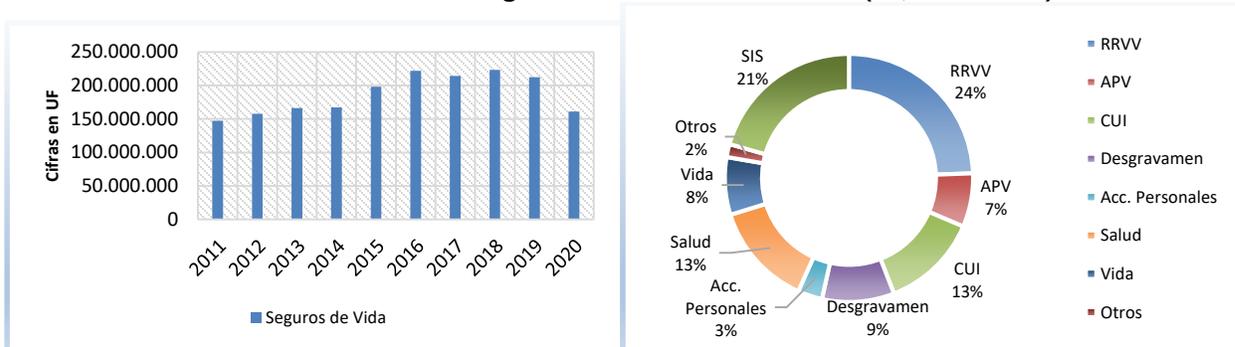
- Alinear la estrategia operacional con el apetito de riesgo de la compañía.
- Prever y cuantificar los riesgos operacionales potenciales a los que quedaría expuesta la compañía.
- Establecer las metodologías y procedimientos que permitan reevaluar periódicamente los riesgos operacionales, adoptar las medidas de mitigación en cada caso, considerar riesgo y costo de mitigación.
- Contar con contratos con proveedores que garanticen o incentiven una correcta calidad del servicio, incorporando planes de acción frente eventualidades o multas por fallas en los procesos.
- Generar controles o indicadores que permitan levantar las alertas frente a desviaciones.
- Evitar malas prácticas comerciales a través de capacitaciones y contar con un equipo con aptitudes y destrezas necesarias para realizar una correcta venta.
- Minimizar las manualidades para evitar pérdidas por error humano.

5.1.3 Análisis de la industria de seguros en Chile.

5.1.3.1 Tamaño.

La industria de seguros de vida está compuesta por 35 compañías. En términos de prima directa, la industria de seguros de vida acumulo \$4,68 billones a diciembre de 2020, lo que implicó una caída del 22,2% respecto al 4Q-2019. El menor dinamismo económico producto de la pandemia, implicó un freno en el crecimiento de los seguros asociados a créditos, sumado a una disrupción en canales tradicionales presenciales (cierres de sucursales) causados por la cuarentena implementada en todo el país. En relación con los seguros de vida y el potencial mercado para este proyecto, el 2020 representó un 7,5% de la prima total comercializada por las compañías de vida (\$351.000.000.000).

Ilustración 5: Seguros de Vida Prima Directa (\$4,68 billones).



Fuente: Elaboración propia con datos CMF

Dentro de las compañías en Chile que ha tomado la delantera frente a la comercialización de seguros que recompensen el bienestar de los asegurados, se encuentra la compañía vida Security quien en 2021 tuvo ingresos similares al 2018 y logro detener su caída por pérdidas en prima directa en seguros masivos y previsionales.

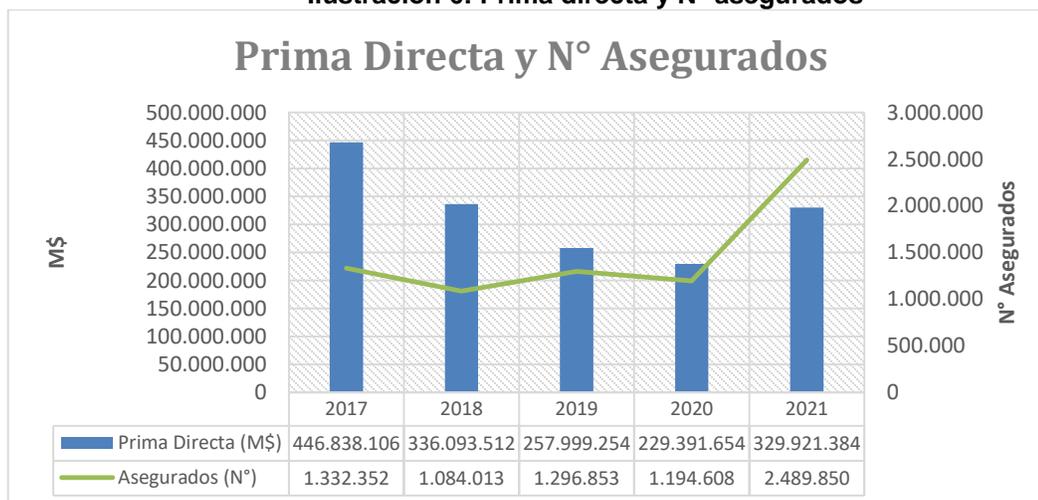
Tabla 1: Prima directa acumulada anual – Seguros Vida Security

	Prima Directa Acumuladas Anuales (\$M)				
	2017	2018	2019	2020	2021
Colectivo	54.117.639	56.696.319	59.874.937	60.346.144	58.910.284
Individuales	110.498.179	77.198.255	84.664.873	104.984.571	125.660.925
Previsionales	268.468.666	187.087.547	100.026.631	57.849.996	143.181.175
Masivos	13.753.622	15.111.391	13.432.813	6.210.943	2.169.000
Total	446.838.106	336.093.512	257.999.254	229.391.654	329.921.384

Fuente: Elaboración propia datos CMF

Cabe destacar que, si bien sus ingresos fueron similares al de 2018, el número de clientes al cierre del año fue más del doble en 2021, lo que deja en evidencia que los microseguros de bajo costo permiten incrementar en gran magnitud este activo.

Ilustración 6: Prima directa y N° asegurados



Fuente: Elaboración propia datos CMF

Vida Security cuenta con una alianza con Betterfly desde diciembre 2020, la aseguradora desde esa fecha ha experimentado un fuerte crecimiento en el número de pólizas²³ (clientes) al comercializar microseguros enfocados a seguros colectivos de cargo y costo del empleador, informado a la CMF 720.225 asegurados acumulados a junio del 2021 que representaban una prima directa por \$29.506.797.000 en la línea de seguros colectivos.²⁴ En Julio de 2021 Betterfly anuncia una nueva alianza con Caja los Andes, la que permite a todos sus afiliados acceder a un seguro sin costo para ellos por 6 meses previa descarga de la app de Betterfly (Seguro pagado por Caja Los Andes). Posterior a esta iniciativa los asegurados acumulados a diciembre 2021 según lo informado por la CMF son 1.449.964 equivalente a un incremento de 101,32% en sólo 6 meses.

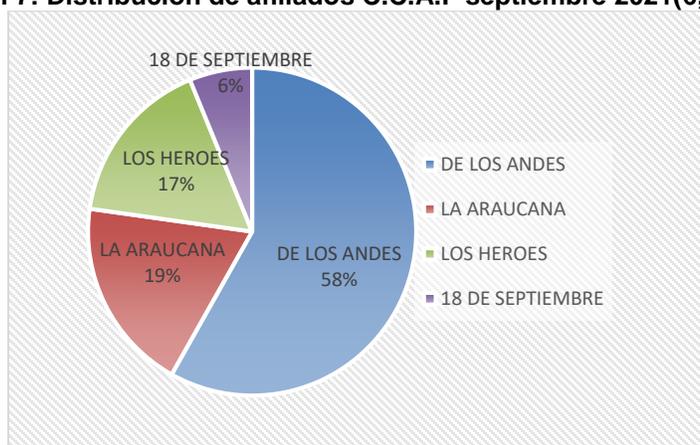
Tabla 2: Prima directa y N° Asegurados Seguros Colectivos – Seguros Vida Security

	Prima Directa (M\$) y N° Asegurados			
	Mar 2021	Jun 2021	Sep 2021	Dic 2021
Prima Directa (M\$)	14.595.643	29.506.797	44.978.346	58.910.284
Asegurados (N°)	645.487	720.225	1.303.975	1.449.964

Fuente: Elaboración propia datos CMF

Los seguros sin costo a cargo del asegurado y que recompensan a los usuarios por los buenos hábitos y bienestar, a la fecha son considerados como un seguro complementario a los típicos seguros colectivos de cargo al empleador. Lo que implica una oportunidad a un nicho creciente y una amenaza en relación con la información y Cross Seling a nuevos clientes en caso de no hacerlo. Si bien Caja los Andes es la caja de compensación más grande del mercado (58,2% de los afiliados), existen otras 3 Cajas que representan el 41,8% de los afiliados que podrían ser potenciales clientes bajo este modelo de ventas.

Ilustración 7: Distribución de afiliados C.C.A.F septiembre 2021(6,7 Millones).



Fuente: Elaboración propia con datos SUSESO²⁵

En la actualidad Betterfly tiene un acuerdo de exclusividad con Vida Security y Caja Los Andes, lamentablemente este contrato es de carácter privado y el acceso a información

²³ Información declara por Vida Security en la CMF para los seguros individuales/ Ramo Temporal de Vida (102) y Seguros colectivos/ Ramo Accidentes temporales (210)

²⁴ Información Financiera CMF:

<https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=S&rut=99301000&grupo=&tipoentidad=CSVID&row=AAAwRtAAaAAAB7tAAa&vig=VI&control=svs&pestanía=99>

²⁵ <https://www.suseso.cl/608/w3-article-19394.html>

relevante como; costo de alianza, duración del contra y otros acuerdos no es publica y tampoco exigida por los reguladores vigentes (Suceso y CMF). Lo que si es de conocimiento social, son las distintas alianzas que ha realizado Betterfly con distintas compañías de seguros en otros países para concretar su estrategia de expansión por Sudamérica.

5.1.3.2 Rentabilidad.

Con relación a la rentabilidad, las aseguradoras de vida obtuvieron solidos resultados durante el 2020, registrando utilidades por \$565.346 millones, 78,3% superiores a los \$316.997 millones obtenidos a diciembre de 2019 explicados principalmente por una disminución en los costos operacionales de RRVV y una menor siniestralidad en seguros de vida y Salud.



Fuente: Elaboración propia con datos CMF

En relación con lo que está experimentando el mercado asociado a seguros de vida que recompensen a los usuarios por los buenos hábitos y bienestar. La rentabilidad aun no es un indicador conocido por la breve experiencia en Chile, no obstante, al ser un seguro estándar con características conocidas por el mercado su comportamiento debería estar dentro de los parámetros globales, de no ser así, los productos pueden ser modificados a nivel de coberturas, capitales, suscripción, segmentación de clientes de tal forma de llevar la rentabilidad a índices esperados.

5.1.3.3 Crecimiento.

Para el año 2021 la AACH estima ingreso por UF 313 millones, con un 13% de crecimiento real.

Entre los factores de crecimiento proyectado para el año 2022, se esperan recuperaciones de las rentas vitalicias, además de ciclos más favorables en seguros de vida colectivos y masivos, en línea con una reapertura de la actividad económica.

En relación con lo que está experimentando el mercado asociado a seguros de vida que recompensen a los usuarios por los buenos hábitos y bienestar. El crecimiento es ambicioso y prometedor, así lo demuestran las ultimas alianzas que ha realizado Betterfly

a nivel nacional (Caja los Andes), como también en Latinoamérica (Icatu²⁶ y Chubb²⁷) para extender su modelo de negocios por Brasil, México, Colombia, Ecuador y Argentina.

5.1.4 Análisis del entorno.

5.1.4.1 Factores Políticos.

El sistema político chileno no pasa por un buen momento. A pesar de las críticas, la aprobación del presidente Piñera aumentó tres puntos en la segunda semana de agosto 2021 (16/08) y se ubicó en 27%, según Cadem²⁸.

A pesar de esto, siguen existiendo muchas críticas a la gestión del gobierno ante la crisis sanitaria y la reactiva ayuda social brindada. Sin embargo, el aumento del desempleo, alza de créditos y una subida en los costos de producción son partes de los efectos que está teniendo el incremento permanente de la deuda fiscal, llegando a situarse en US\$213.283 millones (72,1% del PIB) el segundo trimestre 2021²⁹, este último punto se agrava cuando agregamos el factor de la nueva constitución que hasta ahora no contempla mecanismos explícitos para el control de deuda que la actual sí los tiene.

En los últimos años el Congreso Nacional y el Estado han desarrollado políticas gubernamentales que han afectado directamente a las compañías de seguros nacionales involucrándolas directamente en la ayuda social. El ejemplo más reciente es el retiro de las rentas vitalicias, esta decisión del Congreso llevo incluso a que el gremio de aseguradores de EE. UU afirmara que esta acción creaba un riesgo político en Chile para inversionistas extranjeros. Más adelante, en la sección legislación se describan brevemente algunas medidas están afectando a la industria.

5.1.4.2 Económica.

La economía chilena ya venía con ciertos problemas, derivados del estallido social de octubre 2020. En el segundo trimestre del 2021, el producto interno bruto (PIB) creció 18,1% con respecto al mismo periodo del año anterior, reflejando principalmente la baja base de comparación del 2020, periodo que registro el mayor impacto asociado a la emergencia sanitaria.

Este crecimiento ilusiona con una reactivación de la economía, que llevo por novena vez consecutiva, a los expertos del Banco Central ajustar al alza sus proyecciones de crecimiento para el PIB en 2021, esta vez, alcanzando el rango de entre 8,5% y 9.5% pronosticado por el instituto emisor en su IPoM de junio. Para 2022, en tanto, se mantuvo la estimación de un alza de 3% mientras que para 2023 los analistas prevén un crecimiento de 2,6%³⁰.

²⁶ <https://www.latercera.com/earlyaccess/noticia/startup-chilena-betterfly-da-otro-salto-ingresa-a-brasil-aliandose-con-icatu-la-aseguradora-independiente-mas-grande-de-ese-pais/Z3PLM25MWNE5PG3444TAOX4SFQ/>

²⁷ <https://www.df.cl/noticias/df-lab/innovacion-y-startups/betterfly-cierra-alianza-con-compania-de-seguros-chubb-para-expandirse/2021-12-01/164442.html>

²⁸ <https://www.cadem.cl/encuestas/plaza-publica-no-396-16-de-agosto/>

²⁹ <https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/estadisticas/deuda-externa>

³⁰ <https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/banco-central-publico-informe-de-politica-monetaria-ipom-de-junio-de-2021>

En cuanto a la inflación, los encuestados esperan que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) de agosto muestre una variación de 0,3% y en septiembre de 0,4%, cifras más ajustadas en relación con el 0,8% registrado en julio, el mayor registro mensual desde octubre del año pasado, llevando a que la inflación anual se estime hasta 4,5%, su mayor nivel desde 2016.

Considerando lo anterior, se espera que los precios de la canasta básica acumulen un alza anual de 4,2%, por arriba del rango de tolerancia de entre 2% y 4% del Banco Central.

La reactivación del ciclo económico supone un escenario favorable para el sector asegurador, quien en 2020 vio una caída de un 22,2% en la prima directa de seguros de vida en relación con el 2019, atribuible a la crisis sanitaria, aumento del desempleo y disminución del poder adquisitivo de un gran porcentaje de la población.

Otro factor relevante para considerar es la declarada guerra de Rusia en Ucrania que afectará a la economía mundial, a fines de febrero 2022 ya se reflejan aumentos de precios en la energía (Petróleo, gas natural y otras materias primas) y el conflicto pone en peligro las cadenas de suministros, factores que podrían empeorar la inflación mundial y detener el crecimiento³¹.

5.1.4.3 Socio - Culturales.

Según la encuesta Casen 2020 la cantidad de gente en situación de pobreza en Chile subió del 8,6% en 2017 a 10,8% en 2020 debido a la pandemia del covid-2019. Esto equivale a más de 2,1 millones de personas que se encuentran en esta condición.

Por otro lado, la sociedad chilena ha experimentado un aumento en la esperanza de vida y la expansión en el volumen de la población de 65 años, factores claves para el segmento de seguros de vida. Chile se está transformando en una sociedad que envejece con una fertilidad por debajo del nivel de reemplazo³².

Ilustración 9: Evolución demográfica Chile periodo 2005-2050



Fuente: Elaboración propia con datos INE

³¹ <https://www.nytimes.com/es/2022/03/01/espanol/rusia-ucrania-economia-mundial.html>

³² <http://www.senama.gob.cl/noticias/proyecciones-del-ine-dan-cuenta-de-un-aumento-en-la-esperanza-de-vida-tanto-de-hombres-como-de-mujer>

Otra variable, es el cambio cultural de la población chilena frente a la compra de seguros. Las compañías han desarrollado aplicaciones para sus clientes, facilitando y agilizando el denuncia de siniestros, procesos de inspección, contratación de pólizas y disponibilidad de información. A las páginas web de canales directo se han sumado comparadores masivos (Ej: Compara Online) que permite centralizar la oferta y simplifica la elección. Por último, el mercado asegurador ya comercializa seguros que utilizan tecnología para brindar protección solo mientras el asegurado está expuesto (Ej: Seguro por kilómetros).

5.1.4.4 Tecnológicos.

La industria aseguradora está viviendo fuertes cambios impulsados por la transformación digital, las nuevas tecnologías han entregado instrumentos para facilitar los procesos y la comercialización de seguros, migrando a modelos de autoinspección y liquidaciones a distancias a través de fotografías, video llamadas o similares. Los Procesos operacionales también se han visto beneficiados de estos avances, los sistemas de emisión son cada vez más flexibles y seguros, garantizando la emisión de pólizas para un gran número de clientes en simultaneo.

En este camino hacia la transformación, las corredoras de seguros y las insurtech³³ están tomando un rol relevante por su capacidad de integración, han permitido avanzar más rápido, reduciendo costos y utilizando herramientas tecnológicas de vanguardia. Por ejemplo, en agosto 2021, Seguros Falabella Corredores en conjunto a MetLife lanzo un seguro de salud gratis³⁴ para todas las personas entre 18 y 64 años, pudiendo llegar a un mercado objetivo de hasta 12 millones de personas, ayudando también a fortalecer la educación y cultura aseguradora. Otro ejemplo, es Simplee corredora 100% digital que, a través de innovación en productos y procesos, entrega servicios más fáciles para sus clientes³⁵.

Chile es un país que crece rápidamente hacia la adopción digital, así lo reflejan los datos registrados en la “situación digital en Chile 2020-2021” presentados por We Are Social y Hootsuite. Dentro de los hechos esenciales destacan que Chile es un país con 19,16 millones de habitantes, y hay 25,31 millones de dispositivos móviles, la cantidad total de dispositivos como celulares tablets y laptops, supera la población total (132,1%), porcentaje que supera a países como Argentina (11,6%), Colombia (119%) y México (89,1%). Por otro lado, el total de personas conectadas a internet es de 15,78 millones. Con 16 millones de perfiles activos en redes sociales lo que representa un crecimiento del 6,7% en comparación con el año 2020³⁶ (Anexo E: Estado general del uso de móviles, internet y redes sociales).

Chile tiene uno de los más altos porcentajes de penetración de internet de América Latina (sobre 78%), lo que significa que sobre un 78% de la población tiene acceso a él y 43% utiliza esta vía para obtener información y cotización de productos. Esta porcentaje es importante al momento de comunicar e informar a través de redes sociales y plataformas

³³ <https://insurtechile.org/>

³⁴ https://www.cnnchile.com/programas-completos/agenda-economica-seguro-salud-gratuito-falabella_20210806/

³⁵ <https://simplee.cl/>

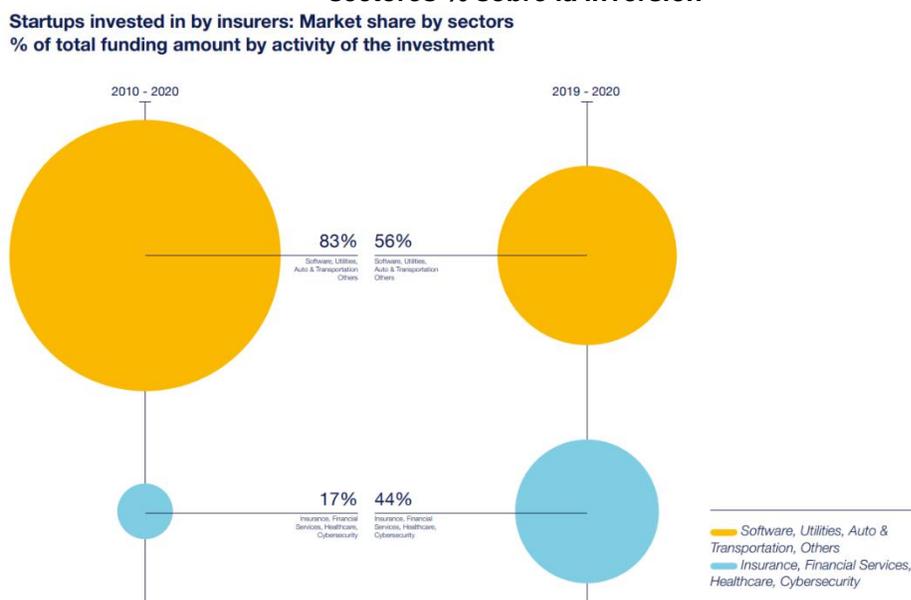
³⁶ <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-chile-en-el-2020-2021/>

como Instagram, Facebook, etc . Entre las ventajas que se declaran a través de distintos estudios respecto de la efectividad de estas plataformas podemos destacar que la posibilidad de comunicación directa con el usuario asiduo a estos canales es de un 65% y la velocidad de feedback de un 59%.

Junto a lo anterior, Chile es el cuarto país con más InsurTech de la región y el segundo que más inversiones recibe³⁷. Así lo demuestra el estudio “Latam InsurTech Journey”, de la consultora Digital Insurance Latam, que señala que hay 352 InsurTech en Latinoamérica. Chile aporta con 41, detrás de Brasil (129), México (82) y Argentina (71). El reporte señala que Chile es el segundo país que mayor inversión captura en la industria InsurTech con 24%, tras Brasil que lidera con un 57%.

A nivel mundial, la industria aseguradora lleva varios años invirtiendo en su negocio principal más que en otras industrias, así lo refleja la ilustración 8, donde se compara el porcentaje de inversión en la última década y el año 2019 y 2020, donde en estos últimos la inversión en seguros, servicios financieros, salud y seguridad cibernética creció a 44% en comparación al promedio de los últimos 10 años (17%).

Ilustración 10: Startups en las que invierten las aseguradoras: Cuota de mercado por sectores % sobre la inversión



Fuente: Insurtech Global Outlook 21

Por otro lado, las aseguradoras en el mundo se están involucrando cada vez más en el ecosistema Insurtech, estas firmas buscan asociarse o adquirir las Insurtechs más prometedoras, con la esperanza de que en el mediano/corto plazo se conviertan en actores influyentes en el ecosistema asegurador, en el 2020 las compañías prefirieron invertir en startups en su crecimiento (Anexo F: Etapas de financiamiento en Startup) y relacionadas con datos, inteligencia e internet de las cosas que representan el 70% de las inversiones (Anexo G: Actividad Insurtech invertida por aseguradoras).

³⁷ <https://www.df.cl/noticias/df-lab/transformacion-digital/chile-es-el-cuarto-pais-con-mas-insurtech-de-la-region-y-el-segundo-que/2021-09-14/100751.html>

5.1.4.5 Legislación.

Desde hace unos años la industria ha vivido distintos cambios normativos apalancados por una correcta conducta de mercado y trato justo con el cliente. Desde el punto de vista legal, la industria está regulada por la comisión para el mercado financiero (CMF³⁸) ex superintendencia de valores y seguros (SVS). Algunos cambios que impactaron a los seguros de vida son:

- Contratación de seguros de vida, sólo para mayores de 18 años.
- Los seguros de vida no pueden ser contratados por un 3ero, la póliza debe contar con la aceptación explícita del asegurado titular.
- No existe obligación de contratar un seguro de vida, a excepción del seguro de desgravamen asociado a un hipotecario.
- Cuestionamiento de modelos de incentivos por venta para evitar malas prácticas de venta.
- No se pueden rechazar siniestros por preexistencias si estas no fueron consultadas en la contratación por la compañía.
- Para seguros asociados a productos o servicios financieros, la ley 21.314 prohíbe la contratación en el mismo acto de su otorgamiento seguros distintos de aquellos que tengan por objeto asegurar el pago de la deuda.

En el último año el rubro de las compañías de vida ha continuado expuesto a distintas reformas y leyes. Incluso a puso en duda la persistencia de algunas aseguradoras, esto se vio agravado cuando el congreso evaluó un segundo retiro de los fondos de pensiones de rentas vitalicias y la CMF advirtió que siete compañías podrían no contar con los activos líquidos para pagar, afortunadamente para la industria y el mercado de valores esta iniciativa fue rechazada por la cámara de diputados donde existieron 82 votos a favor, 9 en contra y 24 abstenciones (se necesitaban 93 votos favorables)³⁹.

Sin embargo, en los últimos meses se aprobaron otras reformas con el objetivo de aumentar la recaudación fiscal. El 4 de febrero de 2020 fue publicada en el Diario oficial la ley 21.420 que modifica la Ley 16.271 de impuesto a la herencia, asignaciones y donaciones, reduciendo y eliminando algunas exenciones tributarias:

- Los seguros comercializados desde esta fecha deberán pagar impuesto a la herencia antes de ser liquidados. Este impuesto es de cargo del heredero.
- Las compañías de seguros de vida no podrán pagar ninguna indemnización sin contar previamente con el comprobante de pago del impuesto.

Lo cual en el corto plazo es un impedimento a una rápida liquidación, cambia procesos internos dentro de las compañías, requiere de una capacitación a ejecutivos y corredores, modificación de documentación de venta y aumento de reclamos por plazos de liquidación.

³⁸ <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/w3-channel.html>

³⁹ <https://www.latercera.com/pulso/noticia/retiro-en-rentas-vitalicias-diputados-rechazan-proyecto-que-buscaba-que-la-baja-en-la-pension-no-sea-permanente/IYSTQZYW7FBXXPZOKN5U4MY3GA/>

Por otro lado, en relación con los seguros “costo 0” el consejo de autorregulación envió una carta a las compañías el 4 de enero de 2022, enfatizando que no se podrá realizar publicidad que pueda confundir o inducir a error respecto de la naturaleza del seguro. Es decir, estos seguros deben ser informados que son sin costo para el asegurado, pero que si tienen un costo y que es soportado por un 3ero. Lo que modifica la forma de difusión en el corto plazo a los seguros vigentes bajo este modelo.

5.1.4.6 Ecología.

Desde el punto de vista ecológico, el regulador (CMF) se encuentra en proceso de modificación a la normativa vigente. Con el objetivo de que las compañías abiertas a bolsa mejoren sus prácticas medioambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ESG). La idea es perfeccionar y modernizar la información que estas empresas deben remitir, para que los accionistas tengan más información sobre cuáles son los avances de las compañías en relación con sus comunidades, huella de carbono, la equidad de género o brechas salariales, entre otros elementos.⁴⁰

Esta modificación, permitirá transparentar información relevante tanto de empresas en la bolsa como de aquellas que invierten en estas.

En la industria aseguradora, los avances tecnológicos han permitido reducir significativamente la impresión de pólizas en papel y los costos asociados a la logística, a partir de la implementación de envío electrónico.

5.1.5 Análisis de clientes.

Para determinar el mercado objetivo, se considera una encuesta de elaboración propia sobre los atributos más valorados para este nuevo modelo de comercialización de seguros de vida.

Para estimar el tamaño de la muestra, se considera la siguiente formula estadística que aplica cuando conocemos el tamaño de la población, que, en este caso, corresponde a la terminada en el mercado potencial.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N: Corresponde al tamaño de la población, en que este caso es de 13.000.000.

Z: corresponde la constante asociada a un nivel de confianza del 95%, que es de 1,96

p: porción de individuos que poseen la característica central del estudio (50.4%).

q: porción de individuos que no cumplen la característica central del estudio (49.6%).

e: Error muestral deseado (7%).

Por lo tanto, para este estudio, el tamaño de muestra será el siguiente:

⁴⁰<https://www.latercera.com/pulso-pm/noticia/iniciativa-de-la-cmf-podria-ser-un-gran-salto-en-la-sustentabilidad-empresarial/WHLIZD7VMVCGTJKB52C4HKXZJM/>

$$n = \frac{0,95^2 * 0,504 * 0,496 * 13.00.000}{0,07^2 * (13.000.000 - 1) + 0,95^2 * 0,504 * 0,496} = 197$$

Sin embargo, la muestra finalmente se compuso de 213 personas lo cual reduce el error de muestra. Las conclusiones y tendencias que se detectan, además del error muestral calculado, posee un sesgo adicional asociado a la muestra, puesto que esta no es en base a una selección probabilística o aleatorio si no que de acuerdo con una red de contactos.

El detalle de todas las preguntas y respuestas es posible revisarlo en el Anexo H: Encuesta, Nuevos modelos de comercialización de seguros.

La muestra se orientó a todas aquellas personas con acceso a internet y con edad asegurable (mayores de 18 años). Como se mencionó, la muestra está compuesta por 213 encuestados (as) cuya caracterización está hecha por género y edad.

5.1.5.1 Identificación y caracterización de los distintos segmentos de clientes potenciales.

Con el objetivo de evaluar percepciones, opiniones y necesidades. Se realizará una encuesta a 2 grupos que pertenecen a la misma población:

- Clientes finales que contratan seguros de vida a través de canal masivo⁴¹.
- Clientes que reciben seguros colectivos por partes de sus empleadores⁴².

En Chile, el mercado de los seguros de vida, lo podemos caracterizar como todas las personas naturales mayores de 18 años y menores de 70 años, cuya cifra según el INE al 2021 corresponde a 13 millones⁴³.

Por otro lado, existen a septiembre 2021, 84.345 empresas afiliadas a C.C.A.F con un total de 5.359.477 trabajadores y 1.418.820 pensionados afiliados. Considerando la actual alianza Betterfly y Caja los Andes, el segmento objetivo sin la principal caja de compensación del país, se reduce a 28.527 empresas, 1.815.511 trabajadores y 1.020.386 pensionados.

5.1.5.2 Levantamiento de las necesidades de cada segmento.

La muestra se compuso de un 57.3% de hombres y un 42.7% de mujeres. El 53,1% de los encuestados, declaro tener hijos, mientras que en relación con el estado civil el 51,6% se declaró soltero, el 32,4% casado, el resto se divide entre separados, divorciados,

⁴¹ Seguros Masivos: Permiten comercializar seguros a la base de clientes de la banca o retail, usando sus canales de ventas y recaudación. / Seguros Canal Directo: Permiten comercializar seguros a la medida a través de los canales de la compañía.

⁴² Seguros Colectivos: Cubren a un grupo de personas vinculadas por un interés común, generalmente empleados de una misma empresa bajo un mismo contrato

⁴³ <https://www.ine.cl/estadisticas>

viudos y otros. Del total de casos encuestados el 71,4% declarado tener un seguro de vida,

Al momento de contratar un seguro, los clientes consideran que es muy importante el precio, la imagen de marca, la tecnología y la rapidez de la contratación.

5.1.5.3 Niveles de valoración del servicio para cada segmento.

Más del 71,4% tiene al menos un seguro de vida activo desprendiendo que la población valora y entiende la importancia de contar con un seguro de vida. El 82,6% contrataría un seguro de vida que monitoree la salud a cambio de beneficios por buenos hábitos, brindando una alta importancia al aumento de capital o disminución de precio. El 84,1% señala que contrataría un seguro de vida a través de una app, señalando que valoraría mucho si el seguro es regalado.

5.1.5.4 Análisis y hallazgos de los segmentos evaluados.

La muestra se compuso de un 57,3% de hombres y un 42,7% de mujeres.

El 53,1% de los encuestados, declaró tener hijos, mientras que en relación al estado civil el 51,6% se declaró soltero, el 32,4% casado, el resto se divide entre separados, divorciados, viudos y otros. Del total de casos encuestados el 71,4% declarado tener un seguro de vida.

Al preguntar acerca del canal de contratación los canales más utilizados fueron canal presencial con un 44,7%, le siguen canal internet con el 39,5% y el canal telemarketing con un 9,2%, lo que nos demuestra que el canal de internet y lo relacionado a este, se está posicionando como una opción a la hora de contratar un seguro.

Al preguntar sobre los aspectos imprescindibles para la contratación de un seguro de vida los atributos más valorados son: Precio con un 62,5%, Imagen de Marca con el 59,9%, Tecnología con 58,6%, cabe destacar que una de las opciones valoradas por los encuestados, es la rapidez en la contratación con un 44,7% de las preferencias. En esta pregunta se podían marcar más de una opción en forma simultánea.

En cuanto a las preguntas sobre el conocimiento de los seguros gratuitos un 67,1% contestó haber escuchado sobre el seguro gratis de Falabella, de los cuales un 43,4% reconoce haber activado el beneficio y conocer de su existencia a través de la página del retail con un 72,7% y la televisión con un 71,3%. En esta pregunta se podían marcar más de una opción en forma simultánea. En cuanto al seguro de vida gratis entregado a los afiliados de Caja Los Andes en conjunto con Betterfly el 63,8% de los encuestados tiene conocimiento sobre ello de los cuales solo el 40,4% realizó la activación, enterándose de su existencia por medio de la televisión con un 69,1%, Página web de Betterfly 38,2% e Instagram 44,9%, como las primeras alternativas.

Respecto a una de las preguntas más relevantes, en cuanto a saber si contratarían un seguro de salud que monitoree la salud entregando beneficios a cambio de resultados, la respuesta positiva fue superior al 80%, expresando como la mayoría que los atributos más relevantes a medir todos los mencionados (calorías, sueño, pasos y frecuencia

cardiaca).

Otra de las preguntas incorporadas en esta encuesta hace referencia a los beneficios entregados como recompensa por mantener hábitos saludables, ante lo cual los encuestados manifestaron como primera preferencia el aumento de cobertura con un 44,9% seguido de un 40,3% por descuentos en el precio del seguro y finalmente un 14,8 % las donaciones a instituciones de beneficencia, adicionalmente se les consulto si es una buena idea incorporar beneficios no ligados al seguro y un 97,2% lo considero una buena idea.

Ante otra de las preguntas importantes para este análisis se encuentra la siguiente: contrataría un seguro de vida a través de una app el 84,1% manifestó que si lo haría.

También a través de esta encuesta se sondeó la percepción de las personas ante la entrega de un seguro gratis que monitoree sus hábitos saludables pagado por su empleador, el 83,5% contesto que, lo aprecia mientras que a un 16,5% le da lo mismo, la misma pregunta enfocada en la Caja de Compensación como pagador y sus afiliados como beneficiarios un 72,2% lo aprecia mientras que a un 22,2% le da lo mismo. Finalmente, la adaptación de esta pregunta para el retail, entidades bancarias o de educación indico que 81,3% de los encuestados aprecia el beneficio.

La encuesta realizada fue contestada por personas en edad asegurable en el rango de los 18 a 58 años.

5.1.6 Análisis de competidores en Chile.

5.1.6.1 Determinar competidores y servicios que ofrecen.

En Chile la oferta de seguros de vida es tan amplia como actores en el mercado, durante el 2021 existen 33 compañías vigentes, pero son sólo 2 firmas las que sobresalen como líderes del mercado, MetLife (16,0%) y Consorcio (14,4%) a septiembre 2021 representan el 30% de la prima directa comercializa en las compañías de vida en el país como se muestra en la tabla 3. Esta tendencia ha sido sostenida en los últimos años donde MetLife y Consorcio siempre están entre los 5 primeros puestos del ranking.

Tabla 3: Prima directa y participación de mercado por negocio – Tercer trimestre 2021- Compañías de vida, Chile

Al 31 de Septiembre 2021 (MM. \$)	Prima Directa al 31 de Septiembre 2021																	
	Vida Individual + APV			Rentas Vitalicias			SIS			Colectivos			Masivos			Total		
Compañía (Vida)	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share
METLIFE CHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	1	176.654	17,9%	1	209.273	24,0%	1	100.956	19,0%	14	36	0,0%	2	104.149	17,7%	1	591.068	16,0%
SEGUROS DE VIDA CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS S.A.	2	171.333	17,3%	3	108.447	12,4%	8	35.287	6,6%	1	208.485	29,0%	10	10.932	1,9%	2	534.485	14,4%
SEGUROS VIDA SECURITY PREVISION S.A.	4	115.298	11,7%	7	72.564	8,3%	5	45.173	8,5%	11	196	0,0%	13	2.305	0,4%	3	235.537	6,4%
COMPAÑIA DE SEGUROS CONFUTURO S.A.	6	84.735	8,6%	5	91.514	10,5%	20	928	0,2%	6	48.495	6,7%	15	922	0,2%	4	226.594	6,1%
CHILENA CONSOLIDADA SEGUROS DE VIDA S.A.	3	127.991	12,9%	8	37.286	4,3%	3	58.769	11,0%	10	1.084	0,2%	17	562	0,1%	5	225.691	6,1%
BICE VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	9	39.010	3,9%	4	93.914	10,8%	2	72.492	13,6%	12	89	0,0%	8	16.874	2,9%	6	222.378	6,0%
4 LIFE SEGUROS DE VIDA S.A.	28	0	0,0%	10	11.131	1,3%	10	13.918	2,6%	2	148.354	20,6%	19	439	0,1%	7	173.843	4,7%
PENTA VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	11	10.411	1,1%	2	150.043	17,2%	22	434	0,1%	9	1.164	0,2%	21	0	0,0%	8	162.052	4,4%
OHIO NATIONAL SEGUROS DE VIDA S.A.	12	9.408	1,0%	13	0	0,0%	27	0	0,0%	3	109.638	15,2%	7	20.814	3,5%	9	139.860	3,8%
PRINCIPAL COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CHILE S.A.	8	54.612	5,5%	6	75.423	8,7%	27	0	0,0%	17	0	0,0%	21	0	0,0%	10	130.035	3,5%
OTRAS COMPAÑIAS	-	199.425	20,2%	-	21.759	2,5%	-	204.399	38,4%	-	202.061	28,1%	-	430.509	73,3%	-	1.058.154	28,6%
TOTAL	-	988.874	100,0%	-	871.355	100,0%	-	532.358	100,0%	-	719.602	100,0%	-	587.507	100,0%	-	3.699.696	100,0%

Fuente: Elaboración propia con datos CMF

A septiembre del presente año, Vida Security toma la posición número de 3° del mercado con un market share de 6,4% principalmente por un aumento del 748% en rentas vitalicias en relación con el mismo periodo del año anterior. Por el contrario, Penta Vida quien a septiembre 2020 presentaba una participación de 11,3% (2° en relación a la prima directa) en el presente año ha visto mermada su posición de mercado principalmente por fuertes caídas en las líneas de rentas vitalicias (-38%), SIS (-55,7%) y colectivos (-99,2%) posicionando a la compañía en el puesto número 8° del ranking con una disminución global de -59,6% sobre su prima directa (Anexo I: Prima directa y participación de mercado por negocio – Tercer trimestre 2021 - Compañías de Vida, Chile).

En relación con la participación de mercado histórica de las distintas compañías de seguro de vida que han operado en Chile entre los años 2012 y 2020, ambos inclusive⁴⁴, se aprecian varios aspectos interesantes sobre el comportamiento y la evolución en los últimos 9 años, así como también su nivel de concentración.

Primero, en la industria aseguradora no existe un claro actor dominante, puesto que, ninguna compañía abarca una gran cuota de mercado que garantice su liderazgo durante un periodo prolongado.

Segundo, la industria de seguros de vida es dinámica en cuanto a la participación de mercado, las compañías entregan servicios similares dejando de lado el sentido de pertenencia y lealtad hacia una compañía en particular. Entregar un portafolio de servicios financieros que ayudan a fidelizar clientes y aumentar su permanencia con la compañía, sin embargo, la tabla 4 muestra el comportamiento más amplio de la industria, donde algunas compañías que tuvieron una alta participación hace algunos años, han perdido protagonismo (y viceversa). En particular, las compañías de seguros presentan distintos patrones a lo largo del tiempo, evidenciándose evoluciones a la baja (por ejemplo, Seguros Confuturo), estables (Consortio y MetLife) y crecientes (por ejemplo, Penta vida hasta 2018).

Finalmente, la industria aseguradora no es un mercado cerrado, está compuesta por empresas nacionales y extranjeras, por ejemplo, MetLife Chile seguros de vida S.A quien posee la mayor participación del mercado de vida en los últimos años, es una filial de una empresa de seguros ubicada en la ciudad de Nueva York, EEUU de gran tamaño mundial con presencia en más de 60 países.

⁴⁴ En consideración al gran número de compañías de seguro de vida, en la tabla 2 se presentan las 10 compañías que tienen mayor participación a septiembre 2021, mientras que las restantes se agrupan en la categoría otras compañías.

Tabla 4: Evolución participación de mercado de seguros de vida en Chile

Compañía	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio
METLIFE CHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	14,8%	14,5%	15,0%	13,2%	12,5%	13,9%	14,4%	16,0%	14,9%	14,4%
SEGUROS DE VIDA CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS S.A.	8,9%	9,2%	9,9%	10,8%	11,8%	10,5%	9,9%	10,6%	12,4%	10,4%
SEGUROS VIDA SECURITY PREVISION S.A.	4,4%	5,0%	5,5%	4,8%	6,0%	7,8%	5,5%	4,3%	4,9%	5,3%
COMPAÑIA DE SEGUROS CONFUTURO S.A.	7,9%	7,1%	6,4%	6,7%	7,2%	6,8%	6,7%	5,5%	4,9%	6,6%
CHILENA CONSOLIDADA SEGUROS DE VIDA S.A.	8,4%	11,7%	7,7%	3,9%	5,7%	8,2%	9,0%	12,2%	9,4%	8,5%
BICE VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	6,2%	6,7%	7,8%	7,8%	7,0%	5,7%	5,2%	5,6%	5,9%	6,4%
4 LIFE SEGUROS DE VIDA S.A.	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	1,0%	1,6%	2,2%	1,8%	1,7%	1,0%
PENTA VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	4,4%	5,7%	6,7%	6,9%	8,6%	10,8%	14,3%	11,7%	9,4%	8,7%
OHIO NATIONAL SEGUROS DE VIDA S.A.	2,4%	1,4%	1,1%	1,5%	1,9%	2,1%	2,5%	1,9%	3,4%	2,0%
PRINCIPAL COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CHILE S.A.	4,3%	4,9%	4,9%	4,9%	4,7%	4,4%	4,2%	5,2%	4,0%	4,6%
OTRAS COMPAÑIAS	38,3%	33,6%	35,0%	38,9%	33,5%	28,3%	26,2%	25,2%	29,0%	32,0%

Fuente: Elaboración propia con datos CMF

Por otro lado, los competidores que están comercializando productos asociados a seguros de vida que recompensen a los usuarios por los buenos hábitos y bienestar, en Chile sólo encontramos a Vida Security Previsión S.A, quien en diciembre 2020 desarrollo una alianza estratégica con Betterfly, aportando de esta forma al bienestar de la comunidad con seguros con un modelo de incentivos variable para el usuario, a través de una moderna plataforma.

Otra aseguradora que está realizando iniciativas en una línea similar es MetLife Chile. Si bien no comercializa seguros de vida que recompensen a los usuarios por sus hábitos, desde agosto de 2021 en conjunto a Seguros Falabella Corredores lanzo un seguro de salud gratis hasta por un año para todas las personas que tengan entre 18 y 64 años. Se trata de un producto innovador y único que podría beneficiar a unos 12 millones de personas. Este seguro será analizado por ser gratuito de cara al asegurado poniendo énfasis en su forma de comercializar y canales de difusión.

En síntesis, para efectos de análisis agruparemos a los competidores en compañías con productos de vida tradicionales, MetLife con el seguro de salud gratis y Vida Security con su alianza con Betterfly.

A continuación, se detallan los principales servicios comercializados por nuestros competidores:

1. Compañías con productos tradicionales

Si bien todos los seguros de vida otorgan indemnización a los beneficiarios, en caso de fallecimiento del asegurado por una alguna de las coberturas descritas en la póliza. La oferta de este tipo de seguros es variada y amplia, tanto por los distintos canales que pueden ser contratados, como también por las distintas configuraciones, exclusiones, formatos, capitales, etc. Algunas variables de la amplia oferta son:

- Temporales, vida flexible, con ahorro, desgravamen, con bonificación, educación asegurada etc.
- Con o sin coberturas adicionales.
- Capitales libres o fijos.
- Con o sin cobertura para enfermedades preexistentes.

- Con exámenes médicos, declaración simple de salud, sin suscripción.
- Comercializado por distintas líneas de negocio: venta directa, masivo, colectivo.
- Distintos canales de venta: Presencial, internet, telemarketing, WhatsApp.



Fuente: Elaboración propia.

La gran mayoría de las empresas de vida están presente en todas las líneas de negocio y comercializan por los mismos canales de venta.

2. MetLife seguro de salud gratis

MetLife en alianza con Seguros Falabella Corredores, a contar de agosto 2021 lanzo un seguro de salud gratis hasta por un año para las personas que tengan 18 y 64 años. Esta innovadora iniciativa tiene como segmento objetivo beneficiar hasta 12 millones de personas.

Este seguro entrega un monto de 20 UF (Aproximadamente \$600.000) de libre disposición en caso de enfermedades graves⁴⁵ diagnosticadas de manera posterior a la activación del seguro. Además, entrega un monto de 24 UF (Aproximadamente \$700.000) en caso de muerte accidental. El dinero se entrega a los herederos legales del asegurado, aunque también se pueden declarar otros beneficiarios a través de sucursales Falabella o Call Center. Como beneficios adicionales se incluye una consulta gratis al mes de telemedicina a través de Mediclic y \$10.000 de descuento mensual en farmacias Ahumada.

3. Vida Security - Betterfly

Vida Security desde diciembre 2020 cuenta con una alianza con Betterfly, una plataforma que convierte hábitos saludables en Bettercoin una moneda virtual que puede ser canjeada en distintos beneficios a través de la aplicación, los beneficios que se pueden acceder son los siguientes:

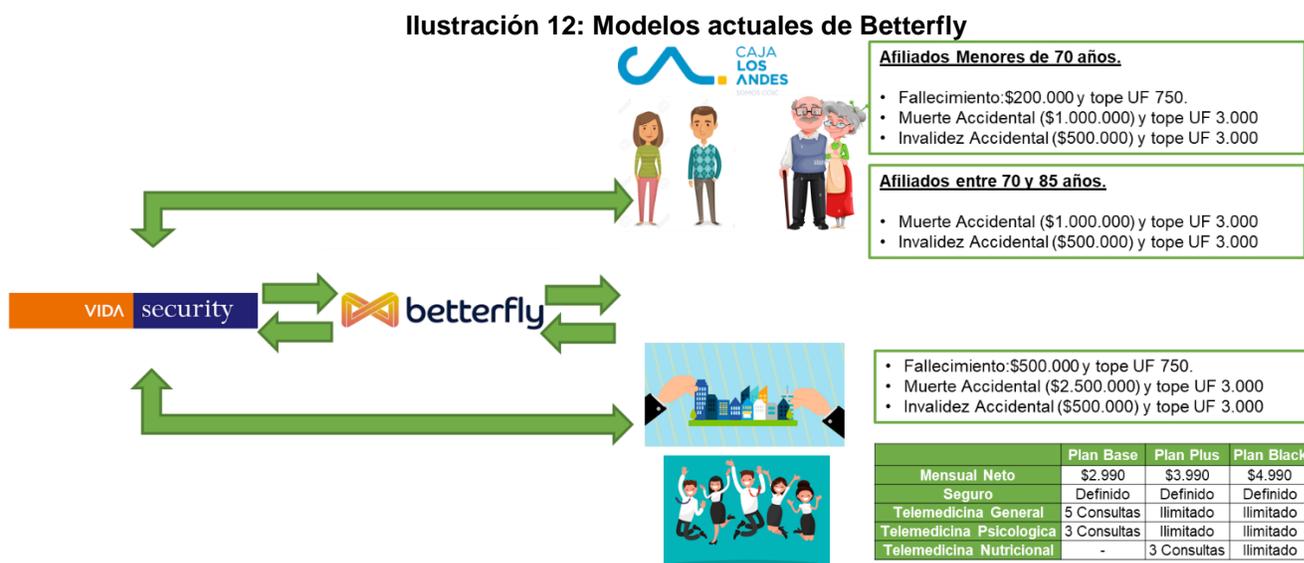
- **Bienestar:** Telemedicina 24/7, soporte psicológico, nutricionista, fitness virtual,

⁴⁵ Enfermedades graves cubiertas: Cáncer, Accidente vascular cerebral, Infarto al miocardio, Revascularización coronaria (by-pass), insuficiencia renal crónica, Cirugía de válvulas cardíacas, Injerto aórtico, Angioplastia por balón, Alzheimer, Parkinson, Quemaduras graves.

meditación, inversión personalizada, educación financiera, contenido de bienestar, entre otros.

- **Protección Financiera:** Seguro de vida dinámico con Vida Security, cuya cobertura crece día a día con tus hábitos saludables, sin costo adicional.
- **Impacto social:** Permite transformar los hábitos saludables en donaciones sociales a elección.

Actualmente Betterfly tiene 2 segmentos de clientes: colaboradores de una empresa o afiliados de Caja los Andes.



Fuente: Elaboración propia.

Betterfly está entrando a través de esta nueva forma de comercializar a la línea de colectivos, donde a través de su propuesta de valor busca Inspirar, proteger y mejorar la vida de los distintos equipos de trabajo. El pago de este programa es financiado por el empleador, y no tiene costo para sus trabajadores.

Betterfly y Caja Los Andes hicieron una alianza y lanzaron una campaña, que consiste en la suscripción gratuita para todos los afiliados de la caja por un periodo de 6 meses, con la posibilidad de continuar en el programa por cuenta propia.

5.1.6.2 Fortalezas y diferenciación de la competencia.

1. Compañías con productos tradicionales

Fortalezas:

- Experiencia en el mercado en seguros de vida.
- FFVV amplia y experimentada, venta asistida y asesoramiento.
- Variedad de canales de comercialización.
- Confianza del asegurado en la institución “Respaldo de Imagen”.

- Multinacionales presentan un respaldo internacional y amplia experiencia en otros mercados.
- Cobertura a nivel nacional.
- Amplia cartera de clientes.
- Amplia cobertura a través de contratos con un pool de reaseguradores⁴⁶.
- Variedad de alianzas con distintos corredores.

Diferenciación:

- Emisión y venta con procesos altamente digitales.
- Bajo costo de adquisición de pólizas.
- Respaldo internacional.
- Procesos de suscripción en línea y automáticos.
- Procesos de liquidación simplificados.

2. MetLife seguro de salud gratis

Fortalezas:

- Alianza con la corredora líder en el segmento “Grandes Tiendas”, Seguros Falabella corredores intermedia el 67% de la prima de seguros de vida (Anexo J: Participación prima intermediada seguros de vida)⁴⁷.
- MetLife es líder en el mercado de seguros de vida y salud.
- Multinacionales presentan un respaldo internacional y amplia experiencia en otros mercados.
- Confianza del asegurado en la institución “Respaldo de Imagen”.
- 1er seguro gratuito en Chile. No es requisito ser cliente o afiliado de una institución o casa comercial.
- Segmento potencial 12 millones de clientes (población entre 18 y 64 años).
- Amplia experiencia de UpSelling y CrossSelling.
- Diferentes canales de comunicación y difusión.
- Suscripción simplificada (contratación en 5 pasos).

Diferenciación:

- Protección por 3 meses renovables (reactivación disponible 15 días antes de cumplir los 3 meses de cada periodo), hasta un máximo de 12 meses en total.
- Estrategia de fidelización y Upselling días previo a la activación trimestral.
- Adquisición y exclusividad de canal a través de un microseguro de bajo costo y una alta tasa de no uso.

⁴⁶ Pool de Reaseguro: Consiste en la puesta en común de los negocios de varios reaseguradores, participado cada uno en una proporción determinada de la empresa en común.

⁴⁷ https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-49252_recurso_1.pdf

3. Vida Security – Betterfly

Fortalezas:

- Alianza con la Betterfly, quien tiene una alianza con la caja de compensación más grande de Chile; Caja los Andes con más de 3.920.388 afiliados (58,2% del mercado) quienes pueden acceder a un seguro gratuito por 6 meses.

Diferenciación:

- Protección por 6 meses, permitiendo optar a un plan mejorado contratado directamente con Betterfly.
- Comercialización de seguros a través de app que premia con Bettercoins según hábitos saludables de sus usuarios.
- Betterfly se convierte en la primera Startup en Chile que participa de la Teletón y entrega una donación por 400 millones de pesos.
- Primer InsurTech en lograr la categoría de unicornio a nivel sudamericano.

5.1.6.3 Fortalezas y diferenciación con la competencia.

Fortalezas:

- Empresa con más de 100 años de experiencia en el mercado de seguros de Vida.
- Clasificación de riesgo “AA+”, con perspectivas estables (Exceso de patrimonio).
- Top 3 en participación de prima directa en mercado de seguros de vida.
- Cuenta con una amplia cobertura a nivel país para brindar soporte a nuestros clientes.
- Los atributos por los que se conoce a la compañía es prestigio de marca, confianza, seguridad y respaldo.
- Amplia gama de seguros de vida.

Diferenciación:

- Proyecto Venture capital creado en 2019, que tiene como objetivo apoyar a emprendedores que estén desarrollando ideas que puedan ser implementadas idealmente en la compañía.
- Alianza con empresa gueno para comercializar seguros a través de QR en las distintas tiendas y comercios de Chile.

5.1.6.4 Proceso de venta, propuesta de valor y rentabilidad.

1. Compañías con productos tradicionales

Procesos de venta: Las compañías de seguro a través de sus productos tradicionales se caracterizan principalmente por la flexibilidad de oferta en relación con coberturas y capitales. Su proceso de venta es variable, dependiendo del canal que lo comercializa (colectivo, masivos y vida individual) principalmente.

Seguros colectivos: el proceso de venta se caracteriza principalmente por una negociación entre el área de Gestión de Personas o Recursos Humanos de forma directa con una compañía de seguros o intermediada a través de un corredor. La oferta se crea principalmente por el nivel de necesidad que la empresa quiere cubrir de sus trabajadores en conjunto al presupuesto destinado para este ítem dentro de los beneficios que entrega la compañía. El plan tradicional y más contratado por las empresas en Chile, consiste en una baja cobertura de fallecimiento (Entre UF 100 y UF 500), complementado con un seguro de reembolsos de gastos médicos y en algunos casos incluye complemento dental. El costo de este seguro es por cuenta del empleador y en algunos casos es un costo compartido empleador/trabajador.

Seguros masivos: Para los seguros masivos el proceso de venta es distinto, este se realiza a través de una casa comercial, Retail, banco u otro affinities. Principalmente a los clientes de estas entidades a través de sus canales de ventas existentes y generalmente intermediados por una corredora del propio holding u otra sin ninguna relación directa. Los canales existentes para los seguros masivos son:

- **Presencial:** Son las ventas que se realizan cuando el cliente acude directamente a la empresa o punto de venta, este canal se caracteriza por su gran participación en ventas al ser un canal asistido y personalizado.
- **Telemarketing:** Es una técnica de venta muy utilizada en seguros, consiste en la comercialización a través de una llamada telefónica. Este canal de venta no es muy efectivo, principalmente por la desconfianza, alta inversión económica y lo extenso del llamado para la venta.
- **Internet o remoto:** consiste en ofrecer seguros mediante un sitio web en internet, de tal forma, que los posibles compradores puedan conocer en qué consisten y cuáles son sus ventajas y beneficios a través de ese sitio web, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra en línea. El ser un canal de autoayuda, muchas cotizaciones no llegan a su cierre por falta de información o asesoramiento.
- **Redes sociales:** Es un canal que busca llegar a los posibles clientes de manera indirecta, aplicando estrategias de atracción de clientes, logrando construir confianza y autoridad ante su audiencia. Las redes sociales se han convertido en un canal muy efectivo que presenta grandes expectativas de crecimiento en el corto plazo.

Seguros vida individual: Los seguros de vida individual poseen varios canales para comercializar, la mayoría son canales propios como internet (página web), telemarketing y sucursales. Pero también son comercializados a través de corredores de seguros o agentes libres.

Propuesta de valor: La propuesta de valor de las compañías de seguro para sus modelos de venta tradicionales se puede unificar en lo siguiente: Entregar un servicio integral, digitalizando procesos, desarrollando nuevas tecnologías que se traduzcan en relaciones de largo plazo mejorando permanente la experiencia y satisfacción de todos los clientes.

Las compañías en la actualidad están viviendo un rápido proceso a la digitalización, el objetivo es disminuir la cantidad de procesos manuales y con alto consumo de recursos físicos. Adicionalmente, acelerar la contratación simplificando procesos de inspección o suscripción como también los flujos denuncia, la evaluación y la liquidación del siniestro para entregar un proceso integral rápido y satisfactorio.

Rentabilidad:

En relación con la rentabilidad las compañías a Julio 2021 acumulan un margen sobre prima directa de 11,9% para seguros colectivos. Mientras que para seguros masivos presenta un margen acumulado de 36,7%.

2. MetLife seguro de salud gratis

Procesos de venta: El seguro se comercializa de forma gratuita para las personas que cumplan con las condiciones de asegurabilidad, se puede activar de manera rápida y digital a través del sitio www.segurosfalabella.com. Durante el proceso se deberá completar una declaración de salud y quedará activado en 5 pasos (Anexo K: Flujo de contratación, Seguro de salud gratis por un año).

El énfasis en la difusión comunicacional es un pilar fundamental en la propuesta de valor de esta innovadora propuesta. Grupo Falabella a dispuesto todos sus canales de comunicación para informar, capacitar y potenciar el éxito de este producto (Anexo L: Canales de comunicación). Existe publicidad en sus distintas plataformas (Televisión, YouTube, Instagram, Facebook, Seguros Falabella, Banco Falabella, etc.) las que direccionan a web de la corredora (www.segurosfalabella.com).

Propuesta de valor: La propuesta de valor de MetLife en alianza con Seguros Falabella Corredores, es una idea clara y concisa, ambos buscan fortalecer a las compañías frente al mercado, demostrando que son empresas que democratizan y brindan libre acceso a los seguros a una gran masa de la población, fomentando aún más la cultura asegurado creciente en Chile.

La propuesta de valor aprovecha el crecimiento de los canales digitales, potenciando la plataforma web de Seguros Falabella corredores, dado que cada cliente debe activar su seguro, y reactivarlo cada 3 meses por un plazo máximo de un año. Con esto, aumenta la interacción web y visibilidad de la parrilla de productos a través de una excelente estructuración de información, por distintos canales y un completo apoyo audio/visual.

En síntesis, la dirección de la propuesta de valor es clara. Busca acercar a la población a los seguros a través de una propuesta gratuita generando un impacto social y cambio de vida a nivel cultural sobre los seguros. Con lo anterior, los beneficios que busca Seguros Falabella Corredores es aumentar su impacto de imagen, aumentar su número de clientes y lograr una relación más sostenible en el tiempo con sus asegurados intermediados a través de asesorías enfocadas en sus necesidades. Por otro lado, MetLife quien soporta el costo de esta iniciativa busca el beneficio de posicionar su marca a través de un corredor líder en el mercado, generar una base robusta a nivel población, generar instancias de UpSelling y CrossSelling a distintos grupos de clientes y afianzar su relación de Partner comercial.

Rentabilidad:

En relación con la rentabilidad de esta iniciativa, la propuesta como tal, debe ser evaluada y mirada como una inversión que traerá beneficios no cuantificables al corto/mediano plazo (exposición mediática, posicionamiento de marca, aumento de cultura aseguradora, información poblacional). Como también beneficios cuantificables al mediano plazo a través de una oferta más focalizada y caracterizada según necesidades reales recogidas de la experiencia de un seguro gratuito, que puede llevar a MetLife a una exposición de capital considerable, sin embargo, se desprende por las características del negocio que será un producto con una alta tasa de no uso, lo que implica una siniestralidad más baja al común de los seguros de salud lo que involucra un menor costo de inversión.

En la tabla 5, se muestra una estimación del costo de la campaña, según lo informado por Falabella corredores a la fecha la activación del seguro es de un 15% del segmento objetivo luego de 6 meses.

Tabla 5: Estimación costo campaña Metlife/Seguros Falabella Corredores⁴⁸

Tasa de Activación	Numero Clientes (Miles)	Costo Bruto Campaña (Miles UF) (**)
5%	610	46
10%	1.220	92
15%	1.830	138
20%	2.440	184
25%	3.050	230
30%	3.660	276
35%	4.270	322
40%	4.880	368
45%	5.490	414
50%	6.100	460
55%	6.710	505
60%	7.320	551
65%	7.930	597
70%	8.540	643
75%	9.150	689
80%	9.760	735
85%	10.370	781
90%	10.980	827
95%	11.590	873
100%	12.200	919

Fuente: Elaboración propia

3. Vida Security – Betterfly

Procesos de venta: Betterfly ofrecen un seguro de vida con coberturas de muerte natural, muerte accidental e invalidez accidental, que se entrega de forma gratuita a los afiliados de Caja los Andes, para ello sólo deben descargar la app de Betterfly y crear su usuario, luego de esto solo deberá interactuar con la plataforma y mantener hábitos saludables

⁴⁸ La estimación considera una tasa de uso del 70%, es decir, el 30% de los siniestros no son denunciados.

los cuales serán recompensados a través de una cobertura que irá creciendo de forma gratuita a medida que aumentan las prácticas saludables, además como bonus track se podrán entregar donaciones sociales a distintas causas.

Este beneficio es financiado por Caja los Andes por 6 meses, período que se puede extender mientras el afiliado se mantenga activo en la plataforma. En todo momento es requisito que la persona mantenga su condición de afiliado para mantener la suscripción y acceder a los beneficios. En caso de terminar la relación con Caja Los Andes o que esta decida poner término a los beneficios de Betterfly, existirá la posibilidad de mantener dichos beneficios, de acuerdo con las condiciones que estén vigentes en el momento que esto ocurra, y para ello deberá ser solicitado dentro de los 30 días posteriores y asumir el costo asociado.

Por otro lado, Betterfly oferta un modelo de venta para empresas con el objetivo de mejorar el bienestar y calidad de vida de sus trabajadores, consiste en un modelo con cargo mensual al empleador, que permite a todos sus colaboradores acceder a los beneficios de la app que constan de un seguro de protección financiera, actividades que mejoran el bienestar y transformar buenos hábitos en donaciones sociales.

En ambos modelos de venta, Betterfly está asociado con la aseguradora Vida Security quien asume la administración del seguro de vida e incapacidad.

Propuesta de valor: Se enmarca en el compromiso de la aseguradora del Grupo Security para contribuir a un mayor bienestar de la comunidad. Vida Security desarrollo una alianza estratégica con Betterfly, aportando de esta manera al bienestar de la comunidad con seguros con sentido, a través de una moderna plataforma digital.

Esta alianza con Vida Security se enmarca en el proceso de transformación digital y sustentabilidad de esta última, donde los usuarios van incrementando su capital de cobertura al cumplir metas relacionadas a la actividad física día a día a través de la aplicación.

Rentabilidad:

En relación con la rentabilidad de este modelo, se estimada que Vida Security no margina más del 10% de la prima comercial, los grandes ganadores bajo esta figura son Betterfly y la compañía de asistencias que se adjudican un porcentaje fijo por cada póliza recaudada. Por otro lado, se desprende por las características del negocio que es un producto con una alta tasa de no uso, lo que implica una siniestralidad más baja al común de los seguros de vida.

6. Síntesis Estratégica.

6.1 FODA: Resumen de las principales variables del diagnóstico.

A continuación, se presenta el análisis FODA para cada segmento de mercado ya identificado a raíz de la encuesta realizada y los tributos más valorados.

Fortalezas

- Trayectoria, prestigio, confianza, seguridad y garantía de fiel cumplimiento frente a los seguros comercializados.
- La empresa ya cuenta con seguros dinámicos (seguro x kilómetros) lo que significa que tiene adelantado una parte importante referente al almacenaje y tratamiento de la información en sus sistemas, y en relación con la seguridad que estos deben tener.
- La empresa posee amplia experiencia en la difusión, lanzamiento y entrega de información a través de sus distintos canales y plataformas digitales de comunicación.
- Empresa con clasificación de riesgo AA+, perspectiva estable.
- Actor clave en la industria en el mercado de seguros de vida.
- Proyecto Venture Capital desde 2019, para apoyar emprendedores.
- Alianza con Insurtech Gueno para comercializar seguros a través de QR.
- La compañía cuenta con un gran número de Sponsors o Partner estratégicos que permiten distribuir y ofrecer de manera masiva los distintos productos a través de sus canales.
- Desde la óptica de la compañía de seguros, este modelo de negocios es un seguro de vida tradicional a diferencia del dinamismo del capital. El cual puede ser estudiado y tarifado por sus equipos actuariales.
- La compañía lleva años trabajando con jugadores no tradicionales y brindando apoyo a nuevas Startups, existe cultura de colaboración y entendimiento de un ecosistema donde se necesitan socios influyentes dentro de un mercado competitivo.

Amenazas

- En Chile, existe un único líder (Vida Security) asociado a los seguros que benefician los buenos hábitos, el cual a través de Betterfly está asegurando a la Caja de Compensaciones más grande del País, como también a los trabajadores de prestigiosas empresas.
- Desconfianza hacia los seguros al existir un cobro y no ser utilizados (Intangibilidad).
- Industria antigua y rígida con lenta adaptación al cambio.
- Crisis económicas y aumento de la inflación.
- Alta competitividad de mercado.
- Constantes cambios normativos, enfocados en mejora de la conducta de mercado y protección al cliente (CMF).
- Acelerados y exigentes cambios de hábitos en los consumidores.
- La Innovación de competidores facilita la rápida copia y fragmentación de los nuevos mercados.

Oportunidades

- Existe un aumento en el volumen de transacciones en el comercio electrónico a partir de mayo del 2020, la cual debe ser aprovechada por la industria aseguradora.
- Nuevos mercados y segmentos de clientes (Clientes Digitales).
- Mayor poder adquisitivo.
- La industria aseguradora está viviendo fuertes cambios impulsados por la transformación digital y nuevas tecnológicas que facilitan los procesos y comercialización de seguros.
- Iniciativas de competidores o socios.
- Aumento de cultura aseguradora.
- Crecimiento de las Insurtech (<https://insurtechile.org/>).
- Micro seguros y seguros de bajo costo con gran penetración en el mercado.
- En la actualidad solo existe una empresa comercializando bajo el concepto de incentivo por buenos hábitos (Vida Security).
- Los seguros que benefician el buen comportamiento y los micro seguros sin cargo al asegurado se han convertido en un nuevo nicho.
- La siniestralidad correlaciona positivamente a los buenos hábitos, lo que genera una oportunidad de seguros más duraderos y menos siniestrosos.
- Variedad de actores en el mercado (compañías de seguro, liquidadores, empresas de asistencias, startups e insurtech) que facilitan las posibilidades de alianzas estratégicas con actores fuertes del sector.
- Chile es el cuarto país de la región con más InsurTech.
- Las compañías en el mundo cada vez invierten más en Insurtech relacionadas con su giro (seguros, ciberseguridad y servicios financieros).
- Los seguros con propósito son un paso más en la búsqueda de compañías sostenibles.
- Chile tiene una alta penetración de internet (sobre 78%).
- Canales como Instagram, Facebook y otros tienen una efectividad de comunicación directa de un 65% y la velocidad de feedback de un 59%.

Debilidades

- No existe un área de I+D que permita la creación de soluciones digitales y tecnológicas que vayan en línea con las nuevas formas de comercializar seguros en el mercado Chileno.
- Capacidad de soporte y desarrollo de la Gerencia de Tecnología al límite con otros proyectos estratégicos de la compañía.
- Baja experiencia en desarrollo de aplicaciones.
- Gran cantidad de procesos administrados de forma manual.

Conclusiones

El análisis FODA sirvió para descubrir cuales son las reales oportunidades que se deben aprovechar del mercado para cada segmento y cuáles son las amenazas que se deberán enfrentar. En este aspecto, claramente las oportunidades están dadas en 2 grupos cuya similitud de cara al asegurado es un beneficio sin costo, el cual deberá ser asumido por una compañía de seguros o Partner estratégico⁴⁹ en busca de un diferenciador o mecanismo de fidelización, con el objetivo de aprovechar beneficios indirectos (Compra de canales, Upselling, CrossSelling entre otros) y empleadores⁵⁰ para sus trabajadores con el fin de mejorar calidad de vida y clima laboral.

Ambos modelos de comercialización deben incentivar los buenos hábitos a través de variables que disminuyan las principales enfermedades no transmisibles (Enfermedades respiratorias, diabetes, cáncer y enfermedades cardiacas) que antes de la crisis sanitaria representaban el 60% de las muertes a nivel mundial, con la ayuda de metas que permitan disminuir factores para prevenirlas y potencien actividades que mejoren el bienestar de la sociedad.

Si bien en Chile, Vida Security presenta una ventaja competitiva al estar presente en este modelo a través de Betterfly, este crecimiento no ha sido exponencial como el experimentado por la InsurTech, quien fuera del país ha concretado alianzas con otras aseguradoras dejando en evidencia que un modelo de estas características no depende solamente de un participante del ecosistema, sino más bien, de la capacidad y flexibilidad que entregan nuevos actores en el mercado asegurador. En relación con la rentabilidad, aun no es claro el nivel de utilidad de la compañía, pero si se puede inferir el gran crecimiento de clientes en un corto tiempo al participar de iniciativas similares, que en el corto/mediano plazo facilita una ampliación de oferta y con ello la fidelización de asegurados con la marca a través de producto en base a sus necesidades.

En el mundo, productos similares han mostrado una gran aceptación entre sus usuarios, un claro ejemplo es Vitality y su expansión en Sudamérica a través de prudencial una compañía con un foco claro en la colaboración con las nuevas firmas emergentes.

La industria aseguradora está viviendo fuertes cambios impulsados por la transformación digital y nuevas tecnológicas que facilitan los procesos y comercialización de seguros. Lo anterior, potenciado por un aumento en la cultura aseguradora de los últimos años y el entendimiento sobre la importancia de cubrir eventos aleatorios con el objetivo de minimizar esta incertidumbre y las perdidas atribuibles a estos sucesos. Esta educación ha surgido gracias a las iniciativas de competidores o socios que poseen grandes bases de clientes que deben ser aprovechadas y rentabilizadas a través de una estrategia clara y bien definida. Para ello el elemento clave ha sido el surgimiento de microseguros sin cargo al asegurado creando nuevos nichos, que por el momento solo disfrutaban algunos competidores del mercado, con ello surgen seguros con conciencia social y otros que benefician los hábitos saludables, que deben ser explotados al generar una relación más

⁴⁹ Partner estratégico: Puede ser una empresa Bancaria, Retail u affinities para sus clientes, como también C.C.A.F para sus afiliados, centros de salud para sus pacientes, instituciones educación para sus estudiantes entre otras.

⁵⁰ Empleadores: Son todas las empresas que contraten directamente el beneficio para sus trabajadores.

duradera y de mejor siniestralidad.

Finalmente, la industria de seguros sigue siendo esencial, no solo para fomentar la economía mundial y un mayor bienestar financiero, si no para proteger lo que más valoran las personas. En los últimos años se sumaron distintos actores que han permitido el crecimiento hacia nuevas formas de comercialización de seguros, apoyado de las Insurtech quienes con su flexibilidad e innovación se han convertido en socios claves en la generación de alianzas para impulsar modelos abiertos, que transforman a la sociedad y que ayudan a las compañías a encontrar la sostenibilidad creciendo con propósito y con innovación.

7. Diseño de la estrategia.

La comercialización de seguros de vida con productos que recompensen económicamente el bienestar es básicamente un servicio, el cual busca brindar protección a una persona, otorgándole una promesa de indemnización ante un evento, a cambio de un pago mensual por parte de un pagador distinto al asegurado. El seguro opera descargando una app y creando un usuario, luego de esto sólo se deberá interactuar con la plataforma y mantener hábitos saludables los cuales serán recompensados a través de una cobertura que irá creciendo de forma gratuita a medida que aumentan las prácticas saludables. Adicionalmente, podrá disfrutar de beneficios que incrementan el bienestar.

7.1 Selección de segmento objetivo.

Para determinar el segmento objetivo, se tomará en consideración la encuesta realizada sobre nuevos modelos de comercialización de seguros. La muestra está compuesta por un total de 213 encuestados. De ella se puede concluir que existe un desafío importante de parte de las Compañías de Seguros y su alianza con las startups, Partner estratégicos, Empresas, Cajas de Compensación y/o Instituciones Bancarias o de Educación, ello dado que este seguro cuya modalidad de incorporación y dinamismo en su oferta, entrega una muy buena percepción por parte de los posibles asegurados, y se encuentra valorada en cuanto a los beneficios que entregaría a través de recompensas por cumplimiento de metas relacionadas a hábitos saludables y que disminuyen factores relacionados a enfermedades.

7.2 Descripción del modelo de negocio.

Para definir el modelo de negocios, se optó trabajar sobre el modelo Canvas. En los siguientes puntos se desarrollarán los 9 conceptos de cada bloque.

Segmentos de Clientes/Mercado: Los clientes a los cuales se pretende llegar vía productos que recompense económicamente el bienestar. Será toda la población de personas naturales mayores de 18 años y menores de 70 años, cuya cifra INE corresponde a 13 millones. Donde el mercado objetivo inicialmente serán aproximadamente 680.784 clientes compuestos por un 3% de los trabajadores registrados en alguna C.C.A.F equivalente a 160.784 asegurados (Total trabajadores 5.359.477), esta cifra corresponde al 8,9% de los trabajadores excluyendo a Caja los Andes por su exclusividad y el 56,1%% de todos los trabajadores de Caja 18 que en la

actualidad tiene relación comercial con la compañía.

Por otro lado, el 4% del mercado potencial a través de algún Partner estratégico, se debe considerar que puede existir concurrencia entre los segmentos (Empleador y Partner estratégico)⁵¹.

Tabla 6: Estimación clientes potenciales.

C.C.A.F.	Sep 2021		Base	%
DE LOS ANDES	3.543.966	Trabajadores Totales	5.359.477	3,0%
LA ARAUCANA	1.082.508	Trabajadores Excluyendo Los	1.815.511	8,9%
LOS HEROES	446.627	Trabajadores Caja 18	286.376	56,1%
18 DE SEPTIEMBRE	286.376			
TOTAL	5.359.477			
		(1) Clientes Potenciales (3%)	160.784	
		(2) Mercado Potencial (4%)	520.000	
		Mercado Potencial Total	680.784	
Poblacion Objetivo	13.000.000			

Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de Valor: Ofrecer un microseguro sin costo para el asegurado con una protección incremental como beneficio a los hábitos saludables, a través de una App, que permita monitorear el comportamiento de los asegurados y entregar una agradable y sencilla experiencia en su contratación, difusión de información, claridad de las condiciones y donde adicionalmente podrá acceder a otros servicios que mejoran el bienestar o ayudar con una donación social. También existirá una moneda virtual por cada meta o grupo de metas finalizadas las que podrán utilizarse para la compra de distintos beneficios.

Adicionalmente, se enviará de forma mensual e individual un reporte con el registro de metas, indicadores en relación con el nivel de actividad o inactividad, recomendaciones para alcanzar metas, sugerencias sobre beneficios y novedades. Para los Partner estratégicos y empresas, el reporte será similar, describirá los mismos atributos por segmento o grupos de usuarios que serán perfilados de común acuerdo (Ingresos, tipo de cliente, cargo laboral, área etc).

Canales: el seguro se activará a través de una app, en la cual cada cliente deberá registrarse con su usuario y clave. Los canales de difusión y comunicación serán una mezcla entre canales digitales y tradicionales que explicaran el beneficio e incentivarán su activación vía App.

Publicidad a través de motor de búsqueda en redes sociales.

Banner en páginas web.

Aparición en Google u otros buscadores.

Notas en medios de prensa.

Página web.

Plataformas digitales.

⁵¹ Concurrencia entre segmentos: puede existir más de un seguro al mismo tiempo asociado al mismo cliente, activado por un distinto segmento, es decir, puede existir un seguro activado por el segmento empleador y otro por el segmento Partner, o 2 por el segmento Partner activado por 2 socios distintos.

Redes Sociales.

Relación con los Clientes: La relación con los clientes debe ser cercana y transparente, de modo que puedan confiar en el servicio entregado por la compañía. Requiere de constante interacción a través de correos electrónicos donde se informe novedades del programa, metas y desafíos alcanzados, resumen de interacción con la app, impactos positivos alcanzados por la comunidad, encuestas de satisfacción, usabilidad de los beneficios, caracterización de la comunidad, crecimiento de la compañía, nuevas alianzas etc.

Ingresos: Las fuentes de ingreso provendrán directamente del pago de primas por parte de los empleadores o Partner estratégicos que contraten el servicio para sus trabajadores o clientes. Otra fuente de ingreso será proveniente de los beneficios indirectos (Upselling, CrossSellig, compra de canales etc) que generan las alianzas con los Partner estratégicos al crear nuevas oportunidades de negocio a cambio de la entrega gratuita del seguro (costo compañía).

Recursos Clave: Para el buen desarrollo y mantenimiento de la App digital para la comercialización de seguros, recursos claves son los desarrolladores para aplicación mediante las asociaciones con Gueno, que permitirán llevar a una correcta creación del sistema en donde el cliente podrá activar y gestionar sus distintos beneficios.

Clave también es contar con una página web informativa y donde los familiares de clientes puedan denunciar siniestros para ser evaluados posteriormente por la compañía.

Es relevante contar con un equipo capacitado que realice seguimiento y controle la siniestralidad del seguro según el perfil de la cartera, al ser un seguro con prima fija independiente de la edad se incurre en un riesgo de mix no menor si la cartera se vuelve longeva.

Actividades Clave: Como primera actividad clave, la compañía de seguros debiese dirigir su oferta a través de las asociaciones que actualmente mantiene con grandes empresas a través de su línea de seguros colectivos y Partner estratégicos por medio de su línea de seguros masivos.

Luego, una vez validado el buen funcionamiento de los distintos procesos, la compañía debe lanzar su campaña de marketing a través de sus canales propios y aprovechar el alcance de los canales de sus socios.

También, con la venta en marcha, se debe velar por el cumplimiento de los SLA de los distintos requerimientos que pueden tener los clientes respecto de su seguro (incidencias, denuncias de siniestros, envío de pólizas, incrementos de capital etc.) de modo de velar por el buen servicio para el cliente.

Por otro lado, se debe definir como actividad relevante el proceso de monitoreo y control, con qué frecuencia se realizará y el nivel de análisis a ejecutar, con el objetivo de garantizar la rentabilidad del negocio en el tiempo, y en caso de producirse desviaciones tomar las medidas correctivas necesarias para llevar el negocio a la realidad esperada.

Finalmente, clave es la gestión del correcto funcionamiento de todos los beneficios, el objetivo en común es que el cliente perciba que está utilizando un seguro confiable y transparente en su totalidad. Para ello, es indispensable que a través de la app el asegurado pueda monitorear de manera fácil todas sus actividades y visualizar los beneficios que estas le entregan.

Asociaciones Clave: Los principales socios para el desarrollo y puesta en marcha de esta iniciativa son las Startups, los Partner estratégicos y las compañías de servicios que nos brinden apoyo con tangibilizadores.

Startups: Proveerán toda la tecnología necesaria para el correcto monitoreo del bienestar de cada asegurado, las Startups enfocadas en seguros (insurtech), entregan en la actualidad flexibilidad y aceleración tecnología a las compañías de seguro, facilitando a que las grandes compañías en el mundo se enfoquen en brindar cobertura y seguridad a eventos aleatorios de una forma distinta y adaptada a las nuevas necesidades de un mercado cada vez más exigente.

Partner estratégicos y empleadores: serán actores claves en el éxito del negocio, quienes aportan con las bases de potenciales clientes y difusión en sus distintos canales.

Compañías de servicios: Para entregar un seguro atractivo y diferenciado de la competencia, hacer alianzas con compañías de asistencias o de servicios será clave, a través de estas asociaciones los usuarios podrán tener acceso a beneficios por el hecho de ser cliente de la compañía.

Costos: Los costos vienen dados principalmente y en el inicio por el desarrollo e implementación de la app que almacenará y procesará la información de cada asegurado, si bien el costo del desarrollo será por cuenta de la startup la que cobrará luego mensualmente por este servicio, se considera un aporte inicial para la puesta en marcha y apoyo al proyecto. Sumado los costos de integración entre la startup y compañía de seguros.

En la tabla 7, Modelo CANVAS se puede apreciar el resumen de todos los pilares antes definidos:

Tabla 7: Modelo CANVAS.

Socios Claves	Actividad Clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Startups Partner estratégicos y empleadores Compañías de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Oferta dirigida a clientes grandes empresas a través de su línea de seguros colectivos y Partner estratégicos por medio de su línea de seguros masivos. Marketing y coordinación entre canales. Monitoreo de SLA. Monitoreo y control de variables de rentabilidad. Servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Microseguro sin costo para el asegurado. Protección incremental como beneficio a los hábitos saludables. Activación y monitoreo a través de App. Contratación simple y con información clara. Planes acotados. Gestión de siniestros y liquidación vía web. Beneficios adicionales que mejoran el bienestar o ayudar con una donación social. 	<ul style="list-style-type: none"> Relación a través de app y página web. Asesoría, información y novedades de forma periódica. Cercanía. Transparencia. Respuesta rápida. 	<ul style="list-style-type: none"> Población chilena entre 18 y 70 años. Trabajadores de empresas asociadas a C.C.A.F. Clientes/ Afiliados/ pacientes u otro de Partner estratégicos.
	Recursos Clave		Canales	
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrolladores de App. Plataforma Web. Equipo de seguimiento y control de siniestralidad. 		<ul style="list-style-type: none"> Medios digitales (Redes sociales, paginas web, buscadores). Canales tradicionales. 	
Estructura de Costos		Flujos de ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> Siniestros. Aporte inicial puesta en marcha. Gasto Marketing. Pago de proveedores. 		<ul style="list-style-type: none"> Empleadores. Partner estratégico. Compañía de seguros. 		

Fuente: Elaboración propia

7.3 Producto.

Como se mencionó anteriormente, la estrategia es abordar a un gran número de trabajadores de empresas o clientes de nuestros Partners estratégicos. Para alcanzar este objetivo, se trabajará en un producto de vida genérico para focalizar los esfuerzos y alcanzar la masividad de este, el producto a desarrollar presentará las características y capitales de la tabla 2.

Tabla 8: Oferta Seguro de Vida que recompensa económicamente el bienestar.

	Capital Inicial	Tope Acumulable
Fallecimiento	UF 10	UF 500
Muerte Accidental	UF 40	UF 2000
Consultas, Telemedicina general	Ilimitadas	
Consultas, Telemedicina Psicológica.		
Consultas, Telemedicina Nutricional		

Fuente: Elaboración propia

El seguro tendrá 2 coberturas fallecimiento y muerte accidental con cobertura inicial de UF 10 y UF 40 respectivamente. Los asegurados podrán incrementar su cobertura diariamente con un tope máximo de \$10.000, por cada paso los clientes acumularan un

peso (1 paso = \$1), este registro será monitoreado a través de una app. La cobertura máxima que podrá acumular cada persona por seguro activo será UF 500 y UF 2000 para fallecimiento y muerte accidental respectivamente. Los beneficios acumulados serán distribuidos 20% para la cobertura de fallecimiento y 80% para muerte accidental, es decir, si un asegurado llega a la meta de los 10.000 pasos incrementara en \$2.000 la cobertura de fallecimiento y \$8.000 la de muerte accidental. Esta definición es clave para las expectativas del seguro, dado que permite crear un producto más flexible, rápido de contratar y sin suscripción. Se busca acotar el crecimiento de la cobertura de fallecimiento con el objetivo de evitar desviaciones considerables por antiselección de clientes al cubrir enfermedades preexistentes o personas de avanzada edad.

Por otro lado, el seguro cuenta con 3 asistencias asociadas al bienestar, telemedicina⁵² consulta general, psicológica y nutricionista las que pueden ser utilizadas de manera ilimitada durante el mes.

Para poder lanzar este producto en el mercado, la compañía tendrá que crear un condicionado general (POL), en donde se establecen las condiciones de cobertura y las características del seguro (capital asegurado variable) que debe ser depositado en la CMF para su aprobación y posterior comercialización.

En relación con la suscripción, este seguro no tendrá declaración de salud, es decir, estarán cubierta las preexistencias. La idea es poder tener un microseguro de fácil y rápida contratación (bajo costo y baja cobertura).

En línea con la activación rápida, los beneficiarios del seguro por defecto serán los beneficiarios legales. No obstante, el asegurado podrá asignar a los beneficiarios que estime llamando a un teléfono que se dispondrá para estas modificaciones.

Para la activación del seguro, los clientes solo tendrán que descargar la aplicación y registrarse. Posterior a esto recibirá por correo electrónico el certificado de cobertura con las condiciones de asegurabilidad quedando inmediatamente asegurado y habilitado para disfrutar los beneficios del seguro.

Para dudas y consultas sobre el seguro y sus beneficios, existirá una casilla de correo donde los asegurados podrán escribir sus dudas y/o comentarios. Adicionalmente, existirá un chat en línea para poder responder de forma rápida las inquietudes más frecuentes.

Finalmente, en caso de fallecimiento del asegurado, los familiares o beneficiarios deberán realizar la denuncia del siniestro a través de la página web de la compañía adjunto el certificado de defunción del asegurado.

7.4 Precio

Al ser un producto que se vende por medio de una aplicación, es decir un canal digital, existirá un ahorro correspondiente a los siguientes conceptos:

⁵² La telemedicina es la prestación de servicios médicos a distancia. Para su implantación se emplean tecnologías de la información y las comunicaciones.

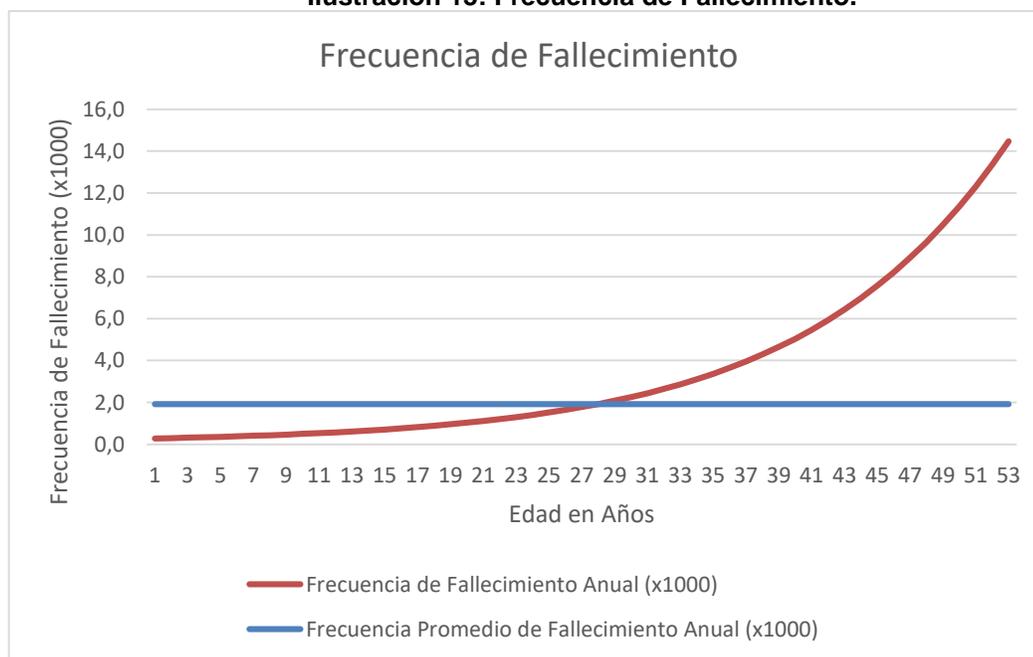
- No habrá pago por intermediación o incentivo asociado a la venta.
- No se requiere una fuerza de venta para la comercialización.
- Los certificados de cobertura se enviarán por correo electrónico, no existirá costo de impresión de estos documentos.
- Al no tener suscripción, la contratación es automática y no se necesitan analistas de suscripción.
- No es necesario aumentar el equipo de siniestros, la liquidación rápida y sencilla, solo con certificado de defunción.

Esta baja en costo será traspasada al precio que pagará el cliente final que decida contratar el seguro, ya sea una empresa para sus trabajadores, una caja de compensación para sus afiliados, un Retail para sus clientes (como beneficio).

El precio estará compuesto por el riesgo de fallecimiento, el riesgo de muerte accidental, el costo de asistencia (telemedicina), costo de uso y mantención de la aplicación, costo de administración, costo de marketing y el margen de la compañía.

El principal riesgo para la compañía está dado por la cobertura de fallecimiento, como muestra la ilustración 10, la frecuencia de fallecimiento crece exponencialmente con la edad. Otro antecedente importante es que las mujeres viven en promedio 4 años más que los hombres. Estas variables hacen más riesgoso el cobro de una tarifa plana independiente de la edad y el género. No obstante, al ser un seguro que apunta a cambiar los hábitos de las personas fomentando la vida saludable, comportamiento que aumenta la esperanza de vida relaja un poco este factor. Estudios señalan que la gente que realiza deporte puede ganar hasta 2 años de vida gracias al menor riesgo de sufrir enfermedades cardiovasculares u otras enfermedades no transmisibles.

Ilustración 13: Frecuencia de Fallecimiento.



Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, el precio de este seguro será fijo en UF (prima nivelada). En relación con el capital asegurado, se considera un capital promedio entre la cobertura inicial (UF 10) y el tope máximo (UF 500) equivalente a 4,5 veces el mínimo (UF 45), para alcanzar este capital una persona debería sumar todos los días el tope de \$10.000 y lo alcanzaría en 1,44 años aproximadamente, lo que es conservador y razonable para su correcto monitoreo.

Por otro lado, la cobertura de muerte accidental se asocia a la actividad de cada persona más que a la edad, por ejemplo, un trabajador que manipula explosivos es más riesgoso que una persona que trabaja como administrativo en una oficina. No obstante, el capital asegurado considerado para la tarificación también es 4,5 veces el mínimo (UF 180).

Este producto será monitoreado bajo un modelo adaptativo, el cual contará con un control mensual para ir revisando las variables claves del negocio en relación con los supuestos teóricos (Capital asegurado, edad, género) y frente a desviaciones se incorporan rápidamente las correcciones a la prima (Alza o Baja).

Finalmente, y considerando una edad promedio de la cartera de 45 años, el precio de lanzamiento del producto se fijará en UF 0,084 mensuales brutos por asegurado (\$2.500 aproximadamente).

7.5 Plaza

La distribución del producto será completamente a través del canal digital. El cliente va a poder acceder directamente a la contratación del producto a través de una app exclusiva para ello, en la figura 1 se muestra el flujo de contratación.



Fuente: Elaboración propia.

Descargar App: El cliente debe descargar App, en sistema Android o IOS.

Ingresar Datos Personales: El cliente debe ingresar sus datos, rut, correo electrónico.

Aceptar condiciones: Cliente debe revisar y aceptar mediante check box las condiciones del seguro.

Éxito de Contratación: Cliente ya se encuentra asegurado.

7.6 Promoción

Debido al modelo de seguros con monitoreo de hábitos saludables, hace sentido orientar una estrategia de marketing digital a través de las diversas plataformas comunicacionales

existentes (Instagram, Facebook, etc), además de la web de la Compañía de seguros, el “Partner Estratégica” o la “Caja de Compensación”.

El objetivo para comunicar será por un lado la aplicación que permite monitorear y premiar a los asegurados por su comportamiento saludable a lo largo del día y la otra la confianza, facilidad y seguridad que entrega el medio de contratación.

La publicidad se hará a través de plataformas digitales y canales tradicionales:

Redes Sociales (Instagram, Facebook, Twitter): Cuya frecuencia de aparición aumente en base a motores de búsqueda que detecten patrones de palabras claves de las personas.

Página Web: En la web de la Compañía, Partner estratégico o Caja de Compensación se puede encontrar información referente al seguro y sus características dinámicas de salud.

Google: Aparecer en los primeros enlaces al momento de la búsqueda de un seguro de vida.

Banners web: Aparición de imagen promocional en páginas web gatilladas por búsquedas previas.

Redireccionamiento: Los anuncios de redes sociales y banners web también deben redireccionar a la descarga de la app, para la contratación del seguro.

Notas de prensa: Publicar distintas notas de prensa en medios digitales, contando los beneficios que se adquieren al contratar este seguro, destacando que quien ingrese pertenecerá a una comunidad en la cual se destacarán y reconocerán a quienes presenten los mejores resultados, generando una sana competencia

Script Cortos: En los distintos medios donde hay presencia incluir videos y testimonios con las experiencias de los asegurados.

Televisión: La televisión es de los medios tradicionales más efectivos y de mayor alcance de comunicación, por esto se considerará para una mejor difusión en horarios de alta audiencia.

8. Evaluación de la factibilidad técnica y económica.

8.1 Flujo de caja

Para realizar la evaluación económica, se proyectarán ingresos y costos esperados con ventas durante cinco años. Como se mencionó anteriormente, el mercado objetivo para el primer año son 680.784 clientes compuestos por un 3% de los trabajadores registrados en alguna C.C.A.F equivalente a 160.784 asegurados (Total trabajadores 5.359.477), esta cifra corresponde al 14,8% de los trabajadores excluyendo a Caja los Andes por su exclusividad y el 93,6% de todos los trabajadores de Caja 18 que en la actualidad tiene relación comercial con la compañía.

Por otro lado, el 4% del mercado potencial (\$13 millones) a través de algún Partner estratégico, se debe considerar que puede existir concurrencia entre los segmentos.

El supuesto de crecimiento para los siguientes años es de un 2% sobre la venta con relación al mismo periodo del año anterior. Por otro lado, se asume que los seguros estarán vigentes solo 6 meses al ser un regalo.

Tabla 9: Ventas y stock proyectado.

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(1) Clientes Potenciales (3%)	-	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	43.333	530.400	541.008	551.828	562.865
(2) Mercado Potencial (4%)	-	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	13.399	164.000	167.280	170.626	174.038
Total Venta Mes (1) + (2)	-	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	56.732	694.400	708.288	722.454	736.903
Stock Polizas	-	56.732	113.464	170.196	226.928	283.660	340.392	340.392	340.392	340.392	340.392	340.392	340.392	4.149.380	4.232.368	4.317.015	4.403.356

Fuente: Elaboración propia.

La compañía ya cuenta con activos fijos y personal para participar en la gestión de este nuevo modelo de negocios. Los costos e ingresos asociados a este proyecto son:

Aporte inicial para la puesta en marcha: UF 3.500 que se pagarán a la Startup para comenzar con el desarrollo de la App.

Ingresos: Corresponde al stock de pólizas mensual por la prima definida en la sección de Precio de UF 0,0844 por asegurado.

Costo de mantención y uso App: La Startup cobrara el 60% de la prima recaudada mensual como costo de App.

Asistencia: UF 0,013 mensual por cada póliza vigente.

Siniestralidad: se considera una siniestralidad del 13,19% de la prima recaudada.

Marketing y Publicidad: se considera una un costo de 5% de la prima recaudada (promedio mensual UF 1.200 aprox).

Gastos de Administración: se considera una un costo de 1% de la prima recaudada para la administración de la cuenta, destinado a cubrir funciones de producción y siniestros.

Tabla 10: Flujo de Caja

Valores en UF	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	4.788	9.576	14.365	19.153	23.941	28.729	28.729	28.729	28.729	28.729	28.729	28.729	350.208	357.212	364.356	371.643
Depreciación	-	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-1.167	-1.167	-	-
Siniestralidad	-	-631	-1.263	-1.894	-2.526	-3.157	-3.789	-3.789	-3.789	-3.789	-3.789	-3.789	-3.789	-46.184	-47.107	-48.049	-49.010
Asistencia	-	-757	-1.514	-2.271	-3.029	-3.786	-4.543	-4.543	-4.543	-4.543	-4.543	-4.543	-4.543	-55.377	-56.484	-57.614	-58.766
Marketing y Publicidad	-	-239	-479	-718	-958	-1.197	-1.436	-1.436	-1.436	-1.436	-1.436	-1.436	-1.436	-17.510	-17.861	-18.218	-18.582
Servicio app	-	-2.873	-5.746	-8.619	-11.492	-14.365	-17.237	-17.237	-17.237	-17.237	-17.237	-17.237	-17.237	-210.125	-214.327	-218.614	-222.986
Gasto de Administración	-	-48	-96	-144	-192	-239	-287	-287	-287	-287	-287	-287	-287	-3.502	-3.572	-3.644	-3.716
EBIT	-	142	382	621	860	1.100	1.339	1.339	1.339	1.339	1.339	1.339	1.339	16.344	16.694	18.218	18.582
Impuesto	-	-38	-103	-168	-232	-297	-362	-362	-362	-362	-362	-362	-362	-4.413	-4.507	-4.919	-5.017
NOPAT	-	104	279	453	628	803	978	978	978	978	978	978	978	11.931	12.187	13.299	13.565
Depreciación	-	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	1.167	1.167	-	-
CAPEX	-3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Var. Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FCF	-3.500	201	376	551	725	900	1.075	1.075	1.075	1.075	1.075	1.075	1.075	13.098	13.353	13.299	13.565

Fuente: Elaboración Propia.

Depreciación: se deprecia la inversión inicial para la puesta en marcha en 3 años.

CAPEX: Corresponde a la inversión inicial para la puesta en marcha.

Capital de trabajo: Este es nulo todos los años dado que con los activos corrientes es posible mantener la operación y captación de clientes todos los años.

8.2 Obtención de indicadores financieros (VAN, TIR, Valor Residual)

Para la estimación del VAN se utilizará una la tasa de descuento o WACC calculada para la compañía de 6,61% (Anexo M: Calculo de tasa de descuento). El Valor actual neto para este proyecto al 5to año es de UF 48.829, lo que implica que es un negocio económicamente rentable en relación con la exigencia impuesta.

Por otro lado. La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto es de 313%, esto quiere decir que la inversión está generando una tasa de retorno del 313% o visto desde otra manera, a una tasa del 313% el VAN del proyecto es 0.

Finalmente, para poder calcular el valor del negocio, es necesario calcular el valor residual de este. Para esto, se considera un crecimiento a perpetuidad del 1% obteniendo un valor residual de UF 241.800 al año 5. Por lo que sumado que descontado genera un valor del negocio de UF 224.405 y TIR 328%.

Tabla 11: VAN, TIR, Valor Residual

Valores en UF	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	272.926	350.208	357.212	364.356	371.643
Depreciación	-	-1.167	-1.167	-1.167	-	-
Siniestralidad	-	-35.992	-46.184	-47.107	-48.049	-49.010
Asistencia	-	-43.157	-55.377	-56.484	-57.614	-58.766
Marketing y Publicidad	-	-13.646	-17.510	-17.861	-18.218	-18.582
Servicio app	-	-163.756	-210.125	-214.327	-218.614	-222.986
Gasto de Administración	-	-2.729	-3.502	-3.572	-3.644	-3.716
EBIT	-	12.480	16.344	16.694	18.218	18.582
Impuesto	-	-3.370	-4.413	-4.507	-4.919	-5.017
NOPAT	-	9.110	11.931	12.187	13.299	13.565
Depreciación	-	1.167	1.167	1.167	-	-
CAPEX	-3.500	-	-	-	-	-
Var. Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-
FCF	-3.500	10.277	13.098	13.353	13.299	13.565

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCF	-3.500	10.277	13.098	13.353	13.299	13.565
Valor Residual						241.800
Total FCF	-3.500	10.277	13.098	13.353	13.299	255.365

TIR	VAN
313%	48.829
328%	224.405

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Sensibilizaciones

Con los resultados obtenidos, se realizará un análisis de sensibilización para observar cómo varía el VAN del negocio al cambiar dos de las variables que determinan como resultado de este; el WACC y la cantidad de pólizas emitidas en primer año.

Tabla 12: Sensibilizaciones de ventas y TIR

		Incremento o baja en Ventas						
		-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
Incremento o Baja en TIR	12%	28.416	32.868	37.319	41.770	46.222	50.673	55.125
	10%	30.129	34.821	39.513	44.206	48.898	53.590	58.282
	8%	31.990	36.944	41.898	46.852	51.806	56.760	61.714
	7%	33.380	38.529	43.679	48.829	53.978	59.128	64.277
	4%	36.228	41.778	47.329	52.879	58.430	63.980	69.531
	2%	38.646	44.538	50.429	56.320	62.211	68.102	73.993

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos no se ven drásticamente alterados debido que el único costo fijo es el aporte inicial (3.500) el resto de los costos está alineado al número de pólizas expuestas. En conclusión, la baja de o aumento de VAN solo es por efecto volumen. Si bien la Stuartup cobrará un gran porcentaje de la prima (60%), este modelo permite no correr riesgo de costo fijo o inversión en caso de que la venta se baja o nula.

9. Conclusiones y recomendaciones.

9.1 Conclusiones.

El trabajo de tesis realizado ha permitido descubrir ciertos aspectos relevantes de la percepción de los clientes ante una nueva forma de comercializar y entregar un seguro de vida innovador que tenga una constante preocupación en el asegurado y sus hábitos diarios de salud, así como también llegar a determinadas conclusiones respecto de la estrategia de negocio en la que incursionará la Compañía de Seguros con este nuevo producto que pretende masificar a través de un canal digital en el que la experiencia de adquisición o aceptación es de forma segura, rápida y confiable entre otras características. Dado lo anterior se proponen algunas recomendaciones para que la estrategia competitiva pueda tener un mayor alcance en los segmentos de clientes definidos y con ello alcanzar una mayor porción del mercado. A continuación, se exponen las conclusiones y recomendaciones producto de los resultados obtenidos de la tesis realizada.

Conclusiones

- Dados los tiempos, en los cuales la sencillez, facilidad, confianza y rapidez entre otros, son atributos valorados para la contratación de seguros de vida, existe la oportunidad de explotar aún más las nuevas formas de comercializar estos seguros, adaptando el modelo tradicional a una app que entregue un seguro con aspectos que recompense a los asegurados por el cumplimiento de metas mejorando sus hábitos saludables. Existe solo una compañía de seguros en Chile que ha comenzado a explotar dicho modelo de negocios, aun ofrecer esa posibilidad en el mercado sigue siendo un elemento diferenciador en la industria y sería una fuente de ventaja competitiva.
- A las aseguradoras les resulta difícil ofrecer a los clientes experiencias personalizadas por su cuenta. Por lo tanto, es fundamental considerar alianzas o asociaciones con entidades que puedan proporcionar una interacción fluida y a la

vez que permitan generar fuentes de datos para crear experiencias más holísticas y centradas en el consumidor.

- En el mundo las compañías de seguros están invirtiendo en InsurTech relacionadas con su giro (seguros, servicios financieros, cyberseguridad) y principalmente en las relacionadas con datos, inteligencia e internet de las cosas.
- Chile es el cuarto país con más InsurTech de la región y el segundo que más inversiones recibe.
- Betterfly, el primer unicornio social de LATAM está viviendo un periodo de expansión por la región a través de alianzas estratégicas con distintas compañías de seguros, evidenciando que las InsurTech son actores relevantes en el ecosistema asegurador que permiten competir y colaborar al mismo tiempo.
- Al entregar un seguro de vida en forma gratuita para los trabajadores, afiliados o clientes según sea el caso a través de Partner Estratégicos, Cajas de Compensación o distintas instituciones. Permite llegar a más clientes e involucrarlos de manera más significativa. Vida Security duplicó sus clientes en seguros colectivos en menos de un año gracias a su alianza con Betterfly.
- Comunicar un seguro cuyo core es entregar beneficios como recompensa por mantener una vida sana, genera un impacto positivo en la marca de todos los involucrados, (Compañía de Seguros + Socio Alianza).
- Para los segmentos objetivos escogidos desde la investigación de mercado, los atributos más importantes a la hora de contratar un seguro es tecnología, precio, rapidez y prestigio de la marca.
- Los Microseguros, caracterizados por su simplicidad, baja cobertura y baja prima, presentan una gran aceptación en la sociedad cuando el costo es soportado por un tercero y es regalado como un beneficio.
- El conocimiento a través de las bases de datos de sus socios estratégicos permite conocer de manera precisa los atributos valorados por los potenciales asegurados, lo cual se puede traducir en upselling de productos pagados o cruce de productos distintos a los entregados en el origen de la propuesta y que serían de interés de estos clientes.
- Utilizar modelos de comercialización que incentiven los buenos hábitos, permite disminuir las principales variables que provocan enfermedades no transmisibles (Enfermedades respiratorias, diabetes, cáncer y enfermedades cardíacas) que antes de la crisis sanitaria representaban el 60% de las muertes a nivel mundial.
- El negocio tiene un VAN de UF 48.829 en 5 años. Esto sin considerar los beneficios indirectos que se pueden obtener al poder ofertar un portafolio más amplio en función de las necesidades de cada cliente.

- Finalmente, un producto que se diferencia del resto de los seguros de vida con una contratación más dinámica que, informa y educa sobre la importancia y la utilidad de los seguros de vida, fideliza a los asegurados aumentando la permanencia de estas pólizas.

9.2 Recomendaciones.

- Se recomienda explorar el modelo de negocios con una oferta de microseguro, aprovechar la actual relación con Sponsor del canal masivo para ofertar una propuesta de fidelización. La cual puede ser financiada por el Partner estratégico o por la compañía de seguros a cambio de una exclusividad de canal u otro beneficio económico.
- Se recomienda definir una hoja de ruta que permita rentabilizar de manera óptima a los nuevos clientes según sus necesidades.
- Se recomienda potenciar el programa Venture Capital para poder apoyar a nuevas Insurtech prometedoras para el rubro que en el corto plazo puedan ser fundamentales en el crecimiento sostenible de la compañía.
- Se recomienda realizar un seguimiento a las Insurtech chilenas e investigar sobre las principales fuentes de financiamiento extranjeras. Entender cuáles son sus principales motivaciones y necesidades de cara al retorno de la inversión.
- Por último, también se recomienda realizar un piloto en la línea de vida individual, permitiendo que sus clientes puedan acceder a los beneficios que entrega un seguro que mejora los hábitos de vida y te recompensa al cumplir metas.

10. Bibliografía

- 1.- Comisión para el Mercado Financiero. (s.f.). Resumen de la normativa legal del mercado asegurador chileno. [En línea] <https://cmfchile.cl/portal/principal/605/articulos-793_doc_pdf.pdf> [Consulta: 15/06/2021]
- 2.- Asociación de aseguradores de Chile. (2020). Cifras industria aseguradora 2019. [En línea] <<https://portal2.aach.cl/biblioteca/#presentaciones>> [Consulta: 10/04/2021]
- 3.- Comisión para el Mercado Financiero. (s.f.). Educa Portal de educación financiera. [En línea] <<https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-propertyvalue-1161.html>> [Consulta: 10/04/2021]
- 4.- Superintendencia de seguridad social. (s.f.). Número de empresas afiliadas. [En línea] <<https://www.suseso.cl/608/w3-article-19394.html>> [Consulta: 10/04/2021]
- 5.- Caja compensación Los Andes. (s.f.). Alianza Caja los Andes y Betterfly. [En línea] <<https://www.cajalosandes.cl/betterfly>> [Consulta: 06/04/2021]
- 6- Betterfly. (s.f.). [En línea] <<http://gobetterfly.com/>> [Consulta: 06/04/2021]
- 7.- Saludsa. (s.f.). Programa Saludsa de Vitality. [En línea] <<https://saludsa.webflow.io/vitality/el-programa>> [Consulta: 15/05/2021]

11. Anexos

Anexo A: Entrevista en profundidad – Mercado Internacional

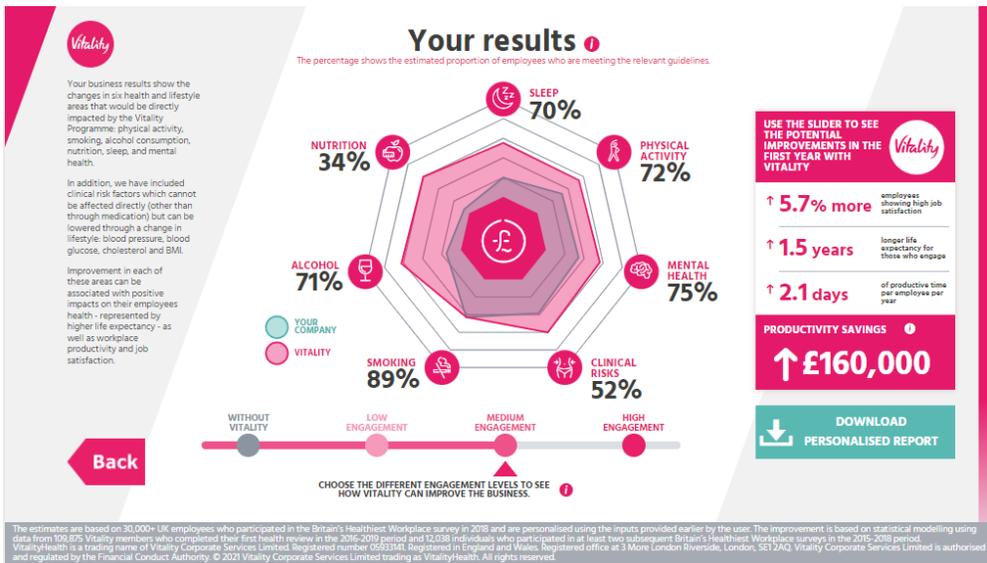
Percepción de las características del modelo de negocio implementado en el extranjero (Seguro de vida que recompensa económicamente el bienestar).

1. ¿Cuál es la oferta de valor de este modelo de negocio?
2. ¿Cuáles son las características de los asegurados?
3. ¿Cómo funciona el programa de metas y desafíos para los asegurados?
4. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del modelo de negocio??
5. ¿Cuáles son las recompensas de este modelo? ¿Cuáles son las más valoradas por los clientes?
6. ¿Qué beneficios adicionales a permitido obtener este nuevo modelo (Asegurado - compañía)?
7. ¿Cuál es el flujo operativo y de ventas de este modelo de negocio?

Anexo B: Calculadora e Informe ROI Vitality

The image displays four sequential screenshots of a Vitality ROI calculator interface, each with a 'Back' and 'Next' button and a progress indicator.

- Step 1:** 'Select your business sector.' The interface shows three options: 'Electricity, gas, steam and air conditioning supply', 'Financial and insurance activities' (highlighted), and 'Human health and social work activities'. A pound sterling symbol (£) is visible.
- Step 2:** 'Where is your business primarily located?' The interface shows a map of the United Kingdom with three regions highlighted: 'South West', 'Wales' (highlighted), and 'West Midlands'. A red pushpin is shown on the map.
- Step 3:** 'How many employees does your company have?' The interface shows a horizontal slider with a value of '1000' displayed in a box.
- Step 4:** 'What is the average salary in your business?' The interface shows a horizontal slider with a value of '£20,000' displayed in a box.



Fuente: <https://www.vitality.co.uk/roi-calculator/#/>

Anexo C: Entrevista en profundidad – Mercado Nacional

1.- Recoger percepción que tiene la una compañía nacional de seguros respecto de un modelo de negocio que recompense la vida sana.

- 1.1. ¿Qué opinas de incorporar un modelo de negocio que integre la promoción de la salud en los seguros?
- 1.2. ¿Qué oportunidades y/o amenazas presenta el mercado para un negocio de estas características.
- 1.3. ¿Qué fortalezas y debilidades crees que tiene este modelo de negocios?
- 1.4. ¿Qué riesgos alcances o limitaciones puede presentar el modelo al ser integrado en la Compañía?

2.- Recoger características del segmento potencial.

- 2.1. ¿Cuál sería o es la característica principal del segmento al cual estaría dirigido este seguro?
- 2.2. ¿Quiénes son los potenciales clientes?
- 2.3. ¿Cuál es el rango etario? ¿Genero?
- 2.4. ¿Cuáles son sus necesidades? ¿Porque se aseguran?
- 2.5. ¿Cuál es la oferta complementaria y/o sustituta que presenta el mercado actual?

3.-Levantar percepciones y opiniones para incorporar a las mediciones de los asegurados.

- 3.1. ¿Qué atributos consideras relevantes de incorporar en la medición de salud?
- 3.2. ¿El aumento de actividad física, horas de sueño e imc, son parámetros base que deberían medirse?
- 3.3. ¿Consideras que esto debe reemplazar los cuestionarios y exámenes tradicionales o es un complemento?

4.- Recoger la percepción y opiniones respecto a los posibles beneficios de ser entregados a cambio de los buenos resultados de sus monitoreos.

- 4.1. ¿Qué opinas de un seguro que monitoree la salud de los asegurados, entregando beneficios a cambio de los buenos resultados?
- 4.2. ¿Cuáles crees que son los beneficios más valorados por los clientes para un modelo con estas características?
- 4.3. ¿Qué valoraría más el cliente, descuento en precio del seguro, descuentos en la adquisición del reloj u otro beneficio?
- 4.4. ¿Qué opinas de beneficios no ligados al seguro (descuentos en tiendas, por ejemplo)?

5.-Recoger información relevante respecto de la implementación de este nuevo modelo de negocio.

- 5.1.- ¿Consideras viable la implementación de este modelo de negocio?
- 5.2.- ¿Operativamente existe la capacidad de integrar precios dinámicos en base a esta información?
- 5.3.- ¿Implica algún desarrollo la estadística de salud de cada cliente?
- 5.4.- ¿Existen limitantes a nivel de producto y legales, respecto de la privacidad de la información a monitorear?

Anexo D: Características del programa Venture Capital

Características del programa Venture Capital
El programa cuenta con un presupuesto inicial de hasta 20 millones de dólares para invertir en los próximos 4 a 5 años.
El operador del programa es HCS Capital desde sus oficinas en Miami, FL.
El objetivo es la inversión en startups de la industria financiera y de seguros en Chile, Perú, Colombia y México.
Los montos de inversión irán entre 1 y 5 millones de dólares por oportunidad.

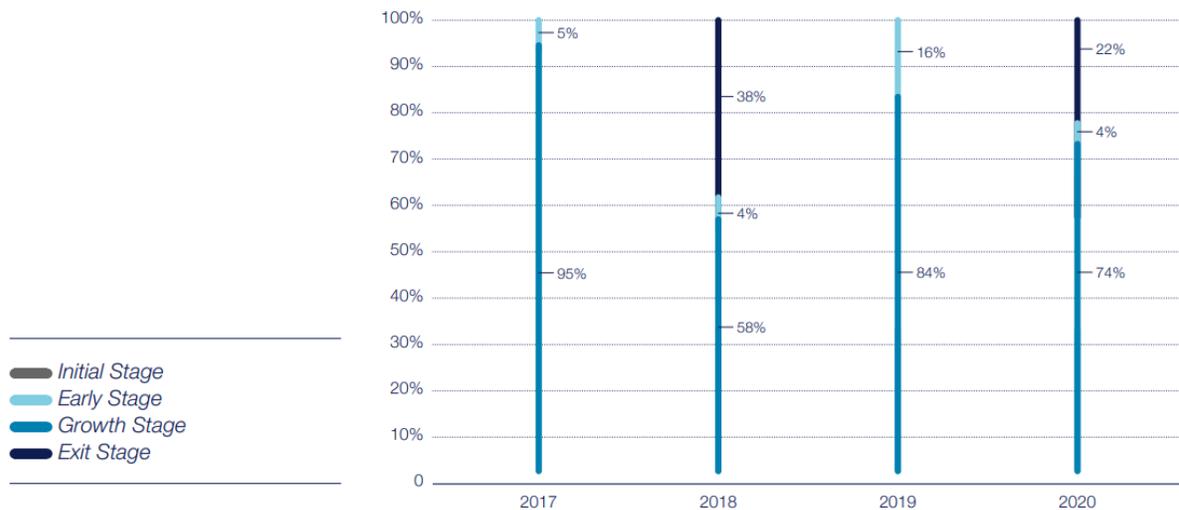
Anexo E: Estado general del uso de móviles, internet y redes sociales



Fuente: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-chile-en-el-2020-2021/>

Anexo F: Etapas de financiamiento en Startup.

Funding rounds of startups invested by insurance companies (% of money raised)



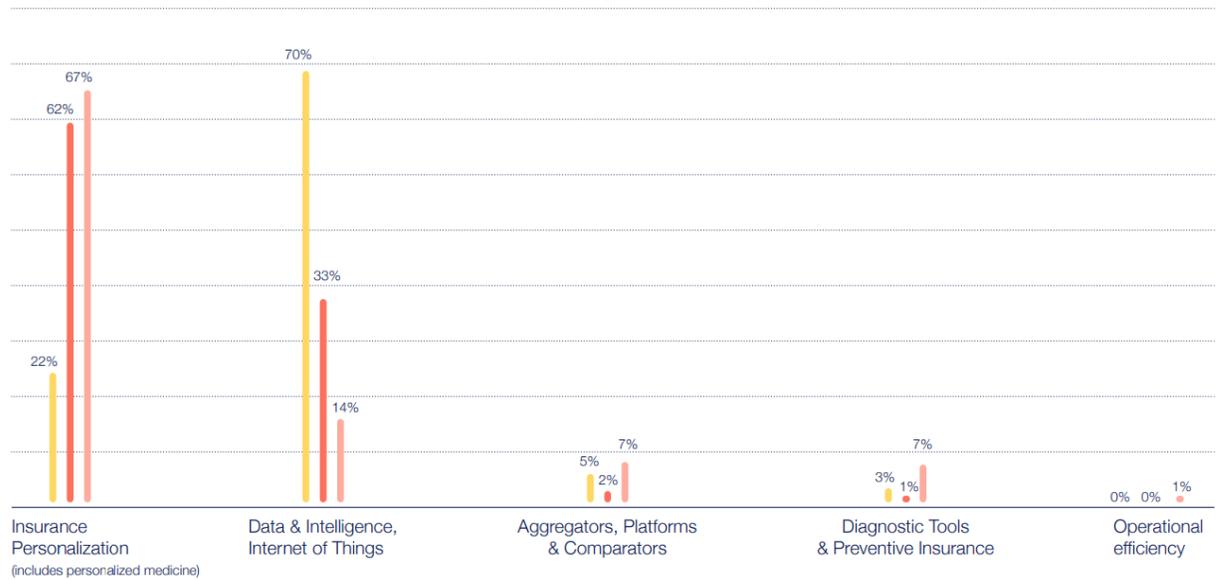
Fuente: Insurtech Global Outlook 21

Anexo G: Actividad Insurtech invertida por aseguradoras

Insurtech activity invested by Insurers (% of total funding amount)

Top 5 insurtech activity invested by insurers

■ 2020
■ 2019 - 2020
■ 2010 - 2020

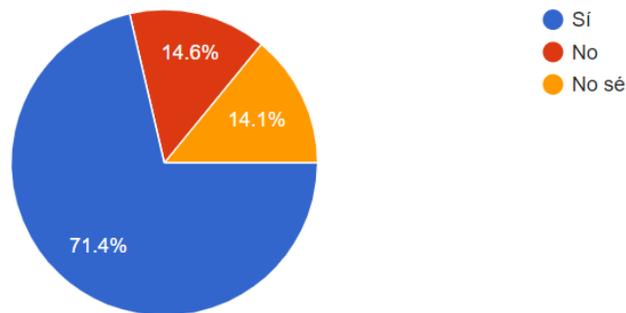


Fuente: Insurtech Global Outlook 21

Anexo H: Encuesta, Nuevos modelos de comercialización de seguros.

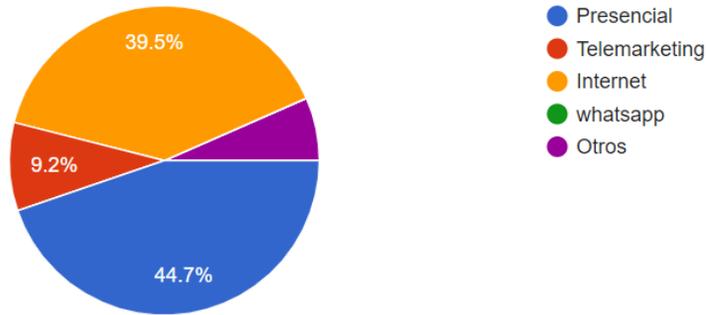
¿Tiene actualmente algún seguro de vida contratado?

213 respuestas



¿A través de que canal contrato su seguro de vida?

152 respuestas



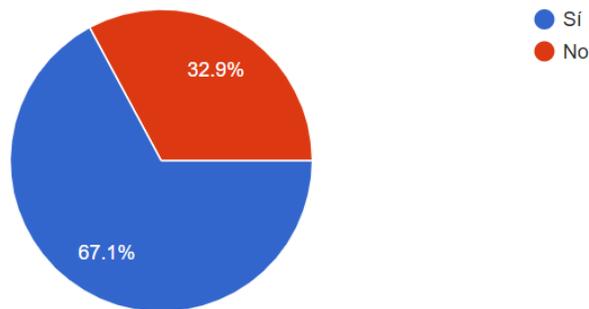
¿Qué aspectos son imprescindibles para usted como cliente en la contratación de un seguro de vida?

152 respuestas



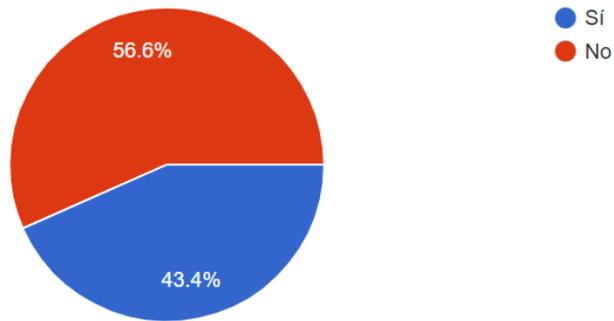
¿Conoce o ha escuchado sobre el seguro de salud gratis de seguros Falabella corredores ?

213 respuestas



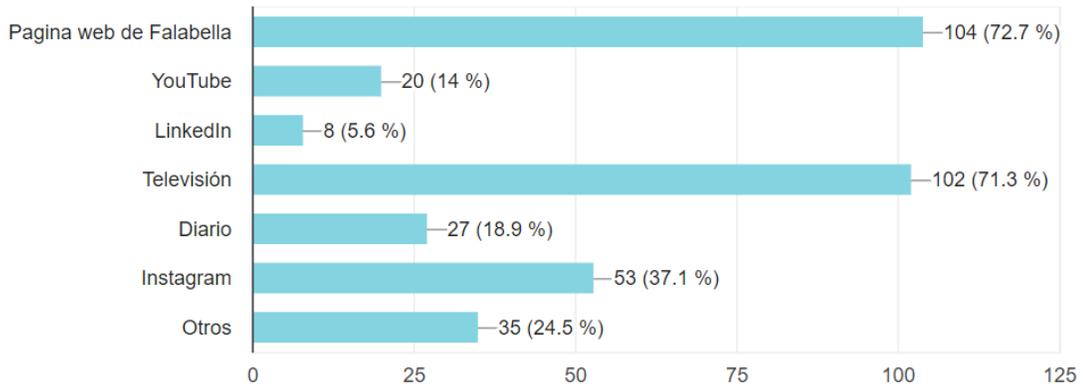
¿Usted activo el seguro de salud gratis de seguros Falabella corredores?

143 respuestas



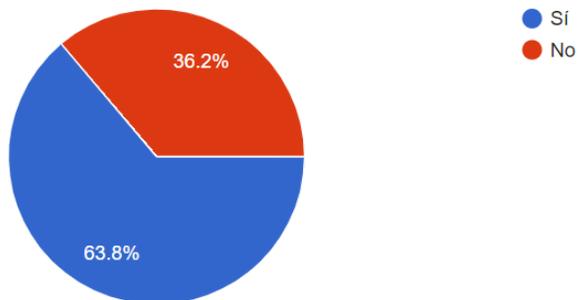
¿Cómo se enteró sobre este seguro? (puede marcar más de una opción)

143 respuestas



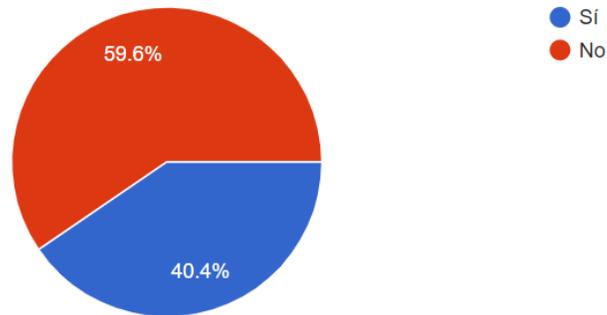
¿Conoce o ha escuchado sobre el seguro de vida gratis para los afiliados de caja los andes que entrega en conjunto a betterfly?

213 respuestas



¿Usted activo el seguro de vida gratis para los afiliados de caja los andes que entrega en conjunto a betterfly?

136 respuestas



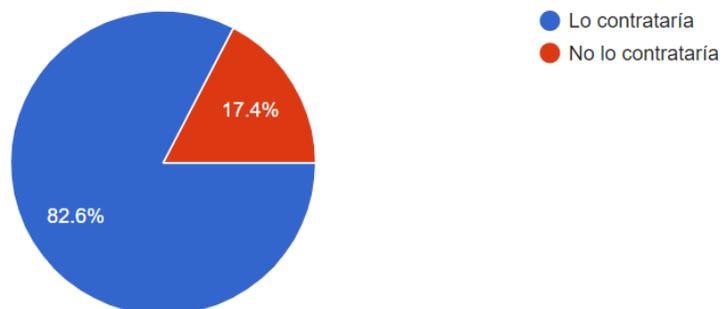
¿Cómo se enteró sobre este seguro? (puede marcar más de una opción)

136 respuestas



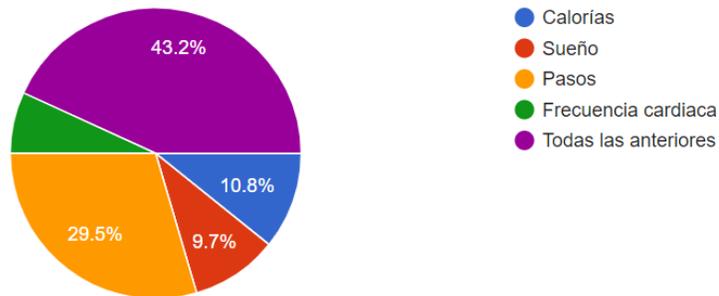
¿Contrataría un seguro vida que monitoree la salud de sus asegurados, entregando beneficios a cambio de los buenos resultados?

213 respuestas



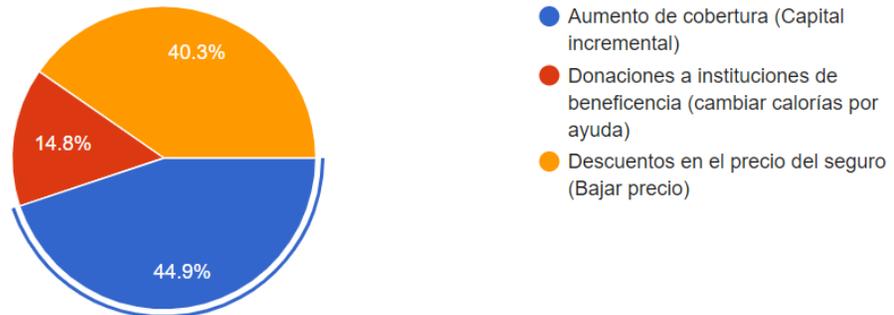
¿Qué atributos consideras relevantes de incorporar en la medición de salud en un seguro?.

176 respuestas



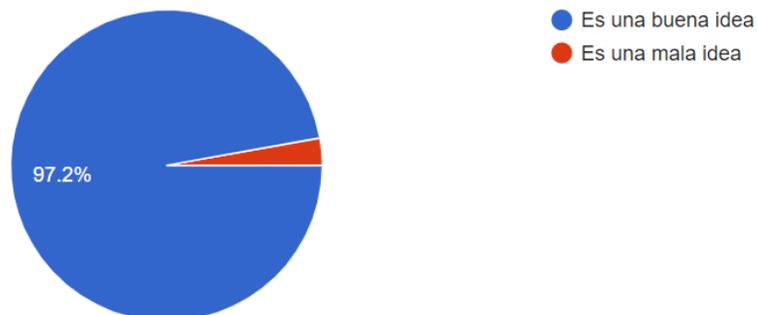
¿Qué beneficio te gusta más como recompensa por tus hábitos saludables?

176 respuestas



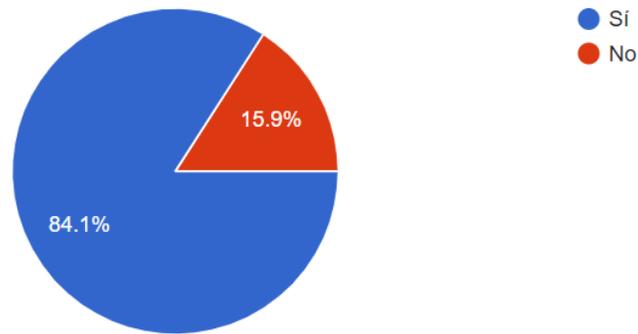
¿Considera una buena idea, incorporar beneficios no ligados al seguro, como por ejemplo descuentos tiendas de deporte, alimentos saludables etc?

176 respuestas



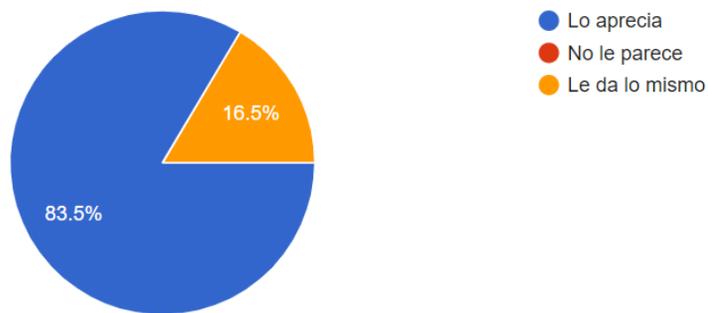
¿Contrataría un seguro de vida a través de una app?

176 respuestas



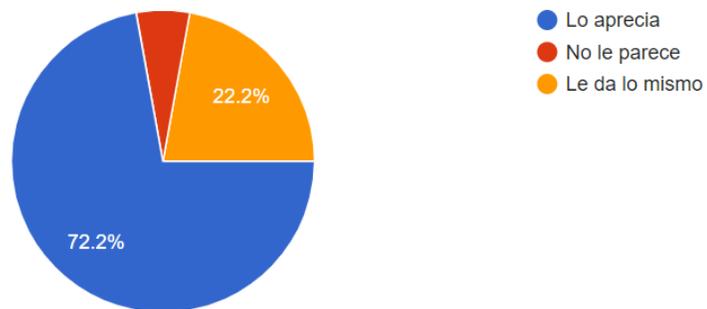
¿Qué le parece que su empleador realice una alianza para entregar un seguro de vida gratis que lo recompense por sus hábitos saludables?

176 respuestas



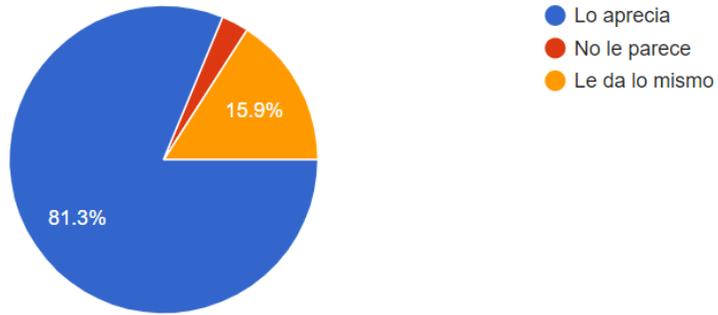
¿Qué le parece que la Caja de Compensación a la que se encuentra afiliado entre sus beneficios regale un seguro de vida gratis que lo recompense por sus hábitos saludables?

176 respuestas



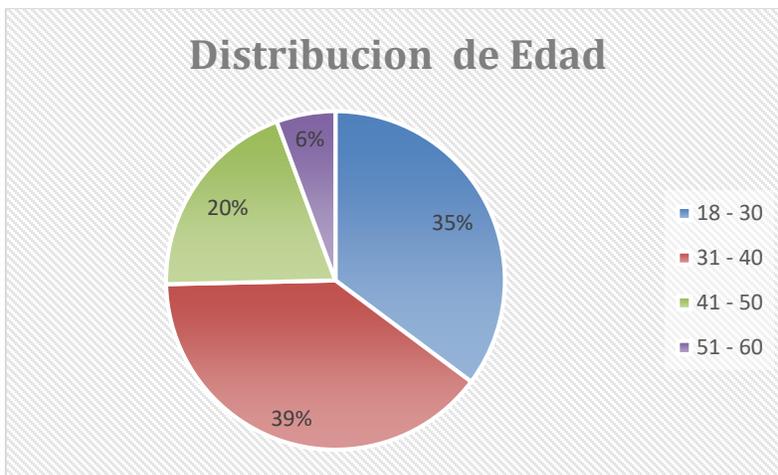
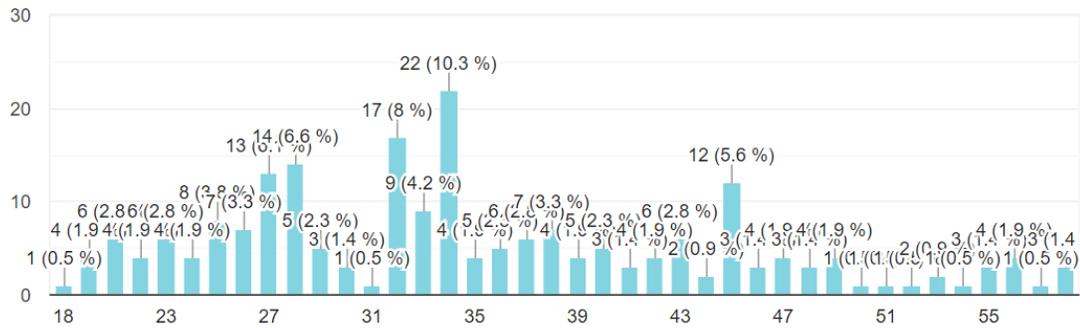
¿Qué le parece que un retail , entidad bancaria o de educación regale a sus clientes un seguro de vida gratis que lo recompense por sus hábitos saludables?

176 respuestas



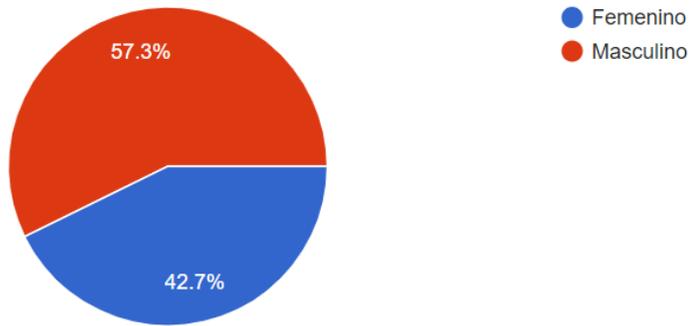
¿Que edad tiene?

213 respuestas



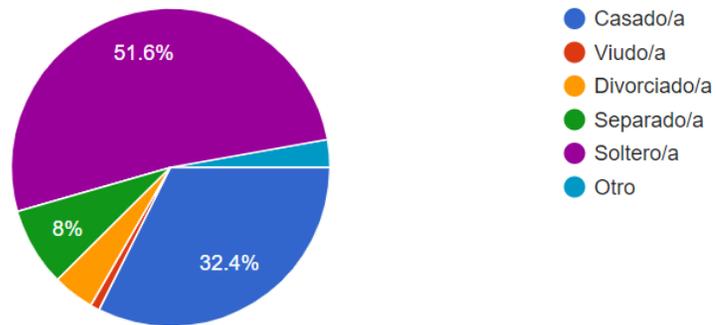
¿Cuál es su género?

213 respuestas



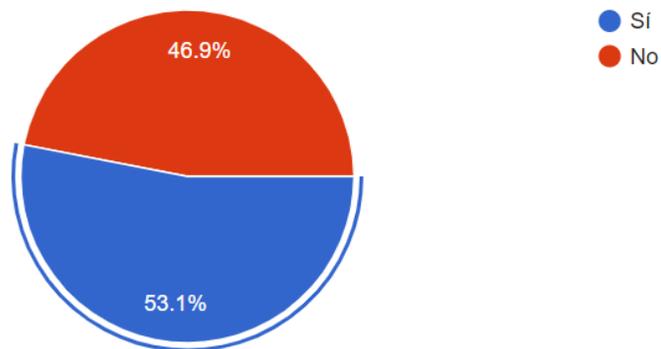
¿Cuál es su estado civil actual?

213 respuestas



¿Tiene Hijos?

213 respuestas



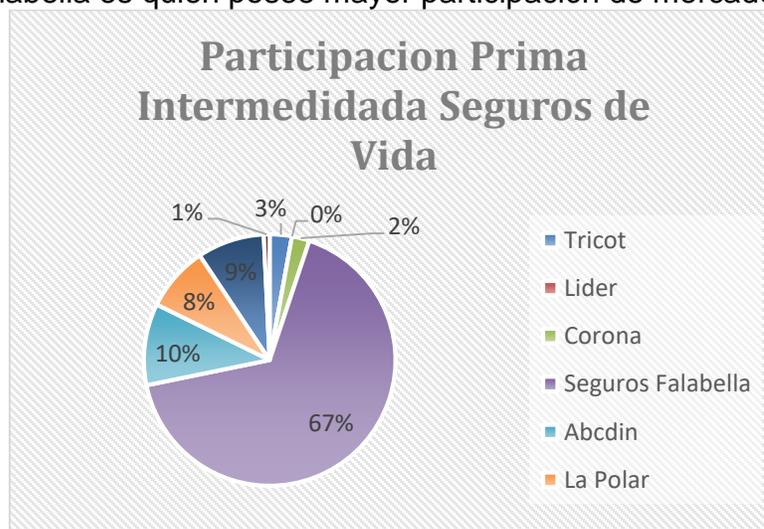
Anexo I: Prima directa y participación de mercado por negocio – Tercer trimestre 2021 - Compañías de Vida, Chile

Prima Directa al 31 de Septiembre 2021																		
Al 31 de Septiembre 2021 (MM. \$)		Vida Individual + APV			Rentas Vitalicias			SIS			Colectivos			Masivos			Total	
Compañía (Vida)	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share
METLIFE CHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	1	176.654	17,9%	1	209.273	24,0%	1	100.956	19,0%	14	36	0,0%	2	104.149	17,7%	1	591.068	16,0%
SEGUROS DE VIDA CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS S.A.	2	171.333	17,3%	3	108.447	12,4%	8	35.287	6,6%	1	208.485	29,0%	10	10.932	1,9%	2	534.485	14,4%
SEGUROS VIDA SECURITY PREVISION S.A.	4	115.298	11,7%	7	72.564	8,3%	5	45.173	8,5%	11	196	0,0%	13	2.305	0,4%	3	235.537	6,4%
COMPAÑIA DE SEGUROS CONFUTURO S.A.	6	84.735	8,6%	5	91.514	10,5%	20	928	0,2%	6	48.495	6,7%	15	922	0,2%	4	226.594	6,1%
CHILENA CONSOLIDADA SEGUROS DE VIDA S.A.	3	127.991	12,9%	8	37.286	4,3%	3	58.769	11,0%	10	1.084	0,2%	17	562	0,1%	5	225.691	6,1%
BICE VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	9	39.010	3,9%	4	93.914	10,8%	2	72.492	13,6%	12	89	0,0%	8	16.874	2,9%	6	222.378	6,0%
4 LIFE SEGUROS DE VIDA S.A.	28	0	0,0%	10	11.131	1,3%	10	13.918	2,6%	2	148.354	20,6%	19	439	0,1%	7	173.843	4,7%
PENTA VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	11	10.411	1,1%	2	150.043	17,2%	22	434	0,1%	9	1.164	0,2%	21	0	0,0%	8	162.052	4,4%
OHIO NATIONAL SEGUROS DE VIDA S.A.	12	9.408	1,0%	13	0	0,0%	27	0	0,0%	3	109.638	15,2%	7	20.814	3,5%	9	139.860	3,8%
PRINCIPAL COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CHILE S.A.	8	54.612	5,5%	6	75.423	8,7%	27	0	0,0%	17	0	0,0%	21	0	0,0%	10	130.035	3,5%
OTRAS COMPAÑIAS	-	199.425	20,2%	-	21.759	2,5%	-	204.399	38,4%	-	202.061	28,1%	-	430.509	73,3%	-	1.058.154	28,6%
TOTAL	-	988.874	100,0%	-	871.355	100,0%	-	532.358	100,0%	-	719.602	100,0%	-	587.507	100,0%	-	3.699.696	100,0%

Prima Directa al 31 de Septiembre 2020																		
Al 31 de Septiembre 2020 (MM. \$)		Vida Individual + APV			Rentas Vitalicias			SIS			Colectivos			Masivos			Total	
Compañía	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share	Rkg	Prima Directa	Market Share
METLIFE CHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	1	149.190	17,4%	2	205.317	21,0%	1	103.689	19,3%	14	33	0,0%	3	80.908	15,2%	1	539.137	15,1%
SEGUROS DE VIDA CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS S.A.	2	132.796	15,5%	4	105.789	10,8%	6	35.847	6,7%	3	99.544	15,1%	11	9.454	1,8%	3	383.431	10,8%
SEGUROS VIDA SECURITY PREVISION S.A.	4	105.314	12,3%	11	8.552	0,9%	5	48.288	9,0%	11	225	0,0%	12	4.630	0,9%	6	167.008	4,7%
COMPAÑIA DE SEGUROS CONFUTURO S.A.	6	85.013	9,9%	6	65.704	6,7%	20	760	0,1%	10	12.224	1,9%	18	544	0,1%	7	164.244	4,6%
CHILENA CONSOLIDADA SEGUROS DE VIDA S.A.	3	115.625	13,5%	8	34.675	3,6%	2	86.056	16,0%	2	141.527	21,5%	16	1.292	0,2%	4	379.175	10,6%
BICE VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	10	18.622	2,2%	3	136.124	13,9%	3	59.607	11,1%	12	95	0,0%	8	17.229	3,2%	5	231.676	6,5%
4 LIFE SEGUROS DE VIDA S.A.	28	0	0,0%	9	14.954	1,5%	28	0	0,0%	6	46.543	7,1%	21	0	0,0%	17	61.497	1,7%
PENTA VIDA COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	11	8.497	1,0%	1	242.033	24,8%	19	981	0,2%	1	149.997	22,8%	21	0	0,0%	2	401.508	11,3%
OHIO NATIONAL SEGUROS DE VIDA S.A.	12	7.431	0,9%	13	121	0,0%	28	0	0,0%	4	74.576	11,3%	7	20.964	3,9%	12	103.091	2,9%
PRINCIPAL COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CHILE S.A.	7	51.523	6,0%	5	104.605	10,7%	28	0	0,0%	17	0	0,0%	21	0	0,0%	8	156.128	4,4%
OTRAS COMPAÑIAS	-	184.806	21,5%	-	58.568	6,0%	-	202.973	37,7%	-	132.675	20,2%	-	398.197	74,7%	-	977.220	27,4%
TOTAL	-	858.816	100,0%	-	976.442	100,0%	-	538.202	100,0%	-	657.438	100,0%	-	533.217	100,0%	-	3.564.115	100,0%

Anexo J: Participación prima intermediada seguros de vida.

En el siguiente gráfico, se puede observar la participación de cada corredora grandes tiendas, de acuerdo con la prima intermediada en seguros de vida, a junio 2021, en la cual seguros Falabella es quien posee mayor participación de mercado con un 67%.



Fuente: Elaboración propia con datos CMF.

Anexo K: Flujo de contratación, Seguro de salud gratis por un año.

Paso 1. Ingresar Rut y Fecha de nacimiento

The screenshot shows the first step of a registration process. At the top left is the logo for 'Seguro de Salud Falabella'. The title 'Bienvenido al Seguro de Salud' is centered. A progress indicator in the top right shows '1 de 5'. The main content area contains two input fields: '¿Cuál es tu RUT?' with an example 'Ej: 12.345.678-9' and '¿Cuándo naciste?' with a placeholder 'DD/MM/AAAA'. Below these fields is a reminder: 'Recuerda que solamente puedes contratar una vez este seguro.' At the bottom is a green button labeled 'Cuéntanos de ti'.

Fuente: www.segurosfalabella.cl

Paso 2. Validar nombre y apellidos (Informacion viene completada).

The screenshot shows the second step of the registration process. The title 'Cuéntanos de ti' is centered. A progress indicator in the top right shows '2 de 5'. The main content area contains a form for '¿Cómo te llamas?' with the name 'SEBASTIAN' entered in the first field. At the bottom are two buttons: a back arrow and a green button labeled 'Ir a datos de contacto'.

Fuente: www.segurosfalabella.cl

Paso 3. Validar celular y mail (Información viene completada en caso de ser cliente Falabella). Fuente: www.segurosfalabella.cl

Seguro de Salud Falabella

Déjanos tus datos para entregarte el mejor seguro

3 de 5

Solo puedes usar tu mail una vez para contratar este seguro.

¿Cuál es tu celular?

+56 Ej: 987654321

¿Cuál es tu mail?

S*****@G***L.COM

Haz clic en el campo para modificar los datos.

< Ir a Declaración de Salud

Fuente: www.segurosfalabella.cl

Paso 4. Declaración de Salud.

Seguro de Salud Falabella

Declaración personal de salud

4 de 5

Necesitamos que nos respondas las siguientes preguntas:

Cáncer

¿Has tenido o estás en tratamiento? No tengo

Enfermedad al corazón

¿Has tenido o estás en tratamiento? No tengo

Insuficiencia renal

¿Has tenido o estás en tratamiento? No tengo

**Este seguro solo te cubrirá por las enfermedades graves diagnosticadas después de tener el seguro*

Estarás cubierto en caso de:

Cáncer, Enfermedades al corazón (revascularización coronaria, infarto al miocardio, injerto aórtico, angioplastia por balón, cirugías válvulas cardíaca), Accidente cerebrovascular, Insuficiencia renal crónica, Quemaduras graves, Alzheimer, Parkinson

Declaro que he contestado veraz e íntegramente la Declaración Personal de Salud, entendiéndolo que cualquier omisión o declaración que no sea verdadera, podrá generar que sean rechazadas las protecciones de este seguro.

Fuente: www.segurosfalabella.cl

Paso 5. Resumen del seguro.

Seguro de Salud Gratis \$0 /mensual
UF 0 mensual

Seguros Falabella y MetLife

Seguros Falabella MetLife

Te protege de:

Enfermedades graves	UF 20
Muerte accidental	UF 25

Tus beneficios:

Telemedicina	1 al mes
Desc. en farmacias	Hasta \$10.000 al mes

Datos personales:

Nombre	SEBASTIAN VALDES ESPINOZA
RUT	19.288.429-2

Al contratar el Seguro de Salud, acepto los [términos y condiciones](#) del seguro, la [política de tratamiento](#) de datos y uso de cookies y declaro que conozco las características del seguro y que estoy de acuerdo con ellas. Además, declaro que estoy contratando este seguro para mí.

[Finalizar](#)

Fuente: www.segurosfalabella.cl

Anexo L: Canales de comunicación.

The collage displays various communication channels for the 'Seguro de Salud Gratis' promotion:

- Desktop Website:** A banner for 'Seguro de Salud Gratis' with a 'Quiero cotizar un seguro de Salud' button.
- Social Media:** A Facebook post featuring a woman and the text 'Seguro de Salud Gratis. Activa el primer seguro de salud gratis por un año.' with an 'ACTIVAR AQUÍ' button.
- YouTube:** A video thumbnail for 'Seguro de Salud GRATIS y por un año.' with the text 'Sin compromisos, pagos ni exámenes' and an 'Activado aquí' button.
- Mobile App:** A screenshot of the 'segurosfalabella' app showing a grid of promotional tiles for 'Seguro Gratis', '#LaExperta', 'Promo del Mes', and 'Beneficios'.

Anexo M: Calculo de tasa de descuento.

TASA DE COSTO DE CAPITAL	2020 CLP nom
---------------------------------	-----------------------------

Tasa libre de riesgo (Rf)	3,47%
Beta desapalancada (Bu)	0,73
Beta apalancada (B_L)	0,82
Prima por riesgo mercado	5,40%
Inflación esperada	7,00%

Deuda / Activos (D/A)	13,8%
Deuda / Patrimonio (D/P)	16,06%
Patrimonio / Activos (P/A)	86,2%
Tasa de impuestos (t)	27,00%

	Nom CLP
Tasa de la deuda (K_b)	2,80%
Tasa del equity (K_p)	7,89%
Wacc	7,08%

WACC	2020
-------------	-------------

Inflación esperada	7,00%
DEUDA CSV	111.837.738

Tasa impositiva	27,00%
Costo de la Deuda	2,80%
Tasa despues impuestos	2,04%

PATRIMONIO CSV	696.410.775
-----------------------	--------------------

Deuda + Patrimonio	808.248.513
Deuda / (Deuda + Patrimonio)	0,14
Patrimonio / (Deuda + Patrimonio)	0,86

Rm	8,20%
Rf (BCP a 10 años de Dic. 2017)	2,80%
Beta Apalancada	0,8184

WACC CSV Nominal	6,50%
WACC CSV antes de impuestos	6,61%