

# 248

## **El seguro bajo demanda**

*(digitalización + nuevos hábitos de consumo =  
soluciones disruptivas)*

**Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

# 248

## **El seguro bajo demanda**

*(digitalización + nuevos hábitos de consumo =  
soluciones disruptivas)*

Estudio realizado por: Marta Nadal Cervera  
Tutor: Jaume Iglésies Pié

**Tesis del Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2018/2019

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de



Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor titular de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

## Presentación y agradecimientos

En septiembre de 2016, cuando estaba finalizando los estudios de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Barcelona, se me presentó una oportunidad: iniciar mi trayectoria profesional en la red comercial de Allianz, como asesora comercial en la primera Sucursal digital de España.

Ante dicho reto, sentí la necesidad de formarme y construir una base sólida de conocimientos aseguradores. Gracias al apoyo de mi responsable directo, quien atendió mis inquietudes, confió en mí y facilitó la asistencia a este Máster, puedo presentar este trabajo tras un año de formación.

Dar las gracias también a Mercedes Ayuso y José Luís Pérez Torres por aceptar mi candidatura y ayudarnos a todos a sentirnos como en casa. Agradecer a los profesores y conferenciantes los conocimientos y experiencias que han compartido con todos nosotros y que tanto han enriquecido este Máster. A mi tutor, Jaume Iglésies que a pesar de la distancia ha estado siempre muy pendiente de que este trabajo fuera a buen puerto.

No puedo dejar de mencionar el grupo de compañeros con el que he compartido tantas horas en el aula, cada viernes. Todos ellos grandes profesionales y sobretodo magníficas personas. Estoy segura de que seguiremos compartiendo momentos y recordando anécdotas. Toby y Norman también forman parte de esta edición.

Por último, a mis padres y hermano, por la paciencia que han tenido desde que inicié la carrera y continué con mi formación realizando este Máster. En especial, a mi padre, quien ha despertado en mí el interés hacia este sector y me apoya y aconseja con su experiencia profesional.



## Resumen

El objetivo de este documento consiste en analizar la situación actual del sector asegurador en cuanto a nivel de digitalización, personalización de la oferta, el uso y el potencial de las nuevas tecnológicas y la aparición de nuevos *players*. Asimismo, estudiaremos el impacto que tiene en la cadena de valor de las compañías, en concreto, en el desarrollo de nuevos productos. Haciendo especial mención del seguro bajo demanda.

Estas son algunas de las preguntas a las que se intentará dar respuesta:

- ¿Está el sector teniendo en cuenta los hábitos y exigencias del actual consumidor?
- ¿Los productos evolucionan hacia una personalización en función de su uso temporal efectivo, o aún siguen el modelo asegurador tradicional?
- ¿Son las Startups InsurTech competidoras, o aliadas estratégicas?
- ¿Cómo puede el seguro ser más atractivo para las nuevas generaciones?

Dicho análisis se complementará con una simulación. Esta consistirá en el desarrollo de una nueva línea de negocio de una compañía aseguradora tradicional ficticia.

**Palabras Clave:** digitalización, InsurTech, seguro bajo demanda, personalización.

## Resum

L'objectiu d'aquest document és analitzar la situació actual del sector assegurador en quan a nivell de digitalització assolit, personalització de la oferta, l'ús i potencial de les noves tecnologies i l'aparició de nous *players*. Tanmateix, s'estudiarà l'impacte que té a la cadena de valor de les companyies, en concret, en el desenvolupament de nous productes. Fent especial menció a l'assegurança sota demanda.

Aquestes són algunes de les qüestions a les que s'intentarà donar resposta:

- Està tenint en compte el sector els hàbits i exigències del nou consumidor?
- Els productes evolucionen cap a una personalització en funció de l'ús temporal efectiu, o segueixen sempre el model assegurador tradicional?
- Són les *Startup Insurtech* competidores, o aliades estratègiques?
- Com pot l'assegurança ser més atractiva per les noves generacions de consumidors?

Aquest anàlisi es complementarà amb una simulació. Aquesta consistirà en el desenvolupament d'una nova línia de negoci d'una asseguradora tradicional fictícia.

**Paraules Clau:** digitalització, InsurTech, assegurança sota demanda, personalització.

## Summary

The aim of this paper is to analyse the current condition of the insurance sector in terms of digitization, personalization of the offer, the use and potential of new technologies and the appearance of new players. Likewise, the paper studies the impact these elements have on the value chain of insurance companies, specifically, on new product development, and on insurance on demand, in particular.

The paper seeks to address the following questions:

- Does the sector take into account the habits and demands of its current customers?
- Are products evolving towards a personalized model based on their effective temporary use, or do they still adhere to the traditional insurance model?
- Are InsurTech start-ups competitors or strategic allies?
- How can insurance be made more attractive to new generations?

This analysis incorporates a simulation involving the development of a new business line for a fictitious traditional insurance company.

**Keywords:** digitization, InsurTech, insurance on demand, personalization.

# Índice

<b>1. Contenido y alcance .....</b>	<b>9</b>
1.1. Estructura del trabajo.....	9
<b>2. La era digital .....</b>	<b>11</b>
2.1. Tendencias y hábitos del consumidor .....	11
2.2. Tecnologías disruptivas a tener en cuenta.....	19
2.2.1. ¿Cómo gestiona el sector estas nuevas tecnologías?.....	23
2.3. Fenómeno InsurTech.....	26
2.3.1. Inversión en InsurTech.....	28
2.3.2. Casos de éxito.....	31
2.3.3. Acuerdos entre Cías tradicionales e InsurTech..	34
2.3.4. Acuerdos entre Cías tradicionales y GAFA.....	35
<b>3. Marco regulatorio.....</b>	<b>39</b>
<b>4. El seguro bajo demanda.....</b>	<b>41</b>
4.1. Concepto.....	41
4.2. Modelos de negocio bajo demanda.....	42
4.2.1. Trov.....	43
4.2.2. Cuvva.....	47
4.2.3. Zego.....	48
4.2.4. Toggle.....	52
4.2.5. Skywatch.....	54
4.2.6. Jobby.....	57
4.2.7. Klinc.....	58
4.2.8. Abanca.....	61
<b>5. Caso práctico.....</b>	<b>63</b>
5.1. Situación actual Wesurance. Análisis DAFO.....	63
5.2. Nueva línea de negocio: Upsurance.....	64
5.2.1. Principales objetivos.....	65
5.2.2. Público objetivo.....	65
5.2.3. Propuesta de solución aseguradora.....	66
5.2.4. Estrategia de distribución.....	74
5.2.5. Estrategia de comunicación.....	75

<b>6. Conclusiones.....</b>	<b>79</b>
<b>7. Bibliografía.....</b>	<b>81</b>
<b>8. Anexo I.....</b>	<b>83</b>

# **El seguro bajo demanda** *(digitalización + nuevos hábitos de consumo = soluciones disruptivas)*

## **1. Contenido y alcance**

Digitalización, cambio, disrupción, nuevas tecnologías, personalización y *big data* son algunos de los conceptos que últimamente se escuchan en conferencias y actos relacionados con el sector. Parece ser, que el seguro está preparado para evolucionar y salir de su zona de confort. Se intuye que el impacto se extenderá a toda la cadena de valor del seguro, desde el desarrollo de producto y la suscripción hasta la distribución y la forma de gestionar los siniestros.

El aumento exponencial de las InsurTech es uno de los principales desafíos para las aseguradoras tradicionales. Sin embargo, muchas han optado por construir alianzas estratégicas que les ayuden a estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías y poder ofrecer la mejor experiencia a sus clientes.

Los usuarios cada vez tienen más información y están menos dispuestos a pagar por lo que no usan o más de la cuenta. Requieren productos personalizados y con precios ajustados, que no respondan a promedios ponderados, sino que se ajusten a su persona. Así pues, la tecnología también ha fomentado esta necesidad de personalización extrema.

El presente trabajo se plantea estudiar con detalle como la actual y futura digitalización del sector así como los nuevos hábitos de consumo afectan a la competitividad y viabilidad de las aseguradoras tradicionales. En particular y de una manera detallada, se analizarán diversas experiencias internacionales y nacionales del denominado seguro bajo demanda, como uno de los exponentes más claros de las soluciones disruptivas por las que empieza a apostar el sector. Dentro de este marco conceptual, se estudiara la colaboración entre las InsurTech y Entidades Aseguradoras.

### **1.1 Estructura del trabajo**

El primer capítulo de este trabajo está enfocado en analizar la “era digital” del seguro. Conoceremos al nuevo consumidor, sus exigencias, hábitos de consumo y como se comunica con el entorno. Posteriormente, mencionaremos las tecnologías que están teniendo incidencia en el sector y mediante ejemplos veremos su potencial.

A continuación, nos centraremos en organizaciones con ADN tecnológico que están revolucionando la cadena de valor del seguro y de alguna otra forma presionan a las aseguradoras tradicionales a reinventarse y centrarse cada vez más en el cliente.

Mediante la observación de la actuación de las InsurTech, nos daremos cuenta que son las primeras organizaciones que han apostado por una nueva generación de seguros; el seguro bajo demanda. Lo podremos comprobar con ocho ejemplos de diferentes países.

Finalmente, y con el objetivo de plasmar y complementar algunas de las ideas de negocio que gracias a este trabajo he podido conocer, se ha expuesto un caso ficticio de compañía aseguradora tradicional poco orientada al cambio. La práctica tiene como metodología analizar su situación, identificando oportunidades, fortalezas y debilidades para poder asumir los retos y amenazas del mercado mediante el lanzamiento de una nueva línea de negocio basada en el concepto *on demand*.

## 2. La era digital

Todas las empresas, con independencia del sector en el que operan, se enfrentan a una nueva generación de consumidores que no solo engloba a los jóvenes, sino a todos aquellos que están inmersos en las nuevas tecnologías. Los nuevos hábitos requieren nuevas formas de consumir, que exigen el acceso a productos o servicios en tiempo real.

### 2.1. Tendencias y hábitos del consumidor

- Los clientes buscan la **personalización**; tanto en el producto como en la experiencia de usuario. La oferta debe de adaptarse al cliente y a sus necesidades, haciendo que este se sienta único para la marca. Esto aporta valor añadido y muchas veces será un factor diferencial que empujará la decisión de compra. La personalización y customización crean también fidelidad.

-**Consumidor 24/7**; todos los días de la semana a cualquier hora. La digitalización y en concreto el *e-commerce* han hecho que hoy en día no haya horarios comerciales. El cliente decide cómo, cuándo y dónde quiere consumir.

Esto representa todo un reto para las aseguradoras, ya que deben de tener en cuenta que en cualquier momento un usuario puede solicitar información sobre sus productos y si la respuesta no es lo suficientemente rápida pueden perderlo.

-**Omnicanalidad**; el auge de los dispositivos móviles permite que los clientes se desplacen de forma fluida por los distintos portales digitales cuando interactúan con empresas. Según un estudio de Forrester Consulting llamado “El mandato de la atención inteligente al cliente”, los usuarios usan una media de 2,7 canales para una sola consulta. Estos datos denotan la necesidad de las compañías de tener información útil, veraz y coherente en todas sus redes sociales/plataformas online.

- **Research Online Purchase Offline**; el cliente busca, compara y comparte información online pero sigue habiendo un porcentaje alto de los usuarios que compra el producto en las tiendas físicas. En el sector asegurador, este fenómeno se traduce en: búsqueda de precios online (mayoritariamente a través de comparadores), pero contratación de la póliza mediante un bróker/agente de confianza o en sucursales de las compañías.

Un 64% de los clientes suelen empezar su interacción como consumidores online, así que las organizaciones deben de cuidar mucho la imagen que proyectan en sus portales digitales. Si la primera impresión es buena, el usuario navegará por la página web y se informará de la solución integral que puede aportar dicha aseguradora. Si de entrada no le impacta o incluso le defrauda puede llegar a perderse un cliente potencial.

-**El autoservicio** está en auge y se ve reflejado en el número de cotizaciones online, sobretodo en el ramo de automóviles. El modo auto-servicio digital está como veremos a continuación presente en muchos portales de aseguradoras en España.

-**Las redes sociales** son ahora uno de los medios más importantes para estar constantemente en contacto con los clientes. A través de ellas, los usuarios intercambian opiniones, experiencias y quejas, lo que obliga a las entidades a estar muy atentas a los comentarios de sus clientes y a buscar la forma de superar los estándares de calidad en el servicio.

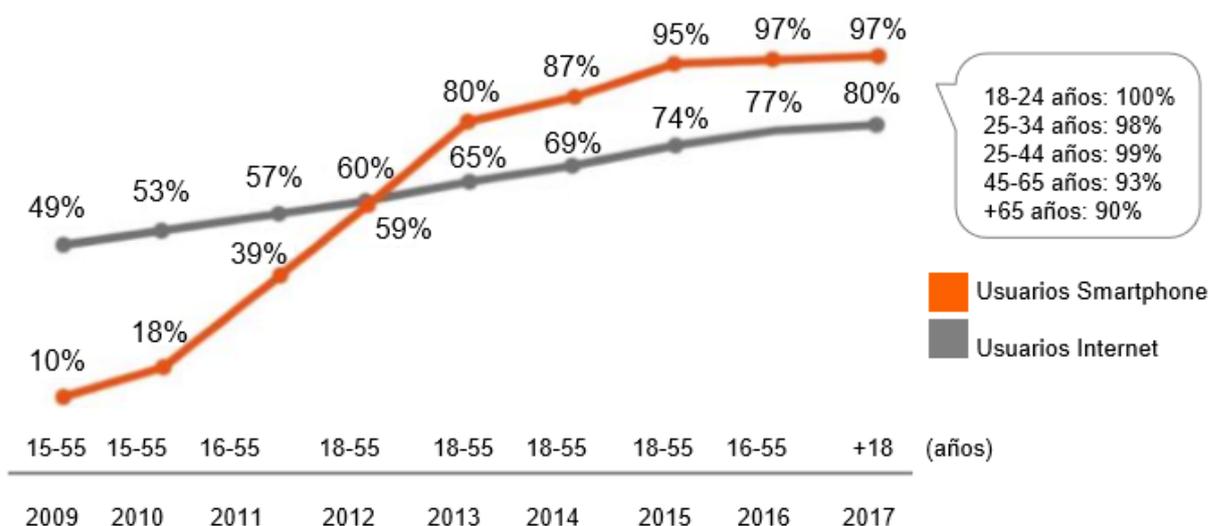
La opinión de los demás importa y se usa para minimizar el riesgo en la compra. Por eso mismo, al igual que se busca opinión, se emite información que resulta influyente sobre otros potenciales consumidores. Cada comentario es constantemente valorado y validado en la red.

En 2018, las redes sociales más valoradas fueron Whatsapp seguida por Youtube, Spotify e Instagram<sup>1</sup>.

-**Smartphones en auge.** El móvil es el dispositivo más utilizado en España para acceder a internet, usado por el 97% de los españoles. Desde 2009, su uso ha crecido exponencialmente tal y como podemos apreciar en el gráfico siguiente, llegando incluso a superar el número de usuarios en internet. No se observan diferencias significativas entre los segmentos de edad.

**Grafico 1: Usuarios de Smartphone en España vs Internautas**

### Usuarios de Smartphone en España vs. Internautas



Fuente: Ditrendia, Digital Marketing Trends

<sup>1</sup> ICEA (noviembre 2018). "Informe nº 1.534 : Internet y el seguro electrónico".

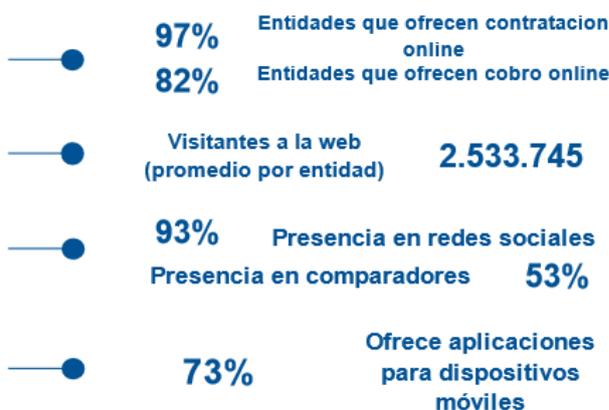
Por lo que respecta la experiencia de usuario, el 89% de los usuarios que tuvieron una experiencia positiva con una marca a través de su móvil son propensos a recomendarla. Sin embargo, cuando esta no es satisfactoria, son un 62% menos propensos a comprar un producto a esa empresa<sup>2</sup>.

-La **privacidad de los datos** y del usuario es importante, y los consumidores confían en que las empresas los están protegiendo. Por eso mismo, cuando son defraudados en este sentido, son muy críticos. Según el estudio La Sociedad de la información en España 2018<sup>3</sup>, el 83,1% expresa que dejaría de utilizar un servicio determinado si este no sigue las normas de control de privacidad.

Los resultados de este estudio juntamente con nuevos avances tecnológicos podrían suponer una amenaza a la sensibilidad de los datos, y por tanto, encontrar un modelo de gestión de privacidad que favorezca la confianza de los usuarios es fundamental. Adicionalmente, las compañías deben de tener en cuenta que a finales de 2018 entró en vigor la Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales; más estricta que la anterior.

- **¿Está el sector teniendo en cuenta el nuevo consumidor?**

**Imagen 1: Seguro Electrónico en España**



Según el Informe nº 1.534 de Noviembre 2018 (ICEA), elaborado con datos facilitados por 55 Entidades Aseguradoras que representan una cuota de mercado del 69,40%, el sector asegurador está teniendo en cuenta algunas tendencias recientemente mencionadas. Sin embargo, algunas de ellas están lejos de estar en el centro de su estrategia.

Fuente: ICEA; Informe nº 1.534, noviembre 2018

Se observa que casi el 100% de las aseguradoras encuestadas ofrecen contratación online. Sin embargo, menos del 80% ponen a disposición de sus clientes una app mediante la que interactuar con su compañía. Las apps, generalmente desarrolladas para uso del cliente, permiten las siguientes funciones: localizar oficinas, tener acceso a teléfonos de atención al cliente, visualizar la posición global del cliente (pólizas contratadas, estado de los recibos, entre otras), acceso al cuadro médico, comunicar siniestros, localización de talleres, geolocali-

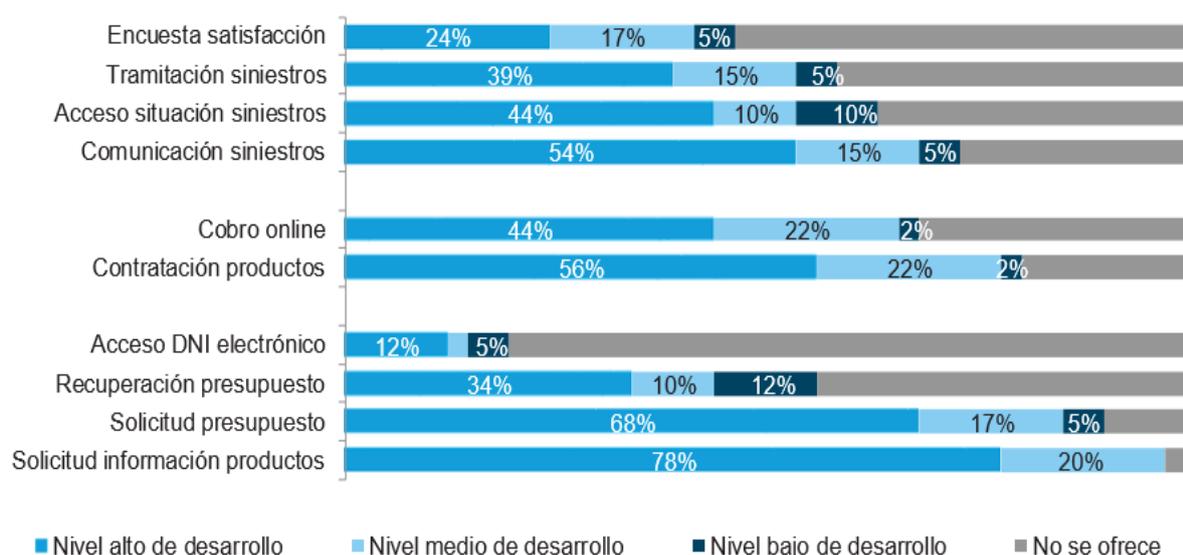
<sup>2</sup> E-digital Allianz, nº 91, Abril 2019.

<sup>3</sup> El informe de la Sociedad de la Información en España de Fundación Telefónica es una publicación de referencia que año tras año muestra la situación, los avances y el uso en España de las comunicaciones y los servicios digitales.

zación, y en un 37,9% la tarificación de nuevos riesgos así como su contratación.

Cómo podemos apreciar en el gráfico a continuación, las cuatro funciones mayormente ofrecidas en los portales públicos de las aseguradoras son: información acerca de los productos que se ofrece, solicitud de presupuesto (no se especifica si el asegurado tiene opción al autoservicio o si se genera un lead de contacto), contratación de productos y comunicación de siniestros. Aunque esta última opción se ofrezca en un 69% (en un nivel medio/alto de desarrollo), algunas compañías no permiten que el cliente conozca en tiempo real la situación de su siniestro, sólo aperturarlo.

**Gráfico 2: Funciones ofrecidas a través del portal público**



Fuente: ICEA; Informe nº 1.534, noviembre 2018

Como dato sorprendente, sólo el 41% de las organizaciones pone a disposición en sus portales encuestas de satisfacción para sus clientes. Ante un escenario como el actual, donde el asegurado debería de estar en el centro y la oferta adaptarse a él lo máximo posible, entendemos que es un error no escucharlos. De su opinión, se puede extraer información de primera mano sobre el servicio que se está prestando. Este *feedback* permitirá a la compañía mejorar procesos y aumentar la calidad de su servicio, además de proyectar una imagen de cercanía con sus asegurados ya que en cierto modo los estás haciendo participar.

Adicionalmente y gracias al mismo estudio, conocemos que las compañías no están por el momento apostando fuertemente por los asesores virtuales. Sin embargo, aunque su uso se ha incrementado notablemente desde el año 2016, solo el 20% cuenta con *chatbots* en sus páginas web. A tener en cuenta que el 22% se lo plantea en el corto/medio plazo. Por el contrario, más de la mitad de las organizaciones cree que no es fundamental para su negocio ya que no entra en sus planes realizar dicha inversión.

En cuanto al concepto *research online purchase offline*, casi el 75% de las consultas y posteriormente ventas iniciadas online se han cerrado a través del mismo medio.

Cabe mencionar que existen diferencias entre ramos. Por ejemplo, un alto porcentaje de la contratación de pólizas de hogar se inicia online pero se cierra mediante el canal presencial o por teléfono (62%). Sorprendentemente el ramo de automóviles es el que tiene un cierre de venta online más bajo en comparación con los demás. Los productos de vida, tienen un altísimo encaje online. Casi el 100% de las cotizaciones online se convierten en pólizas.

**Gráfico 3: Distribución de pólizas según tipo de venta**



Fuente: ICEA; Informe nº 1.534, noviembre 2018

Por lo que respecta a las redes sociales, el 93% de las organizaciones encuestadas cuentan con un perfil en alguno de los portales digitales. Aunque según el informe, el principal objetivo por el que están presentes en ellas es por motivos de imagen de marca y reputación, las compañías también son conscientes de que son un medio fundamental para estar en contacto con sus clientes. Además, se usan de forma representativa para difundir campañas publicitarias y captar a nuevos clientes.

**Gráfico 4: Usos de social media y orden por frecuencia de uso**



Fuente: ICEA; Informe nº 1.534, noviembre 2018

- **Canales de distribución**

**Imagen 2: Cuota de mercado por canales de distribución**

<b>Nueva Producción</b>	
<b>(% primas)</b>	
Agentes	18,31%
Corredores	12,42%
Operador Bancaseguros	61,44%
Oficinas y Empleados	6,40%
Comercio Electrónico	0,48%
Otros	0,95%

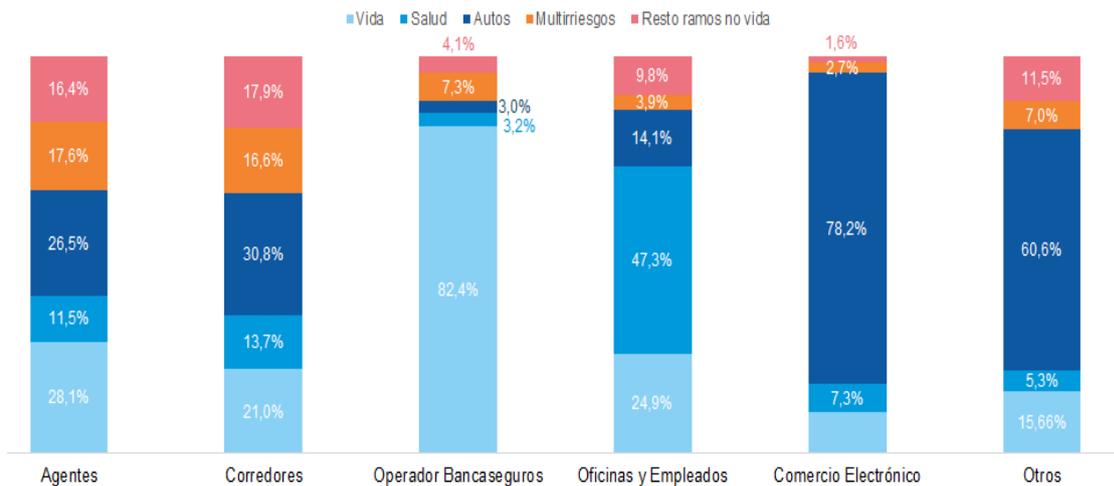
Fuente: ICEA; Almacén de Datos Sectorial : Tecnologías e Internet

A modo de contextualización, es importante analizar la situación actual de los canales de distribución del sector asegurador español. A continuación mostraremos los datos más recientes con los que cuenta ICEA, correspondientes al ejercicio 2017. Si nos fijamos en el porcentaje de primas de nueva producción, es decir, pólizas suscritas en el mismo año 2017, observamos que gran parte del negocio, un 61,44% está intermediado por los operadores de bancaseguros, seguido de un 30,73% mediado por agentes y corredores. Adicionalmente, se observa un porcentaje muy bajo de penetración de los canales alternativos; ya sea comercio electrónico (exclusivamente contratación online) en un 0,48% o a través de cualquier sistema de marketing directo (mailing, teléfono, correo, etc) en un 0,95%. Ambos no llegan ni al 2% del total de primas comercializadas en ese año.

En cuanto a la evolución de dichos canales, el negocio de vida y no vida se mantiene estable en cuanto a su comercialización a través de los diferentes canales. Sin embargo, aunque casi el 70% del negocio de vida, esta intermediado por operadores de bancaseguros, debido a la especialización e formación financiera que están recibiendo algunos agentes y corredores, el negocio se va canalizando hacia estos últimos año tras año.

En referencia a la composición de cartera y volumen de negocio, el comercio electrónico tiene mucho peso en el ramo de autos (78,20%), lo mismo sucede en canales alternativos de marketing directo (60,57%). Cabe destacar que el ramo de vida es el segundo más comercializado vía soportes digitales, en un 10,21% y 15,66% respectivamente. También hacer mención a la diferencia de casi 5 puntos del ramo de multirriesgos. Parece ser que el asegurado, particular o empresa, evita el autoservicio y sigue necesitando un apoyo en el momento de contratación a fin de minimizar el riesgo de una mala suscripción.

**Gráfico 5: Composición de la cartera. Volumen de Negocio. Datos 2017**

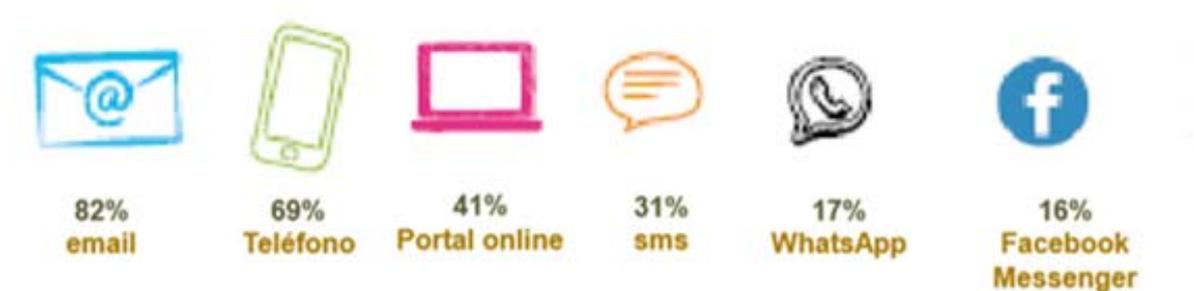


Fuente: ICEA; Almacén de Datos Sectorial : Tecnologías e Internet

- **Canales de comunicación**

Según el informe “*Digital Transformation in Insurance Survey 2018*” realizado por la Agencia Friss, para la mayoría de las aseguradoras, el correo electrónico (82%) y el teléfono (69%) son las herramientas principales para comunicarse con los clientes. Coge protagonismo el uso de mensajería instantánea como Whatsapp con casi un 20% de las transacciones y el de Facebook Messenger (16%)<sup>4</sup>.

**Imagen 3: Herramientas de comunicación Cía.- cliente.**



Fuente: *Digital Transformation in Insurance Survey 2018*

<sup>4</sup> Boletín e-digital Allianz. Octubre 2018.

- **Uso de aplicaciones móviles**

Acorde con las nuevas tendencias y avances tecnológicos, muchas aseguradoras han apostado por las aplicaciones móviles. Según una encuesta realizada por Comarch y Efma a 70 aseguradoras líderes<sup>5</sup> en toda Europa<sup>6</sup>, más de la mitad de los encuestados (el 54%) emplea plataformas online para ventas y servicio. El 43% de las compañías tiene aplicaciones móviles propias, mientras que otro 20% las está desarrollando. Por el contrario, un 13% no prevé en absoluto entrar en el canal móvil.

La desconfianza y la falta de presupuesto son las principales razones por las cuales todavía hay organizaciones que no ponen a disposición de sus clientes una app mediante la cual poder estar en contacto permanentemente. Además, un 30% rechaza su uso, dando prioridad a los canales tradicionales. Estos datos denotan que aún hay compañías que ven una cierta rivalidad entre los conceptos digitalización y mediación tradicional (agentes/corredores). Otro freno importante son las limitaciones del sistema heredado y las preocupaciones por lo que respecta a la seguridad de los datos.

El principal objetivo de estas aplicaciones móviles es ayudar a los asegurados y facilitarles el contacto con su aseguradora. Por eso mismo, dos de las funciones más ofrecidas, siendo estas las más solicitadas, son: permitir al asegurado abrir un siniestro a través de la APP y ofrecer asistencia de emergencia. Les siguen la búsqueda de oficinas de los agentes de seguros, realizar presupuestos de nuevos riesgos y finalmente conocer todos los detalles de las pólizas contratadas.

Desde el punto de vista de las compañías, los principales objetivos de negocio en la implementación de canales móviles son: posicionarse como entidades innovadoras del mercado que se centran en mejorar la experiencia de sus clientes y no quedarse rezagado ante la competencia.

Más del 30% de las aseguradoras encuestadas señalaron la importancia de adquirir nuevos clientes e incrementar las ventas mediante la implementación del canal móvil.

---

<sup>5</sup>Aclaración: la amplia mayoría, el 70% de las compañías, comercializa sus productos a través del canal mediado tradicional (agentes de seguros), seguido de bancaseguros (67%) y teléfono (63%).

<sup>6</sup> Comarch y Efma (septiembre 2017). Informe “Los seguros en la primera era del móvil”. Se basa en una encuesta realizada en la primavera de 2017 a más de 70 aseguradoras líderes en toda Europa.

## 2.2. Tecnologías disruptivas a tener en cuenta

Durante años, la tecnología ha sido uno de los muchos elementos que ayudaba a las empresas a ser más competitivas. En la actualidad, dejar la tecnología de lado es un error. A continuación mencionaremos los principales avances tecnológicos; todos ellos muy interesantes para el sector:

### -Inteligencia artificial (IA), Internet de las cosas (IoT) y Big data

Uno de los mayores retos para las aseguradoras es generar negocio a partir de los datos que disponen, utilizando técnicas analíticas. La inteligencia artificial, permite aprender de estos datos identificando patrones e incluso realizar predicciones de comportamiento. Facilita evolucionar en la evaluación de riesgos fijándose en el comportamiento pasado y aprendido de cada uno de los asegurados.

¿En qué se puede beneficiar el sector? gracias a la IA las aseguradoras pueden ofrecer productos más personalizados y cobrarle a cada individuo la tarifa que le corresponde según el riesgo asociado a su comportamiento en el pasado y a su comportamiento estimado en el futuro.

Vinculado con el punto anterior, surge otro fenómeno que se denomina el “Internet de las Cosas” (IoT). Una aplicación de este último concepto es el “pago por el uso”. Si el asegurado permite compartir la información del GPS del móvil o la incorporación de dispositivos en su automóvil, la aseguradora podrá evaluar su forma de conducir, las rutas que hace y los km recorridos por día, los horarios en los que circula, la velocidad, entre otros factores de interés para la tarificación.

Para el cliente, todo esto es positivo porque pagará un precio ajustado a su riesgo particular y no una tarifa base asociada a variables generales como el sexo, edad, código postal, potencia del automóvil, etc. Además, si el uso del automóvil es bajo, le supondrá un ahorro frente a una tarifa tradicional anual. Pagará menos que otra persona que lo usa más tiempo.

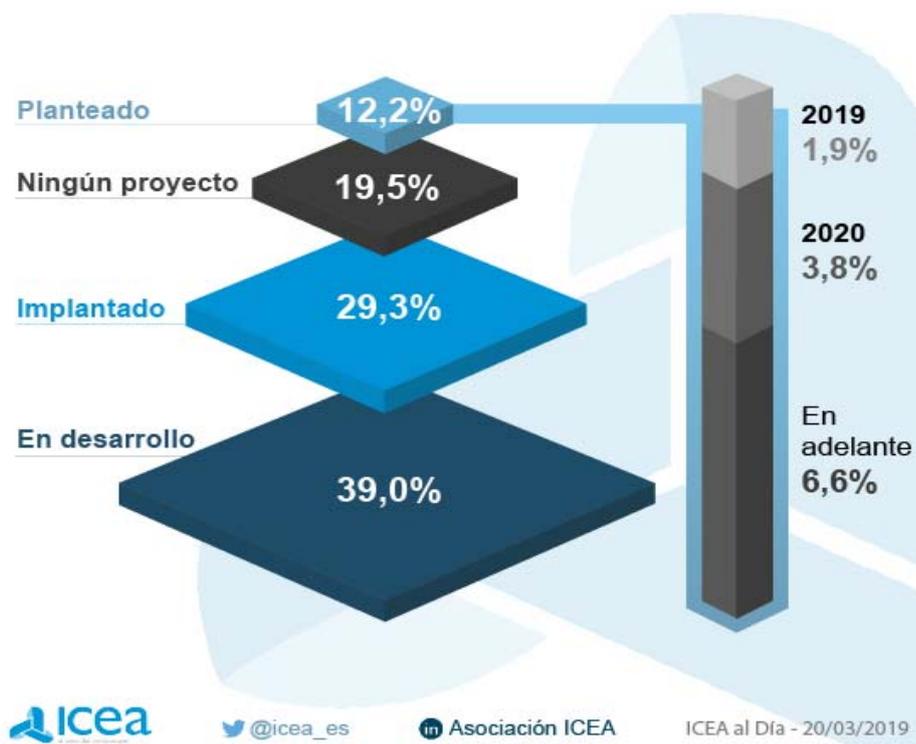
En esta línea, **Mapfre** ha lanzado en junio de 2019 la segunda app basada en el *used based insurance*. Esta se llama **Careward** y permite a todos los clientes con póliza de automóvil un ahorro de hasta el 15% en la primera renovación de su seguro en función de su conducción. Si es buen conductor (y se descarga la app) irá acumulando puntos y estos se convertirán en un ahorro en el futuro. Cabe recordar que la primera apuesta de la compañía por este modelo de recompensa surgió en 2011 de la mano de **Ycar**. Independientemente del sistema de bonificación que proporcionan, son mecanismos con capacidad de geolocalización y esto los hace aún más atractivos en caso de siniestros, ya que facilitan una intervención inmediata de los servicios de socorro.

Adicionalmente, la IA permitirá adelantarse a acontecimientos pudiendo reducir sus consecuencias e incluso evitarlas. Otro beneficio de esta tecnología es la

detección del fraude, muy importante para este sector ya que está directamente ligado con las indemnizaciones que deben de hacer frente las aseguradoras. Lo cierto es que ya existen modelos basados en IA. Es el caso de VeriPol, una herramienta de la Policía Nacional que analiza y calcula combinaciones de palabras más comunes cuando un usuario miente ante un policía. El modelo usa el procesamiento de lenguaje natural y la IA para descubrir las palabras que delatan a un usuario fraudulento y la probabilidad de falsedad de una denuncia. Este sistema es capaz de predecir con un 91% de acierto si una denuncia es falsa<sup>7</sup>.

En cuanto a la inversión que está realizando el sector en proyectos de Big data, en 2018 el 68% de las aseguradoras españolas destinaban recursos en la especialización del tratamiento de datos. De este porcentaje, un 29% de los proyectos están a día de hoy implantados en las compañías y en el mercado. Por el contrario, el 39% están en desarrollo. En cuanto a la previsión para este año 2019, se espera un incremento en el planteamiento de proyectos big data del 1.9%.

**Imagen 4: Estado de los proyectos de Big Data en las aseguradoras. Documento 288: IV Termómetro Big Data en el sector asegurador español.**



Fuente: ICEA; “IV termómetro del Big Data en el sector asegurador español”. Marzo 2019.

<sup>7</sup> <http://www.rtve.es/noticias/20181102/veripol-herramienta-policia-para-detectar-denuncias-falsas/1831344.shtml>

En definitiva, el perfeccionamiento de los sistemas analíticos de la gran cantidad de datos que gestionan las compañías está revolucionando el seguro en términos de mejor conocimiento del cliente, primas más precisas, productos personalizados, mejora en la detección del fraude, estrategias de recompensa y bonificación en renovaciones y retención/captación de clientes. A continuación mostramos algunas de las conclusiones de directivos del sector:

**“Si hay una industria que se sustenta sobre la información, esa es la industria aseguradora”**, afirma Vicente Cancio, CEO de Grupo Zurich España, haciendo referencia a la importancia que tiene el *big data* – análisis masivo de datos – en el diseño de productos personalizados.

**“Extraer valor a todos los datos que manejamos es nuestra gran oportunidad”**, reafirmó Antonio Trueba, exdirector general de VidaCaixa.

**“El quid de la cuestión está en sintetizar toda la información y seleccionar la que resulta verdaderamente relevante”**, explicó Ignacio Eyres, director general de Caser Seguros.

### **-Chatbots y asistentes inteligentes**

Son programas de software capaces de emular a las personas para mantener conversaciones fluidas con los humanos. Representan la evolución del *customer service* y en un sector como el asegurador, donde hay infinidad de clientes que necesitan servicio las 24 horas del día, ayudan a optimizar y extender la capacidad de respuesta de las compañías.

**Mutua Madrileña**, por ejemplo, lanzó en octubre de 2018, un *chatbot* de texto y voz llamado “**Eme**” que desde entonces ha atendido a más de 400.000 usuarios y gestiona más de 150.000 mensajes mensualmente, con un ratio de acierto del 87%<sup>8</sup>. Según indica la organización, Eme está preparado para resolver todo tipo de consultas de manera sencilla en los canales digitales de Mutua (web y app) y a través de Google Assistant, el asistente inteligente de Google.

Otro *chatbot* conocido a nivel internacional que llegó a España en 2017 es **Billy**<sup>9</sup>, un asistente robótico que a través de Whatsapp, Facebook Messenger o Telegram compara precios de pólizas de coche o moto entre las principales aseguradoras del país.

En general, el uso de esta tecnología se está extendiendo en muchos sectores y empresas como **Ikea** a través de **Anna** en su web, **Apple** con **Siri**, **Microsoft** con **Cortana** y **Google** con **Google Assistant** hace ya tiempo que apostaron por ellos.

---

<sup>8</sup> Según se indica en la revista de Mutua Madrileña nº 31, Junio 2019; página 13.

<sup>9</sup> Página web oficial : <https://billyseguros.com/>

Para que la conversación sea útil, es fundamental que el *chatbot* tenga información sobre el cliente que está haciendo la consulta; que sepa qué productos ha comprado, conozca si ha interactuado anteriormente con la compañía, entre otras muchas cosas. Por tanto, es necesario tener establecido un buen sistema CRM como núcleo central del *chatbot*.

En conclusión, los potenciales beneficios que aporta esta tecnología son múltiples: permiten dar atención 24/7 al cliente multicanal, ayudan a la captación de nuevos clientes al solucionar dudas en tiempo real, permiten la optimización de recursos internos (tanto del *frontoffice* como *backoffice*), refuerzan la imagen de marca ya que demuestra una inversión en tecnología y actualización de la empresa frente a sus asegurados o potenciales clientes.

### **-Blockchain y Smart contracts**

*Blockchain* es una macro tendencia tecnológica que nace del *Bitcoin*<sup>10</sup>. Se trata de una base de datos que se forma mediante una sucesión de bloques de información. Está diseñada para que se mantenga invariable una vez que un dato ha sido publicado. Esta tecnología ayuda al almacenamiento, transmisión y confirmación de datos.

Numerosas aplicaciones prácticas para las aseguradoras se basan en el uso de los *smart contracts*. Como su nombre indica son contratos inteligentes, ejecutables por sí mismos automáticamente, sin la necesidad de intermediarios entre las partes. El contrato se auto-ejecuta a través de la tecnología *blockchain*.

Gracias a ellos se abre un abanico de posibilidades en el contexto del seguro, como, por ejemplo, la comprobación inmediata de si un suceso en concreto tiene cobertura o no según el condicionado de la póliza, ejecución de procesos de forma automática ante un evento que lo desencadena, pagos inmediatos de indemnizaciones, entre otras prácticas que incrementan la experiencia de usuario ya que agilizan procesos a las compañías.

Para entender su funcionamiento recurriremos a exponer el caso de **Fizzy**<sup>11</sup>, un producto que está presente en el mercado gracias a la colaboración entre **AXA** y la tecnología *blockchain* de **Ethereum**<sup>12</sup>. Se trata de un contrato de seguro que ofrece cobertura para retrasos de vuelo a partir de dos horas, con compensación automática en caso de retraso.

Cuando un usuario contrata esta póliza mediante la plataforma de **Fizzy**, la compra queda registrada en la cadena de bloques de **Ethereum**, convirtiendo el contrato de seguro completamente inviolable. Se crea entonces un *smart contract* conectado a bases de datos globales de tráfico aéreo. En el momento en el que se observa un retraso de más de dos horas en el vuelo, la compensación se activa automáticamente y el cliente recibe la indemnización pactada en el contrato, sin necesidad de tener que hacer las gestiones de reclamación a la aseguradora.

---

<sup>10</sup> Bitcoin es una criptomoneda concebida en 2009.

<sup>11</sup> Seguro de vuelo basado en tecnología blockchain lanzado en septiembre de 2017.

<sup>12</sup> Ethereum es una plataforma open source, descentralizada que permite la creación de acuerdos de contratos inteligentes entre pares, basada en el modelo blockchain.

Según un artículo del observatorio *Fintech*, **AXA** valora muy positivamente el uso de esta tecnología en este tipo de productos ya que aporta dos beneficios importantes: agiliza el proceso de compensación, tanto para los proveedores como para los reclamantes, elimina posibles disputas entre la compañía y el reclamante y aporta mayor transparencia al servicio prestado<sup>13</sup>.

Una de las demostraciones de que esta tecnología tiene un largo recorrido en el sector y que las compañías apuestan por ella, es la creación del **Consortio B3i**<sup>14</sup> en 2016, formado por organizaciones tan importantes como **Allianz, Aegon, Zurich, Swiss Re y Munich Re** junto otras compañías de seguros de Asia, América y Europa<sup>15</sup>.

Dos años después, en 2018, y como resultado de las pruebas realizadas por el Consorcio con la tecnología blockchain, crearon una entidad jurídica independiente llamada **B3i Services AG**<sup>16</sup>. Actualmente es propiedad de 17 participantes del mercado asegurador en todo el mundo. En total, más de 40 empresas participan en B3i como accionistas, clientes y miembros de la comunidad.

Desde su lanzamiento, está plenamente involucrada en proporcionar soluciones fundamentadas en *blockchain* a fin de mejorar la eficiencia en toda la cadena de valor de la industria aseguradora y reaseguradora. Por el momento todos los proyectos están en desarrollo.

### 2.2.1. ¿Cómo gestiona el sector estas nuevas tecnologías?

España progresa año tras año en digitalización y esta tendencia queda reflejada en el ranking de la Unión Europea. En el año 2018 consiguió estar en el top 10, ganando dos posiciones respecto a 2017. Ha sido el año que más ha progresado digitalmente hablando. Sin embargo, países como Dinamarca, Suecia, Países Bajos, Finlandia y Reino Unido son líderes en esta materia<sup>17</sup>.

Los sectores orientados a usuarios finales son los que están más adelantados, entre ellos se encuentra la banca, telecomunicaciones, *retail* y turismo. En cuanto al sector asegurador, el ámbito de transformación con mayor estado de madurez es el de la ciberseguridad y nuevas amenazas y riesgos.

<sup>13</sup> Observatorio Finanzas y Tecnología (septiembre 2017). "Axa presenta Fizzy, un seguro de vuelo basado en la 'blockchain' de Ethereum". <<https://www.fin-tech.es/2017/09/axa-fizzy-blockchain-ethereum.html>>

<sup>14</sup> B3i se define como: Blockchain Insurance Industry Initiative.

<sup>15</sup> Comunitytek consulting solutions (julio 2018). "Blockchain en el sector asegurador". <<https://communityofinsurance.es/2018/02/25/blockchain-y-seguro/>>

<sup>16</sup> Web oficial de B3i: <https://b3i.tech/home.html>

<sup>17</sup> Según el Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI). Es un índice compuesto que resume 5 indicadores del rendimiento digital de Europa y que permite un seguimiento de la evolución de los Estados miembros de la Unión Europea en la competitividad digital. Estos cinco indicadores son conectividad, capital humano, uso de internet, integración de la tecnología digital y servicios públicos digitales. Fuente: Cepeda Minaya, Denisse (mayo 2019). "Así avanza la digitalización en España". <[https://elpais.com/economia/2019/04/23/actualidad/1556019543\\_586222.html](https://elpais.com/economia/2019/04/23/actualidad/1556019543_586222.html)>.

Sin embargo, destacar que el seguro es uno de los que más recorrido tiene en cuanto a innovación y creación de nuevos modelos de negocio.

A continuación y con datos de un Estudio basado en entrevistas personales a 70 directivos y realizado por Minsait, hemos elaborado un cuadro comparativo que muestra como el sector bancario va por delante del asegurador en la asimilación de tecnologías en cuatro parámetros clave: orientación al cliente, tecnología adaptada a procesos internos, gestión de nuevas amenazas refiriéndose a ciberseguridad y por último mejora de la propuesta de valor/oferta. Para cada indicador se ha cuantificado el nivel de madurez en base a una escala del 1 (baja) al 4 (state-of-the-art).

**Imagen 5: Nivel de madurez digital del sector bancario y asegurador. Datos 2018.**

SECTOR SEGUROS SECTOR BANCARIO		ESCALA DE MADUREZ			
AMBITOS DE TRANSFORMACIÓN		Baja 1	2	Media 3	Alta 4
	<b>CLIENTE</b> Conocimientos y relación con el usuario	1,77		2,89	
	<b>OPERACIONES BASE</b> Procesos operativos sobre la base tecnológica	1,67		2,40	
	<b>CIBERSEGURIDAD</b> Gestión de nuevas amenazas y riesgos		2,02		3,36
	<b>INNOVACIÓN Y CREACIÓN DE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO</b> Mejoras y disrupciones en la propuesta de valor.	1,37	1,84		

Fuente: elaboración propia con datos de un Estudio de Minsait.

A pesar de estos datos, sintomáticos de una transformación digital lenta en el sector asegurador, cabe destacar que en los últimos años han aparecido nuevos competidores que posteriormente mencionaremos, y que han dado un giro de 180% en la cadena de valor de la industria aseguradora.

El sector está principalmente invirtiendo en *Big data* seguido de *machine learning*. Los ramos de salud, autos, hogar y vida se han centrado principalmente en la inversión en IoT e Inteligencia Artificial desde 2016<sup>18</sup>, pudiendo ser esto un síntoma de querer mejorar los modelos predictivos y prevención de riesgos.

<sup>18</sup> Everis (2018). Informe “InsurTech Outlook 2017”.

- **Ejemplos de innovaciones por ramo (salud, vida y hogar)**

### **-Salud**

Las principales compañías del sector en volumen de primas del ramo de salud , **Adeslas, Sanitas, Asisa, Dkv y Mapfre**, están llevando a cabo proyectos basados en monitorizar en remoto la salud de las personas (sin necesidad de tener que acudir al hospital), video consultas y digital doctor, coaching online que aconseja al paciente pautas para adoptar un estilo de vida saludable, permitir al cliente gestionar reservas para pruebas médicas/tratamientos/cirugías y buscar centros para fijar citas<sup>19</sup>.

A modo de ejemplo, **AXA Partnets**, ha lanzado en julio de 2019 un proyecto basado en la telemedicina; Doctor Clic. Se trata de una plataforma online multi-lingüe que dará servicio a sus asegurados en cualquier parte del mundo (hasta el momento AXA Partnets da servicio más de 40 países). Esta plataforma que cuenta con el apoyo de 250 profesionales (médicos y enfermeras) permite realizar video consultas, mensajería privada entre doctor y asegurado, enviar recetas online, consultar el historial médico de forma digital, entre otras funciones.

### **-Vida**

En los seguros vida, los *wearables* toman protagonismo. Debido a que permiten registrar, por ejemplo, la actividad física del individuo, la dieta, horas de sueño, el ritmo cardíaco, etc, si la aseguradora tuviera acceso a esta información, sería una oportunidad para ajustar más eficientemente las primas.

Un ejemplo de aseguradora que ha integrado estas pulseras inteligentes dentro de su producto de vida individual es **John Hancock**, una de las más antiguas y grandes de EEUU (156 años de experiencia). A través de su plan **Vitality**, comercializa pólizas interactivas basadas en el intercambio de información entre *wearables* (hasta el momento pulseras Fitbit y Apple Watch) y la aseguradora. Si el cliente acepta las condiciones, se vuelcan datos relacionados con su salud y la actividad física y en función de si este logra alcanzar objetivos de actividad goza de descuentos en la prima a abonar. A finales de 2018, la compañía expresó su voluntad de añadir dentro de su política de suscripción el uso de *wearables* para todos los asegurados tanto de nueva producción como de cartera<sup>20</sup>.

Otra tecnología que se está incorporando a este ramo, en concreto en el proceso de suscripción, son los asistentes virtuales y reconocimiento facial. **Zu-**

---

<sup>19</sup> Bueno, Sérvula (abril 2019). "La digitalización traza el futuro de los seguros sanitarios en España". <<https://www.economista.es/salud-innovacion/noticias/9837459/04/19/La-digitalizacion-traza-el-futuro-de-los-seguros-sanitarios-en-Espana.html>>

<sup>20</sup> Grupo aseguranza (enero 2019). "Los wearables sustituirán los seguros tradicionales por pólizas interactivas". <https://www.grupoaseguranza.com/noticias-de-seguros/wearables-sustituiran-seguros-tradicionales-polizas-interactivas>

**rich**, por ejemplo, ha lanzado a principios de 2019 un mecanismo que combina biometría e inteligencia artificial llamado **AZUL**. Este asistente virtual realiza un escáner facial y posteriormente entabla una conversación con el potencial asegurado a fin de confirmar los datos resultantes del escaneo. Como consecuencia y tras valorar si es fumador, tiene un peso equilibrado, etc, da una prima personalizada<sup>21</sup>.

## -Hogar

Uno de los avances más común en este ramo es la tele-peritación. Las compañías están creando plataformas que agilizan y reducen los costes en la gestión de los siniestros gracias a la recogida en formato video de pruebas documentales. De este modo, en muchos casos no es necesario el desplazamiento de una persona para valorar los daños. Por lo general, se utiliza un software especializado con una herramienta de inteligencia visual capaz de reconocer diferentes elementos de una fotografía o de un video. Dicha metodología se ha extendido también al ramo de autos.

Adicionalmente, parece razonable pensar que los seguros del hogar estarán influenciados por el avance de la domótica en el hogar. A modo de ejemplo, los electrodomésticos conectados mediante IoT y con sensores para alertar a las aseguradoras de fugas de agua o gas permitirán gestionar un siniestro mucho más rápido y en consecuencia tener que hacer frente a indemnizaciones de menor coste. Actualmente ya hay compañías que ofrecen un descuento en la contratación del producto: a principios de 2019 **Mapfre** se ha aliado con **Securitas Direct** para lanzar una oferta de Seguro de Hogar y alarma con descuento del 40%.

## 2.3. Fenómeno InsurTech

Para la AEFI<sup>22</sup>, el concepto InsurTech puede definirse como: “Cualquier compañía que, trabajando dentro de la cadena de valor del sector seguros, utiliza las nuevas tecnologías y modelos de negocio para innovar, agilizar y hacer más eficiente todo el proceso de creación, distribución y gestión de seguros centrados en el cliente.”

“Empleo de innovaciones tecnológicas para reducir costes y elevar la eficiencia en el modelo de la industria de seguros, así como para diseñar nuevos productos que cubran de mejor manera las necesidades de protección de los consumidores”. Esta es la definición de InsurTech que proporciona el diccionario de la Fundación Mapfre.

---

<sup>21</sup> Redacción Future (marzo 2019). “Zurich incorpora un asistente virtual en la contratación de seguros de Vida”. <<https://future.inese.es/zurich-incorpora-un-asistente-virtual-en-la-contratacion-de-seguros-de-vida/>>

<sup>22</sup> Acrónimo utilizado para Asociación Española de Fintech e InsurTech.

Ambas definiciones coinciden en que las InsurTech son organizaciones que cumplen con dos requisitos: están integradas en el sector de los seguros y emplean tecnologías disruptivas que reinventan, mejoran y optimizan tanto procesos como modelos de negocio tradicionales del sector asegurador.

De la misma forma que en el sector bancario, FinTech, proviene de la unión de dos palabras inglesas, *Finance* y *Technology*, el concepto InsurTech nace de la suma de *Technology* más *Insurance*. Las coincidencias no terminan aquí. Del mismo modo que las empresas FinTech han revolucionado la industria bancaria, lo mismo está ocurriendo en el sector asegurador.

Este último siempre ha sido muy tradicional y con un carácter altamente conservador. Esto ha provocado que los cambios se hayan realizado, por lo general, de forma muy paulatina y siempre tomando la Banca como referente.

A pesar del proceso de cambio que está sufriendo y la apuesta por la digitalización, el proceso de contratar un seguro sigue siendo en muchos casos bastante farragoso y complejo para los clientes. Con el objetivo de resolver inconvenientes de este tipo, surgieron hace escasos años *startups* expertas en el uso de tecnologías anteriormente mencionadas: *Big Data*, IoT, tecnología móvil y *blockchain*; las InsurTech.

Como ya hemos comentado, el sector se enfrenta a un perfil de cliente cuya conducta ha cambiado. Gracias a internet, este tiene mucha más información, puede compartir opiniones con clientes satisfechos pero también insatisfechos, y por lo general, puede llegar a entender conceptos aseguradores como “primer riesgo”, “regla proporcional”, “todo riesgo con franquicia”, entre otros. Además, hay que tener en cuenta los nuevos *players*, que en general tienen la capacidad de mejorar la experiencia del cliente.

Los comparadores de seguros fueron las primeras InsurTech que surgieron en nuestro país. Desde entonces, el crecimiento en número de organizaciones InsurTech en España no para de crecer, disparándose en los últimos años. El crecimiento de empresas con ADN tecnológico y ligadas al seguro ha sido del 105,5% en el último año 2018, según el informe anual que ha presentado Finnovating<sup>23</sup>. Según este informe, en enero de 2018 había 90 startups InsurTech y a febrero de 2019 el número se habría incrementado hasta las 185. A julio de 2019, el número aumenta a 200<sup>24</sup>.

Cabe destacar que un 16% de las InsurTech en España pueden considerarse empresas consolidadas, según los datos recopilados por la AEFI. Además, el 46% son *scale up*, es decir, compañías con más de tres años de funcionamiento y una tasa de crecimiento anual de empleo igual o mayor al 20%. El resto (38%), son *startups*.

---

<sup>23</sup> Finnovating es una consultora nacida a principios de 2016 con el objetivo de liderar la Innovación disruptiva y apoyar a los directivos y consejos de administración a liderar la innovación y ser partícipes de la transformación digital.

<sup>24</sup> AEFI (julio de 2019). “Libro Blanco InsurTech”.

En cuanto a la actividad que llevan a cabo estas 185 organizaciones y el servicio que prestan, gracias al Mapa InsurTech de Finnovating (disponible en ANEXO 1), podemos apreciar cinco grandes grupos: proveedores de software como Ebroker o E-correduria, otras especializadas en digitalizar la distribución del producto tanto para los ramos de vida como no vida (se incluyen comparadores como *acierto.com* o *rastreator.com*), un tercer grupo enfocado en la relación con el cliente (*chatbots* y sistemas de reclamaciones), uno exclusivo para el desarrollo de mejoras en el ramo de salud (e-health) y finalmente *startups* enfocadas en el desarrollo de nuevos productos y soluciones aseguradoras disruptivas.

Como hemos adelantado al principio de este trabajo, nos enfocaremos principalmente en el desarrollo del segmento InsurTech dedicado a buscar nuevas soluciones aseguradoras. En concreto, en las organizaciones que apuestan por un modelo de negocio basado en el seguro bajo demanda o *pay-per-use*.

La aparición de este tipo de organizaciones, despertó en un principio un sentimiento de rivalidad que ha promovido que aseguradoras tradicionales aceleraran sus procesos de digitalización. Poco a poco han comprendido que la mejor de las opciones es combinar la solución tecnológica que aportan las empresas de reciente creación con su sólida experiencia. Son alianzas que ayudan a afrontar con garantías los retos del futuro: "No tienen que ser vistas como una amenaza, sino como una palanca de innovación", subraya Carlos Ordóñez, director digital de Everis.

Una de las ventajas competitivas de las InsurTech es su innata capacidad de innovación y la agilidad empresarial de la que gozan gracias a su reducido tamaño y a sus flexibles estructuras. En cuanto a beneficios que aportan al sector, por un lado mejoras de producto al potenciar la creación de nuevas soluciones aseguradoras, mayor transparencia y entendimiento del seguro y mayor facilidad en la contratación potenciando el autoservicio.

### 2.3.1. Inversión en InsurTech

Otro síntoma positivo para este tipo de organizaciones, es el incremento de inversión que reciben año tras año. La inversión global en InsurTech en el año 2018 fue de 2.600 millones de dólares (2.280 millones de euros), cifra muy superior a la que se llegó solo dos años antes, 1.726 millones de dólares en 2016<sup>25</sup>. A nivel Español, los proyectos relacionados con InsurTech han conseguido hasta la fecha unos 357 millones de euros<sup>26</sup>.

Tal y como podemos apreciar en el Mapa InsurTech de Finnovating, en nuestro país muchos proyectos InsurTech han puesto el foco en el ramo de salud, tanto

---

<sup>25</sup> INESE (diciembre 2018). "La inversión en proyectos "InsurTech" se mantiene en 2018". <<https://futurelatam.inese.es/la-inversion-en-proyectos-insurtech-se-mantiene-en-2018/>>

<sup>26</sup> INVYO e INESE (mayo 2019). "Radiografía del ecosistema insurTech en España".

es así que mayor parte de la inversión ha ido a esta línea de negocio. En concreto, casi un 75% (267 millones desde que llegaron en 2003).

Cabe señalar que aunque se está invirtiendo en diversos peldaños de la cadena de valor de las compañías, la mayor parte de esta se está destinando al desarrollo de nuevos productos; parte fundamental para aumentar la personalización de la oferta aseguradora y llegar a un cliente cada vez más exigente. Más adelante se expondrá la consecuencia de la inversión que ha realizado **Zurich**; a mediados de 2018 lanzó al mercado el primer seguro bajo demanda en España.

Si nos fijamos en otras multinacionales de renombre, **AXA**, está llevando a cabo una digitalización transversal, dedicando recursos al desarrollo de producto, distribución y modelo de relación, suscripción/gestión del riesgo y políticas de renovación. **Allianz** se está centrando en la búsqueda de nuevos modelos de relación con el cliente, digitalizar la distribución de sus productos y mejorar la gestión de riesgos.

**Imagen 6: Colaboración entre empresas aseguradoras y InsurTech (periodo 2015-2017). Fondos recibidos (millones de \$).**



Fuente: informe InsurTech Outlook 2017, elaborado por Everis

El auge de aceleradoras de proyectos InsurTech e inversión en *Startups* es un hecho y muchas aseguradoras tradicionales cuentan hoy en día con un plan de digitalización y un presupuesto destinado a ello.

A continuación mostramos algunos de los proyectos en los que están invirtiendo los grupos aseguradores que encabezan el ranking de total seguro directo elaborado por ICEA con datos a cierre de 2018<sup>27</sup>:

	PROYECTO	AÑO	DESCRIPCIÓN
MAPFRE ESPAÑA	INSUR_SPACE	2018	Aceleradora de startups. Objetivo: atraer empresas con adn tecnológico a fin de potenciar la colaboración
ALLIANZ	ALLIANZ X	2016	Supone un brazo de capital riesgo para invertir en negocios digitales
AXA	OPENSURANCE	2016	Programa que fomenta la colaboración con InsurTech. Nace para detectar proyectos innovadores.
MUTUA MADRILEÑA	Invierte en ANTAI VENTURE BUILDER <sup>28</sup> (creadora de <i>Insurtech</i> ).	2018	ANTAI invierte en startups, es una aceleradora de proyectos innovadores. Se focalizan en el Ecommerce, on-demand, digital nativevertical brands, marketplaces y SaaS.
SANTALUCIA	SANTALUCIA IMPULSA	2016	Programa de aceleración de proyectos innovadores y startups con menos de 5 años. Hasta el momento han surgido 4 acuerdos comerciales y 15 startups aceleradas de un total de 807 proyectos inscritos <sup>29</sup> .
SANITAS	DISRUPTIVE	2019	Programa de talento interno para impulsar la innovación disruptiva en salud a través de start-ups. Se trata de una incubadora y aceleradora de proyectos.

Fuente: elaboración propia.

Adicionalmente, se están creando ecosistemas que favorecen el desarrollo de *startups*, como por ejemplo la AEFI. Esta realiza labores de interlocución y colaboración con organismos y *players* del sector. Entre uno de sus proyectos más importantes en los que se ha involucrado, es en la puesta en marcha de un *Sandbox* regulatorio que permita a *starups* InsurTech gozar de mayor flexibi-

<sup>27</sup> ICEA (2018). "Ranking elaborado con los datos aportados al Informe N° 1542: Evolución del Mercado Asegurador". Estadística a diciembre 2018".

<sup>28</sup> Prieto, M (octubre 2018). "Mutua Madrileña abraza la revolución "InsurTech". <<https://www.expansion.com/economiadigital/companias/2018/10/21/5bc9b46e268e3e7c3c8b4586.html>>

<sup>29</sup> Web oficial del proyecto: <http://www.santaluciaimpulsa.es/>

lidad para iniciar proyectos innovadores (estableciendo periodos de prueba, negociando requisitos de capital, solvencia, gobierno corporativo, entre otras)<sup>30</sup>.

Finalmente, con el afán de progresar y dar apoyo a nuevas ideas que puedan aportar valor añadido al sector, se celebran periódicamente encuentros privados de los principales CEOs o fundadores de las *startups* del Sector que operan en España. Estos encuentros están organizados bajo la firma Unconferenced Insurtech<sup>31</sup>. El 21 de Noviembre de 2019 tendrá lugar la correspondiente a este ejercicio económico.

## 2.3.2. Casos de éxito

### -METROMILE

Metromile es una InsurTech que inició su actividad en el año 2011 en Sant Francisco, y es considerada una de las pioneras en el modelo “pay-per-mile auto insurance”.

Ha diseñado un producto especialmente pensado para conductores de bajo kilometraje que se fundamenta en el cobro de una tarifa fija mensual (la cual toma como variables la edad y domicilio del conductor, historial de crédito, tipo de vehículo, historial del conductor y duración del seguro anterior, entre otras) y una parte variable en función de los kilómetros (en este ejemplo millas<sup>32</sup>) recorridos y \$ por milla asignados a cada usuario. A modo de ejemplo: imaginemos que un cliente tiene asignada una tarifa fija de 40\$ al mes + 5 centavos por milla. Si conduce 500 millas al mes, entonces la prima mensual a la que hará frente será de  $40\$ + (0,05\$ * 500 \text{ millas}) = 65 \$ / \text{mes}$ .

Al asegurado se le cobra la tarifa base de su primer mes cuando suscribe una póliza y al final del primer mes, se le cobrará la tarifa base del mes siguiente, así como las millas recorridas durante el mes anterior. De esa manera, solo recibe una factura cada mes. Si el asegurado hace más de 250 millas al día por vehículo, al exceso no se le cobrará ninguna prima. De este modo, el asegurado gozará de un ahorro en su seguro ese mes.

Para poder saber los kilómetros que ha realizado un cliente, la compañía instala de forma gratuita en cada uno de los vehículos un pequeño dispositivo llamado *Metromile Pulse*. Este, además de rastrear los kilómetros efectuados, gracias a la conexión directa con la app de la organización, el asegurado recibirá información y recomendaciones acerca de posibles alertas que surjan en el salpicadero del coche, podrá localizar la zona donde ha aparcado el vehículo y también llevar un seguimiento de los km recorridos ese mes para que pueda hacerse una idea del coste de su seguro. Cabe destacar que aunque este dis-

---

<sup>30</sup> El Economista Seguros (noviembre 2018).“Mapfre inaugura su aceleradora de startups insurtech”.<<https://www.eleconomista.es/empresasfinanzas/seguros/noticias/9548844/11/18/Mapfre-inaugura-su-aceleradora-de-startups-insurtech.html> - 05/07/2019>

<sup>31</sup> Web oficial : <http://www.unconference.es/>

<sup>32</sup> 1 milla se corresponde a 1,60934 kilómetros.

positivo recoja datos acerca del tipo de conducción del asegurado, según indican en su página web, no son datos que usen para fijar la tarifa fija mensual.

En el momento de la suscripción, Metromile asegura a todos sus clientes que sus datos personales están protegidos y nunca se comercializará con ellos. Una de las principales tecnologías en las que se fundamenta su modelo de negocio es el *machine learning*. Gracias al uso de estas dos tecnologías y a un sistema de reclamos interno basados en AI llamado AVA, intentan agilizar el proceso de reclamación de un siniestro y el pago de la indemnización correspondiente.

¿Cómo funciona AVA? Mediante la utilización de los datos del dispositivo Metromile Pulse, puede reconstruir la escena de un accidente para determinar instantáneamente si los detalles de la reclamación son correctos, incompletos o no se corresponden con la realidad. Cuando se verifica la reclamación, Metromile puede aprobar automáticamente los pagos en segundos.

Metromile está presente en los estados de Arizona, California, Illinois, Oregón, Pensilvania, Virginia, Washington y New Jersey.

## **-BDEO**

Se trata de una InsurTech Española fundada en 2017 que cuenta con la experiencia de una empresa tecnológica (10 años). Ha entrado a formar parte del sector asegurador con una iniciativa independiente desligada de gabinetes y aseguradoras.

¿En qué consiste su oferta? Es una plataforma que permite a los peritos realizar video peritaciones certificadas con tecnología *blockchain* de cualquier siniestro en el Hogar. Mediante la IA incorporada ayuda también a prevenir el fraude. La video peritación puede ser lanzada por el cliente en su hogar desde un mensaje en su terminal móvil y no necesita la presencia de un perito o profesional de la aseguradora.

BDEO trabaja fundamentalmente con compañías aseguradoras, digitalizando tanto los procesos de suscripción como los procesos de siniestro (desde el alta de expediente hasta la valoración del daño). Su actuación permite: 1) Reducir hasta en un 80% el tiempo de gestión pericial. 2) Aumentar el número de peritaciones que puede realizar un perito. 3) Mayor seguridad, veracidad y control de la información compartida entre todas las partes y 4) Mejorar la coordinación entre todos los intervinientes en el proceso.

Su aportación parece ser realmente beneficiosa, ya que a finales de 2018 fue premiada en la primera edición del South Summit Ciudad de México, poniéndose por delante de 300 proyectos internacionales. Además, a mediados de abril de 2019, ha cerrado una ronda de inversión de 1 M de euros.

Durante este año 2019, BDEO integrará sus servicios de video-peritación en las pólizas de Hogar de **Mutua Madrileña**. Así lo anunció a finales de 2018 durante la celebración del Mutua Innova “Open Day”<sup>33</sup>:

## **-LEMONADE**

*“Forget everything you know about insurance”*, esta es la carta de presentación de Lemonade. Una empresa norteamericana que ofrece pólizas de hogar para inquilinos y dueños de inmuebles en Nueva York.

Gracias a la implementación de IA, ha creado un modelo de negocio que no requiere de intermediarios. Pone a disposición del asegurado un asistente personal de seguros, cuyo objetivo es la satisfacción en la experiencia del cliente, basándose en la eficiencia y rapidez de respuesta.

Su oferta se caracteriza por ser un seguro P2P o mutual, gestionado principalmente a través de una app. Permite al usuario llevar a cabo cotizaciones, suscripción de la póliza y pago del siniestro rápido. Como hecho diferencial, sus asegurados pueden destinar parte del pago de la prima a proyectos solidarios (el cliente elige en el momento que se da de alta un proyecto de entre 15 organizaciones, con posibilidad de proponer sus propias ONG).

El funcionamiento es el siguiente: la póliza de un cliente, descontado un 20%, de donde la empresa obtiene su beneficio, además de asumir los gastos comerciales y de gestión– se unirá a la de todos los que han optado por el mismo proyecto formando un fondo mutual para pagar los siniestros. Todo lo que quede de beneficio se destinará a ese proyecto escogido al final de año.

Aunque de momento, la InsurTech haya iniciado su actividad solo en el ramo de hogar en Estados Unidos, tiene entre sus planes de futuro extenderse a otros países.

Como dato a destacar, **Allianz** realizó durante el año 2017 una inversión estratégica en Lemonade. “Allianz está decidida a mantenerse a la vanguardia de la industria aseguradora y no hemos visto nada parecido a Lemonade en cuanto a tecnología, experiencia para el usuario, e innovación relacionada con modelos de negocio”, declara Solmaz Altin, director digital de la firma en Alemania<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> Open Day es un encuentro organizado por Mutua Madrileña en el cual se reúnen startups, inversores, aceleradoras, partners y expertos de empresas líderes del sector, compartiendo las mejores prácticas del sector en cuanto a digitalización se refiere.

<sup>34</sup> Funds Society, Miami (Abril 2017).“Allianz invierte en la "insurTech" estadounidense Lemonade”.<<http://www.fundssociety.com/es/noticias/negocio/allianz-invierte-en-la-insurtech-estadounidense-lemonade>>

## **-COVERFY**

Se trata de una correduría de seguros online que cuenta con una aplicación móvil que reúne y organiza todos los seguros que tiene el usuario, sea de la compañía que sea. Cuando se aproxima el vencimiento de una de sus pólizas, Coverfy se encarga de buscar cualquier mejora en lo que hace referencia a la relación calidad-precio (tanto en la misma compañía como en otra). Si el cliente decide cambiar de aseguradora, la app genera automáticamente una carta de no renovación la cual debe de ser firmada digitalmente por el tomador. Posteriormente, se encarga de enviarla a la compañía correspondiente para que gestionen la anulación.

Otra utilidad ofrecida es la posibilidad de declarar un siniestro, consultar la documentación personal en cualquier momento (ejemplar de póliza, estado de los recibos, seguimiento del estado de siniestros, entre otras), contratar nuevos seguros e incluso la posibilidad de entablar conversación y resolver dudas con un asesor digital. El cliente se puede poner en contacto con su asesor de Coverfy a través de tres canales distintos: por chat desde la misma app, email o teléfono.

A día de hoy la aplicación cuenta con más de 70.000 usuarios y una valoración de 4,5/5. Están autorizados por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP) y hasta el momento trabajan con más de 30 compañías aseguradoras.

### **2.3.3. Acuerdos entre Cías tradicionales e InsurTech**

En 2018 los acuerdos entre InsurTech y aseguradoras tradicionales aumentaron considerablemente respecto años anteriores. Según declaraciones de Rodrigo García de la Cruz, presidente de la AEFI, este año 2019 será el de la consolidación de estas relaciones que generarán 1.500 empleos<sup>35</sup>.

En términos cuantitativos, en España, casi el 80% de las Insurtech colaboran con aseguradoras tradicionales, y en torno al 60% lo hace con tres o más *players* del sector<sup>36</sup>. Estos datos ponen de manifiesto que quizás la combinación entre experiencia e innovación ayuda a ambas partes diferenciarse de sus competidores y poder avanzar en esta aventura que es la digitalización.

De hecho, según datos de un estudio elaborado por PwC, el 85% de los CEOs de las aseguradoras creen que no tienen las capacidades tecnológicas necesarias para afrontar la transformación digital<sup>37</sup>.

A continuación mostramos algunos ejemplos de la inversión y colaboración con proyectos Insurtech de cuatro aseguradoras presentes en el sector asegurador español: Allianz, AXA, Zurich y Mutua Madrileña:

<sup>35</sup> <https://adndelseguro.com/actualidad/especial-nuevas-tecnologias/el-seguro-invierte-en-insurtech/>

<sup>36</sup> Según datos del Observatorio de Vigilancia Insurtech en España.

<sup>37</sup> <https://www.elreferente.es/Tecnologicos/bdeo-ronda-1M-33822> - consultado el 4 de julio 2019. Según un estudio de PwC llevado a cabo en 2018.

	ACUERDO / INVERSIÓN
<b>ALLIANZ</b>	-Inversión en <b>Lemonade</b> (abril 2017). -Inversión en <b>BIMA</b> <sup>38</sup> (finales 2017) -Inversión en <b>Simpleurance</b> (2018) -Inversión en <b>American Well</b> Soluciones telesalud. Agosto 2018.
<b>AXA</b>	-Inversión en <b>Floome</b> . Ha desarrollado un dispositivo capaz de medir el alcohol en sangre que ofrece alternativas al conductor para que no corra el riesgo de tener un accidente (ej: la app llama a un taxi). -Lanzamiento de un producto basado en blockchain – <b>Fizzy</b> .
<b>ZURICH</b>	- <b>CoverWallet (febrero 2019)</b> . Acuerdo exclusividad en Europa para llevar a cabo la creación de una plataforma digital de distribución de seguros para pymes, ZurichEmpresas.es
<b>MUTUA MADRILEÑA</b>	- <b>Carnovo</b> : es un comparador de autos (nov.2018) - <b>Bdeo</b> : ha desarrollado un sistema de videoperitación que se ha empezado a utilizar en el ramo de Autos (nov.2018).

Fuente: elaboración propia.

### 2.3.4. Acuerdos entre Cías tradicionales y GAFA

En paralelo al boom de las InsurTech, las aseguradoras deben de tener en cuenta que las empresas *Bigtech*<sup>39</sup> o GAFA, es decir, **Google, Amazon, Apple, Facebook y Alibaba** poseen una gran cantidad de datos relevantes de los consumidores, son próximas a ellos y están especializadas en crear vínculos y ofrecer la mejor experiencia de cliente posible. Entre las aseguradoras tradicionales, el 81% mencionó a Amazon como fuente más importante de posible competencia, y el 59,5% señaló a otras Bigtech como Alibaba y fabricantes<sup>40</sup>.

Desde el punto de vista del consumidor, el 56,41% de los jóvenes pertenecientes a la generación Z<sup>41</sup>, declara que antes contrataría un seguro con Apple, Google y/o Amazon que con una aseguradora tradicional. Estos datos son alarmantes ya que estos mismos encuestados se mostraron satisfechos con su aseguradora actual. Por tanto, parece que las expectativas en cuanto al servicio/ experiencia que

<sup>38</sup> BIMA es una Insurtech con sede en Estocolmo y Londres cuyo modelo de negocio se basa en microseguros.

<sup>39</sup> El término BigTech hace referencia a las grandes compañías tecnológicas-digitales globalizadas.

<sup>40</sup> Según la primera edición del Informe World InsurTech Report 2018, elaborado por Capgemini. <https://www.capgemini.com/es-es/news/world-insurtech-report-2018-la-colaboracion-entre-aseguradoras-tradicionales-e-insurtech-gana-terreno/>

<sup>41</sup> Generación Z: población nacida entre el año 1995 hasta el año 2002. En España casi representan una cuarta parte de la población española (Fuente: Informe Generación Z: El próximo reto; elaborado por Observatorio Tiempo Seguro. Tercer trimestre 2018).

puede proporcionarles empresas de este tipo es superior a la que están teniendo actualmente.

Lo cierto es que a nivel internacional, todas ellas han dado ya algunos pasos demostrando que tienen cierto interés en el sector. Desde el punto de vista del consumidor, de 10,500 clientes consultados en 26 países, el 29.5% indicó que estaría dispuesto a comprar un seguro por medio de alguna de las Big Techs<sup>42</sup>.

Una de las primeras GAFAs que tuvo interés en el sector fue **Google**, que en 2016 creó su propio comparador de seguros de automóvil, solo operativo en EE.UU. Esta inversión no salió como esperaba y a día de hoy ya no está en el mercado. Sin embargo, en 2019 lo ha vuelto a intentar invirtiendo una importante cantidad de dinero haciéndose con el control del 10% de la compañía de seguros de salud estadounidense Oscar Health<sup>43</sup>.

A su vez, en 2013 **Alibaba** fundó Zhong An, y se convirtió en la primera plataforma de venta online de seguros. Ha suscrito más de 630 millones de pólizas y atendió a 150 millones de clientes en su primer año de actividad<sup>44</sup>. Por otro lado, Apple comercializa un *wearable* (applewatch), que como hemos comentado anteriormente ya se está usando en pólizas de salud. Así pues, dispone de datos que son de especial interés para este ramo.

De la misma forma que ha sucedido con las *startup* InsurTech, aseguradoras como Mutua Madrileña y Mapfre han llegado a acuerdos comerciales con alguna de estas *Bigtech*. A continuación nombramos tres colaboraciones llevadas a cabo este 2019:

-**AMAZON + MAPFRE** (octubre 2018). Esta colaboración tiene como resultado la creación de una oficina virtual de la aseguradora dentro del Marketplace de Amazon. Así pues, cualquier usuario que esté navegando en la web de Amazon encontrará información acerca de la oferta aseguradora de Mapfre. Asimismo, los asegurados tienen un 10% de descuento en sus compras en Amazon.es.

-**VODAFONE + MAPFRE**: colaboración llevada a cabo para potenciar el 'seguro conectado' para motos. Consiste en la instalación de un discreto dispositivo en la moto del asegurado, que hace posible que el vehículo esté localizado y emitiendo información sobre su estado. A su vez, mediante una app, el asegurado podrá localizar fácilmente su moto en caso de robo. En caso de accidente, el dispositivo realiza una llamada de emergencia automática permitiendo asistir al asegurado de forma rápida.

- **MAPFRE** y su filial de venta directa online **VERTI**, firmaron a finales de 2018 un acuerdo con **Wallapop**. Este se basa en la comercialización de seguros dentro de la plataforma de compraventa de productos de segunda mano. Los clientes

---

<sup>42</sup> De acuerdo con el Reporte Mundial de Seguros del 2018, de la consultoría Capgemini.

<sup>43</sup> RRHH digital (agosto 2018). "Google entra en los seguros de salud".

<<http://www.rrhhdigital.com/secciones/salud-y-empresa/132241/Google-entra-en-los-seguros-de-salud>>

<sup>44</sup> <https://communityofinsurance.es/2018/07/29/zhongan-aseguradora-china-100-online/>

podrán calcular el precio de un seguro de auto, moto hogar o bicicleta en la plataforma de Wallapop, pero su contratación se derivará o a los portales de Mapfre o a los de VERTI (según el producto).

Esta última colaboración es altamente beneficiosa para Mapfre ya que supone estar expuestos en una plataforma con más de 30 millones de usuarios en España<sup>45</sup>. En definitiva, estos tres acuerdos mencionados demuestran que la compañía está abriéndose camino en este nuevo escenario, queriendo estar presente en plataformas online con mucho potencial.

- **MUTUA MADRILEÑA + GOOGLE CLOUD ESPAÑA**. Se trata de una alianza estratégica cuyo objetivo fue desarrollar la Inteligencia Artificial a fin de potenciar la atención al cliente y optimizar los procesos internos de la compañía. Fruto de esta colaboración nació “Eme”, el asistente virtual consultivo (*chatbot*) con el que se Mutua Madrileña ha conseguido dar un mayor servicio a sus clientes, de forma rápida y eficaz.

---

<sup>45</sup> Europa Press (noviembre 2018). “Wallapop ofrecerá seguros de Mapfre y Verti en su plataforma”. <<https://www.bolsamania.com/noticias/empresas/wallapop-ofrecera-seguros-mapfre-verti-plataforma--3604981.html>>



### 3. Marco regulatorio

La regulación del sector asegurador también está sufriendo cambios. No pretendemos hacer un análisis exhaustivo de todo el marco regulatorio pero sí mencionar y comentar dos normativas recientes a tener en cuenta: la nueva Directiva Europea de Distribución de Seguros (IDD) y el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), así como el Anteproyecto de Ley de Sandbox. Este último afecta directamente al Sector Financiero pero como en muchas otras ocasiones puede también tener impacto en el seguro.

- **Nueva Directiva Europea de Distribución de Seguros (IDD):** El Consejo de Ministros aprobó en mayo de 2018 el Proyecto de Ley de Distribución de Seguros y Reaseguros Privados, con el que se adaptará la normativa comunitaria a nuestro ordenamiento. En concreto, se transpone la Directiva 2016/97 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de enero, sobre la distribución de seguros. Esta Directiva refunde y deroga la anterior Directiva 2002/92/CE<sup>46</sup>.

Entre sus objetivos, se encuentra: 1. Mejorar la regulación del seguro minorista; 2. Establecer unas condiciones de competencia equitativa para todos los operadores del sector; 3. Mejorar la protección del tomador de seguros.

Adicionalmente, pasan a considerarse distribuidores de seguros y reaseguros, más allá de los mediadores tradicionales (agentes y corredores), a las Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras, y a los mediadores de seguros complementarios. Entre estos últimos se incluyen a los operadores que distribuyen productos de seguros con carácter accesorio, así como a los comparadores de seguros.

Queremos señalar que los comparadores de seguros se desarrollaron en Europa en 2001 y en España a partir de 2007, siendo considerados las primeras Insur-Tech<sup>47</sup>.

- **Reglamento General de Protección de Datos (RGPD; Reglamento UE 2016/679):** desde que entró en vigor en mayo de 2018, pretende ofrecer más control a los ciudadanos sobre su información personal en el contexto de la era digital, y establecer pautas claras para las empresas a la hora de proteger la privacidad de los datos. Supone para estas un nuevo marco de exigencias a tener en cuenta.

En concreto, regula el modo en que debe informarse a los usuarios acerca del tratamiento de sus datos y proporciona transparencia sobre cómo van a ser éstos utilizados. Este aspecto lo deben tener, especialmente, en cuenta las compañías aseguradoras por el tipo de información que manejan de sus clientes.

---

<sup>46</sup> Marcos Rodríguez, Diego (junio 2018). "Claves de la nueva Ley de Distribución de seguros". <[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/06/07/legal/1528376867\\_427904.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/06/07/legal/1528376867_427904.html)>

<sup>47</sup> Nuevo Financiero (julio 2017). "Comparadores de seguros, las Insurtech que marcan el camino asegurador". <<https://nuevofinanciero.com/comparadores-seguros-insurtech-asegurador-digital/>>.

Hasta ahora, había muchas empresas que utilizaban complicados textos legales para pedir el consentimiento sobre sus datos a sus clientes. La nueva normativa quiere acabar con esa práctica, exigiendo que los consentimientos de datos usen un lenguaje claro y sencillo. Así, quedan prohibidas las casillas de aceptación premarcadas, y todos los consumidores deben dar su consentimiento mediante una declaración o una clara acción afirmativa. Por otro lado, la nueva normativa también reconoce específicamente el derecho de acceso, de rectificación y de supresión de los datos personales por parte de los clientes.

Por último, mencionar que por primera vez, este nuevo reglamento exige a las organizaciones a que asuman una responsabilidad activa. Estas deben adoptar medidas que aseguren que están en condiciones de cumplir con los principios, derechos y garantías que la ley establece<sup>48</sup>.

Visto lo anterior, la adaptación al nuevo entorno legal de protección es, sin duda, un gran reto para el sector y todas aquellas organizaciones que incumplan las nuevas obligaciones deberán hacer frente a elevadas sanciones: las violaciones graves tendrán multas de hasta 10 millones de euros o el 2% de la facturación mundial, mientras que las muy graves hasta 20 millones o el 4% de la facturación total<sup>49</sup>.

- **Anteproyecto de Ley de Sandbox:** A principios de 2019 se aprobó un anteproyecto de Ley que incluía la creación de un banco de pruebas para empresas Fintech<sup>50</sup>, que les permitirá trabajar en un marco supervisado y regulado sin contar con las barreras de las normas vigentes en el sector financiero. En Europa, seis países cuentan con un Sandbox, entre ellos Reino Unido que trabaja con ello desde 2015. Este proyecto es una oportunidad para las *startups* que operan en el sector financiero, analizar nuevos modelos de negocio, atraer nuevas empresas del sector y fomentar la inversión en el mercado español<sup>51</sup>.

Rodrigo García de la Cruz, presidente de AEFI, explicó la importancia de la puesta en marcha del Sandbox en España ya que según afirma “permitirá desarrollar nuevos proyectos y que se estandaricen en otros mercados”. El presidente de AEFI señaló que “el planteamiento del Sandbox español es uno de los más completos a nivel internacional y permitirá atraer talento a nivel europeo”. Además, puso como ejemplo el Sandbox de Reino Unido, “se trata de un ecosistema Fintech muy atractivo gracias a una regulación amigable que permite atraer inversiones y talento”, concluyó<sup>52</sup>.

---

<sup>48</sup><https://communityofinsurance.es/2019/02/17/cambios-en-la-regulacion-del-sector-seguros/>

<sup>49</sup> Rodríguez, Eva María (enero 2018). “Cómo afectará el nuevo Reglamento General de Protección de Datos al sector seguros” <<https://blog.puntoseguro.com/como-afectara-el-nuevo-reglamento-general-de-proteccion-de-datos-al-sector-seguros/>>

<sup>50</sup> Fintech: es una palabra que aglutina a todas aquellas empresas de servicios financieros que utilizan la última tecnología existente para poder ofrecer productos y servicios financieros innovadores.

<sup>51</sup> Adecose (junio 2019). “La digitalización del sector a debate en el XXI Foro de Gestión de Corredurías ADECOSE”. <<http://www.adecose.com/es/es/actualidad/foro-adecose-2019/>>.

<sup>52</sup> Según declaraciones realizadas en una Jornada organizada por AEFI y UNESPA en junio de 2019. <<https://asociacionfintech.es/2019/06/06/si-hay-un-sector-que-se-puede-beneficiar-del-sandbox-es-el-de-los-seguros/>>

## 4. El seguro bajo demanda

Puede que ser digital ya no sea suficiente para diferenciarse en el sector. El gran reto de las compañías debería de ser el de diferenciarse por ofrecer al mercado algo nuevo y que aporte valor añadido al cliente. Sin embargo, todas aquellas organizaciones que durante los últimos años han observado el mercado prestando atención a los nuevos hábitos de consumo y estilos de vida y nuevas formas de comunicarse, seguro que están inmersas hoy en día en procesos de cambio tecnológicamente hablando. Estas, gracias a la digitalización de su gestión interna, cuentan hoy con un punto de apoyo para su próxima gran oportunidad: ofrecer protección en tiempo real. ¿En qué consiste? En asegurar momentos con productos innovadores tales como seguros basados en el uso, bajo demanda o en la economía colaborativa.

Como hemos visto con anterioridad, la tecnología está ayudando a crear un mundo intensamente personalizado en el que las experiencias de los clientes representan oportunidades y empujan a que las compañías se reinventen para identificarlas, capturarlas y porque no, asegurarlas. Las organizaciones deben ofrecer exactamente lo que el cliente necesita, cuando lo necesite y adaptándose a las circunstancias del momento.

Según una encuesta recogida dentro del informe anual de Accenture llamado Technology Vision for Insurance 2019, el 97% de las organizaciones creen que el seguro bajo demanda tiene mucho potencial. De este porcentaje, el 28% ya ha apostado por esta nueva generación de seguros desarrollando productos on/off, el 33% tiene pensado entrar en este mercado en el corto plazo, un 25% lo está empezando a considerar y finalmente el 11% restante no se lo plantea aun.

### 4.1. Concepto

El seguro bajo demanda es una nueva generación de seguros basada en la necesidad del cliente. Ya que no siempre está interesado en estar asegurado los 365 días del año, nació hace unos años la posibilidad de que éste pudiera decidir cómo, cuándo y qué asegurar a través de su dispositivo móvil, de forma rápida y sencilla.

En general y como veremos a continuación, la suscripción la gestiona el propio cliente, sin necesidad de ponerse en contacto con un mediador. El pago de la prima según el uso, se gestiona automáticamente desde una app y las reclamaciones, en el mayor de los casos, se llevan a cabo mediante *chatbots*. Por tanto, lo podríamos definir como un seguro gestionado por el propio cliente (autoservicio), hecho a medida donde sólo se paga por su uso.

Las empresas que actualmente están comercializando esta tipología de seguros están usando las tecnologías anteriormente descritas; *Smart contracts*, *IoT*, *AI*, e invirtiendo fuertemente en modelos predictivos que se fundamentan en el *big data*. El conjunto de todo ello permite que una idea rompedora pueda convertirse en producto y facilita su suscripción, cotización y distribución.

Según KPMG, el seguro bajo demanda representa menos del 1% del mercado global de seguros, sin embargo, prevé una expansión del mismo en los próximos años al revelar que el mercado está listo para crecer en esta nueva tendencia aseguradora<sup>53</sup>.

Desde el punto de vista de las compañías, el hecho de apostar por un seguro de estas características conlleva riesgos y retos que si se gestionan bajo una estrategia transversal que abarque toda su cadena de valor, pueden convertirse en una ventaja diferencial respecto a sus competidores.

### Ventajas para las aseguradoras

### Retos

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permitirá abarcar un segmento del mercado que hasta ahora no se aseguraba porque no les salía a cuenta pagar una póliza anual, debido a la poca exposición real del riesgo.</li> <li>-Disminución de los costes de distribución al prescindir de la mediación. Es el cliente quien contrata directamente el producto. Se potencia el autoservicio.</li> <li>- Ofrecer al mercado productos flexibles y personalizados. Altamente demandados.</li> <li>- Mayor transparencia del servicio ya que se comunica al cliente la cantidad que deberá abonar en función del uso efectivo del producto o servicio contratado.</li> <li>-Mejorar imagen de marca y diferenciarse de la competencia.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Necesidad de inversión en nuevas tecnologías que hagan posible la suscripción, cotización y distribución del producto.</li> <li>-Definir una nueva política de tarificación. Se enfrentan a un escenario altamente personalizado donde probablemente a cada asegurado se le cobrará una prima distinta.</li> <li>-Invertir recursos en la detección del fraude. Muy importante en esta modalidad on/off.</li> <li>-Es posible que las aseguradoras tengan que colaborar con <i>startups</i> tecnológicas; las Insur-Tech. Las compañías se enfrentan a satisfacer las demandas de los consumidores expertos en tecnología, en particular, los millennials.</li> <li>-Las aseguradoras ganarán cuota de mercado pero de forma más lenta ya que las primas para esta modalidad de seguro serán más pequeñas que las obtenidas bajo un sistema tradicional.</li> </ul> |
|---|---|

## 4.2. Modelos de negocio bajo demanda

A continuación se analizarán productos de organizaciones que en los últimos años han centrado sus esfuerzos en ser punteras tecnológicamente y ofrecer productos que se alejan de lo que el sector está acostumbrado a comercializar.

Vamos a exponer ocho casos fijándonos en su oferta, en el problema al que intentan dar respuesta, la forma en la que interactúan con sus clientes, las tecnologías que usan y finalmente en los casos que sea posible detallar el precio

<sup>53</sup> NAIC. "On-demand Insurance". [https://www.naic.org/cipr\\_topics/topic\\_on\\_demand\\_insurance.htm](https://www.naic.org/cipr_topics/topic_on_demand_insurance.htm)

que cobran a los asegurados. De estos ocho ejemplos tres afectan directamente al sector asegurador español: son los productos de **Zurich, Abbanca y Zego**.

Antes de empezar a desarrollar cada uno de los modelos de negocio, creemos conveniente mostrar en un gráfico los datos principales de cada uno de ellos (año de lanzamiento, modelo de negocio y en qué país está disponible):

	TROV	CUVVA	ZEGO	TOGGLE	SKYWATCH	JOBBY	KLINC	ABANCA
AÑO	2012	2016	Agosto 2016	Octubre 2018	2016	2019	Julio 2018	Junio 2019
MODELO DE NEGOCIO	Insurtech que actúa como Bróker asociándose con Cías.	Insurtech	Corredor de seguros respaldada por Cías.	Insurtech (forma parte del grupo asegurador Farmers®)	Insurtech que actúa como Bróker	Nace de la alianza entre ARGO y Insurtech Axieme	Cía. aseguradora ZURICH	Producto asegurador de una Entidad Financiera
¿DONDE OPERA?	-EE.UU.(13 estados) -Australia -Reino Unido	Reino Unido	-Reino Unido -Irlanda -España (desde 2018)	EE.UU	EE.UU	Italia	España	España

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.1. TROV

*Trov's innovative "micro-duration" policies make it feel like other on-demand apps—like Tinder or Spotify—but for insurance, which is why it's called "On-Demand Insurance."*

Este fragmento extraído de una de las comunicaciones que **Trov** publica en su página web, deja clara su misión: acercarse a un público determinado. Ofrecer seguros que se asemejen en su uso a dos apps muy populares entre los *millennials*; **Tinder** y **Spotify**.

**Trov** se convirtió en 2012, en la primera InsurTech que ofrecía seguros bajo demanda. Así pues, se define como líder mundial en esta tipología de seguros y es que actualmente opera en Estados Unidos, en concreto en 13 estados, cubriendo el 16.23% de la población total del país según los datos recientes de la Oficina del Censo de EE. UU<sup>54</sup>. También está presente en Gran Bretaña y Australia aunque recientemente se ha publicado en Fütüre, el blog de innova-

<sup>54</sup> Pappas Chris (febrero 2019). "Trov is now live in 13 states". <<https://www.trov.com/blog/trov-is-now-live-in-13-states>>

ción de Inese, que en octubre de 2019 abandonará su actividad en Reino Unido<sup>55</sup>.

¿En qué consiste su modelo de negocio? se trata de una plataforma *on demand* que se creó para que los usuarios pudieran desde su teléfono activar y desactivar seguros sobre sus pertenencias durante un periodo de tiempo determinado.

Trov se asocia con compañías aseguradoras para poder operar en las regiones donde está presente. Por ejemplo, en Gran Bretaña la InsurTech trabaja juntamente con **AXA**. A sus socios les aporta usuarios actuando como broker, y éstos a cambio le cubren el riesgo de balance financiero y riesgo regulatorio. Se trata entonces de una relación *win to win*. En Estados Unidos, la colaboración se lleva a cabo con **National Specialty Insurance Company** y **Knight-Brook Insurance Company**.

Empezó su actividad asegurando objetos personales tales como smartphones, ordenadores, auriculares, tablets, electrodomésticos, cámaras de fotos, guitarras, bicicletas, entre otros, pero a día de hoy apuesta por aumentar su gama de productos hacia una solución innovadora para particulares y empresas.

A continuación mostramos los cuatro grandes bloques en los que quiere estructurar su actividad. A tener en cuenta que algunos de los productos que se mencionarán a continuación aún no se comercializan, pero ya los anuncian en su página web. La ambiciosa noticia de querer llevar el on/off a más escenarios se ha hecho pública en 2019.



#### SINGLE ITEM INSURANCE

On-Demand Insurance that intelligently protects anything.



#### MOBILITY INSURANCE

Smart insurance for emerging mobility and fleets.



#### RENTERS INSURANCE

Flexible insurance for the modern renter.



#### SMALL BUSINESS INSURANCE

Adaptable insurance coverage for SMBs and the gig economy.

Para particulares toma sentido la opción *single ítem insurance*, *renters insurance* y *mobility insurance* y para el cliente pyme la oferta se reduce a *mobility insurance*, en concreto, flota de automóviles (scooters, turismos y vehículos comerciales) así como *small business insurance*.

- Single ítem insurance: Ofrece cobertura mundial contra daños accidentales, pérdida y robo. Los objetos susceptibles de ser asegurados son smartphones, ordenadores, auriculares, tablets, electrodomésticos, cámaras de fotos, guitarras, skis y bicicletas.

<sup>55</sup> Redacción Future (junio 2019). "TRÖV cierra su oferta de seguros bajo demanda en Reino Unido para centrarse en un enfoque más global". <<https://future.inese.es/trov-cierra-su-oferta-de-seguros-bajo-demanda-en-reino-unido-para-centrarse-en-un-enfoque-mas-global/>>

Por el momento solo se pueden asegurar artículos comprados en los EE. UU y deben tener un valor de entre \$100 - \$ 5.000, a excepción de las bicicletas que pueden tener un valor de hasta \$ 10.000. En cuanto a los precios que fija Trov, a continuación mostramos un ejemplo de tarifa diaria disponible en su página web: cobertura para DSLR Camera 0,22 \$ /día, cobertura para una bicicleta 0,16\$ / día, cobertura para unos Skis 0,24\$ / día, cobertura para Iphone6 0,35\$ /día, cobertura para Apple mackbook pro 0,74\$/día.

-Mobility insurance: opción disponible tanto para particulares (turismo propio y scooter) como para empresas. Permite asegurar flotas de turismos, scooters, bicicletas, furgonetas de reparto e incluso autobuses.

Esta solución nació a raíz de la colaboración entre Trov y uno de los principales fabricantes de automóviles, Groupe PSA. Este último lanzó a finales de 2018 un servicio de car-sharing llamado Free2Move<sup>56</sup>, que estaba formado por un total de 600 vehículos circulando por el distrito de Columbia; Estados Unidos. Finalmente en marzo de 2019, se ha hecho público el acuerdo de colaboración entre la plataforma de car-sharing y Trov<sup>57</sup>.

¿En qué consiste dicho acuerdo? cuando un conductor estadounidense alquila un vehículo mediante Free2Move, las plataformas de ambas organizaciones se enlazan de tal forma que cuando el cliente empieza a circular, Trov recibe una señal con el nuevo estado del vehículo (en circulación) y ajusta las primas para que coincidan con el riesgo asociado a la conducción. Cuando finaliza el viaje, y el vehículo está estacionado, se le asigna un perfil de riesgo más bajo y en consecuencia se le cobra una cantidad menor. Todo esto es posible gracias a un dispositivo conectado al vehículo y por tanto a la telemetría.

Según declaraciones del CEO de Groupe PSA North America, este acuerdo ayuda a reducir costes en comparativa con soluciones aseguradoras tradicionales, permite ser más eficientes y en consecuencia aporta beneficios a sus clientes.

*"We get a 30 percent saving over traditional insurance," said Groupe PSA North America CEO Larry Dominique about using Trov. "So from an operational point of view we are learning to be very efficient."*

*"As a mobility provider, our partnership with Trov's responsive insurance technology fits perfectly within our business model," said Michel Stumpe, CEO and president, vice chairman of the board, at Groupe PSA.*

---

<sup>56</sup> Free2Move es una plataforma que permite a los usuarios encontrar y comparar vehículos entre un alto rango de proveedores de carsharing en una sola aplicación. Los usuarios pueden ver los coches de los proveedores más importantes del carsharing en su área, encontrar el más cercano, comparar ofertas y reservar directamente. <https://support.free2move.com/hc/es/articles/115005111285--Qué-es-Free2Move->

<sup>57</sup> <https://www.trov.jp/blog/weve-jumped-in-the-front-seat-with-our-new-partner-groupe-psas-car-sharing-service-free2move>

### -Renters insurance:

Producto que aún no se comercializa, pero que aparentemente va dirigido a estudiantes que viven fuera de casa y están sujetos a un contrato de alquiler. No se trata de un seguro para inquilinos, sino que realmente lo que ofrece es cobertura a artículos individuales.

En general, por una prima mensual de aproximadamente 20\$/mes, se cubren los objetos personales en caso de daños o pérdidas así como la responsabilidad civil en caso de que alguien resulte lesionado en el apartamento alquilado y los gastos de la vida en caso de que no pueda quedarse en su apartamento por un motivo cubierto en la póliza. El cliente escoge el capital asegurado en el momento de la contratación.

Con el objetivo de concienciar al público objetivo y poner en valor su producto, desde el lanzamiento de esta solución, Trov creó la “Guía del estudiante”<sup>58</sup>, que está formada por artículos meramente informativos que exponen diferentes situaciones de riesgo.

### -Small business insurance:

Solución aun no disponible que especialmente va dirigida a pequeñas y medianas empresas. Se ofrece cobertura de responsabilidad civil profesional y protección de cualquier equipo necesario para realizar su actividad.

Cada usuario de Trov tiene en la app un perfil personalizado donde puede visualizar una lista con sus pertenencias y en consecuencia con los objetos que necesitará asegurar, clasificados en cuatro categorías: electrónica, entretenimiento, moda y artículos del hogar. Para activar la cobertura de un objeto sólo es necesario acceder a la app, seleccionarlo y establecer el tiempo de uso. La cobertura empieza en el mismo instante, sin periodo de carencia. Para cuantificar el valor de los productos asegurables, se necesita conocer la marca/modelo y fecha de compra. Todos los pagos, reclamaciones e indemnizaciones se gestionan a través de la aplicación y dadas las características de su target, utilizan *chatbots* que interactúan de forma rápida con los usuarios.

Adicionalmente, ha diseñado una web interactiva con mucha información y un ratio de respuesta elevado. En ella se comparten opiniones, puedes conocer novedades de primera mano, también interactúas con la empresa e incluso puedes hasta recibir notificaciones que te avisan de que Trov opera ya en tu país, etc. Hay mucha información para el cliente y esto a nivel de usuario se agradece.

---

<sup>58</sup> Web oficial de Trov: <https://www.trov.com/blog/do-students-need-renters-insurance-if-they-live-in-a-dorm> // <https://www.trov.com/blog/do-college-students-need-renters-insurance> // <https://www.trov.com/blog/on-demand-insurance-turns-one-today>

## 4.2.2.CUVVA

Cuvva es una InsurTech que empezó su actividad en 2016, que opera exclusivamente en Reino Unido y está formada por un equipo de aproximadamente 40 personas.

Es un intermediario de seguros independiente que actúa en su nombre, pero que no asume el riesgo como si lo hace una aseguradora. Los productos que ofrece a través de su plataforma se suscriben en realidad con aseguradoras con las que ha llegado a acuerdos de colaboración.

Inició su actividad con ganas de romper el esquema tradicional del sector, al ver que un segmento de la población no necesitaba una póliza de automóvil anual. Se presentan como una organización flexible, cercana y con iniciativa para encontrar la mejor forma de satisfacer a aquellos que confían en ellos:

*“We started with a problem: nobody was offering short-term car insurance. So, tired of the fine print and the hours on hold, we built it ourselves”*

*“We want to provide our users with flexibility by breaking the norms and removing the hassle from what can otherwise be a traditional and overly complicated market.”*

En la actualidad comercializa dos productos bajo demanda:

**-Seguro temporal de automóvil:** El producto es atractivo en situaciones como por ejemplo cuando un menor necesita conducir un coche en el que no está autorizado (coge prestado el de un familiar, amigo que no está en condiciones para conducir, etc), se alquila un vehículo durante un periodo de tiempo determinado, entre otras situaciones donde el seguro anual no es necesario.

En cuanto a normas de suscripción, el conductor debe de tener una edad comprendida entre los 19 y 65 años, y el valor del vehículo, que previamente debe de estar asegurado, no puede ser superior a 40.000 \$. Finalmente, la antigüedad del automóvil inferior a 20 años.

**-Seguro temporal de furgoneta:** modalidad contratable para individuos que tengan el carnet de conducir tipo B<sup>59</sup>, pero edad comprendida entre 21 y 65 años. El valor de la furgoneta no puede superar los 20.000 \$ ni tener un peso superior a 3,5 toneladas (3.500kg). Se cubre tanto el uso privado y la antigüedad del vehículo no puede ser superior a 20 años.

Una situación en la que podría necesitarse este producto puede ser cuando un individuo debe de realizar una mudanza y alquila una furgoneta para tan solo unos días. Adicionalmente, situaciones de compra-venta entre particulares, donde el comprador desea probarla para comprobar que está en perfectas condiciones.

---

<sup>59</sup> Con el permiso B, puedes conducir un vehículo con cambio manual o automático, hasta 3.500 Kg y 9 plazas incluido el conductor y además puedes llevar un remolque hasta 750 Kg.

Para ambos casos (autos y furgonetas), ofrece cobertura de daños desde tan solo 1 hora hasta un máximo de 28 días consecutivos. Adicionalmente, al cliente se le permite aumentar la temporalidad del contrato si lo desea.

El proceso de contratación de ambas modalidades es rápido y sencillo. El cliente debe registrarse en la app (adjuntando fotografía del carnet de conducir/pasaporte e indicando el número de tarjeta de crédito/débito), introducir la matrícula, enviar una fotografía del riesgo, indicar el tiempo de duración de la cobertura y autorizar el pago. A partir de entonces el cliente ya está cubierto.

En cuanto al coste por hora, no es posible realizar cotizaciones si no eres residente en Inglaterra. Sin embargo, Cuvva relata que las variables que toman más importancia son la edad del contratante, fecha del permiso de conducir, marca/modelo del vehículo a asegurar, y la ubicación y la hora en la que se suscribe la póliza<sup>60</sup>.

Próximamente se podrá contratar la póliza por adelantado, planificando el tiempo en el que se necesita cobertura.

Cuvva permite que sus clientes opinen sobre ellos y por eso mismo han reservado un espacio en su página web donde un cliente potencial puede leer comentarios de personas que han interactuado con la startup. Todas las comunicaciones las gestionan desde *chatbots* activos en la web y app así como por correo electrónico. No usan intermediarios.

### 4.2.3.ZEGO

*“We create a new type of insurance for people that choose how where and when they work. When you are working your insurance is working. When you are not we will switch off with you”<sup>61</sup>.*

Zego es una compañía británica que fue fundada en Agosto de 2016 por Sten Saar (CEO), Harry Franks (CCO) y Stuart Kelly (CTO). Actualmente está presente en Reino Unido, Irlanda y desde finales de 2018 en España, operando en este último país como corredor de seguros bajo la autorización de la FCA<sup>62</sup>.

Ofrece seguros flexibles para repartidores y mensajeros impulsando la economía colaborativa y la economía bajo demanda, respaldados principalmente por la aseguradora **Parisienne Assurance**.

---

<sup>60</sup> Web oficial de Cuvva. “How does our pricing work?”. <https://www.cuvva.com/support/how-does-our-pricing-work/>

<sup>61</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=Hn21J2tSuX0> – spot publicitario ZEGO.

<sup>62</sup> Zego está autorizada para operar en España a través del permiso por parte de la Financial Conduct Authority (FCA) como miembros del Espacio Económico Europeo. <https://www.capital.es/2019/01/28/zego-seguros-a-medida-para-las-nuevas-formas-de-movilidad/>

No es casualidad que uno de los fundadores, Sten Saar, estuviera trabajando anteriormente en Deliveroo. Fue entonces cuando se dio cuenta según declaraciones que ha realizado en varios medios, que empresas dedicadas al reparto a domicilio ofrecían por lo general trabajos parciales cuando la herramienta de trabajo, en este caso el vehículo, exigía un contrato anual de seguro. Ante esta dicotomía surgió la idea de intentar buscar una solución para que los trabajadores pudieran ahorrar y solo tuvieran que pagar cuando realmente estuvieran usando el vehículo y por tanto cuando hubiera un riesgo real - *“We thought: ‘Why can’t we just do it by the hour?’ It just makes total sense – you work, you pay, and when you don’t work, you don’t pay,”* declara Saar.-.

Agrupando los resultados obtenidos hasta el momento y a nivel global, desde su lanzamiento hace tres años, ha conseguido la confianza de más de 10.000 usuarios cubriendo un total de más de dos millones de horas.

En cuanto a la solución que ofrece en España, debemos de diferenciar entre el producto específico para flotas de VTC y los dos productos de motos; motoflex y moto30. A continuación detallaremos sus principales características:

- **Producto para Flotas (VTC<sup>63</sup>)** : consiste en un seguro de pago por uso para flotas de turismos con conductor. Permite al usuario no pagar por el seguro cuando por alguna razón médica no puede desempeñar su trabajo, o cuando por algún problema mecánico el vehículo no está en condiciones de circular.

Gracias a la telemetría, se ajustan las primas a cada conductor en función de su histórico de siniestralidad con la compañía. El importe a abonar se calcula en base a los trayectos recorridos por cada vehículo combinándose con una cuota mínima mensual. Por tanto, el recibo se compone de una parte fija y otra variable. Adicionalmente y para que el cliente pueda hacerse una idea del máximo que tendrá que desembolsar, se establece una prima máxima mensual. En algunas ocasiones, como veremos en el esquema a continuación, el uso del vehículo sobrepasará este máximo generando un ahorro para el asegurado y viceversa.

**Gráfico 6: Esquema representativo modelo Prima flexible por km.**



Fuente: Web oficial de Zego.

En este ejemplo trimestral disponible en la página web de la compañía, el asegurado se beneficia del sistema de pago de Zego en el mes 1 y 3 ya que ha hecho más kilómetros que los que se cobran en la prima máxima mensual. En el segundo mes, el cliente paga exactamente el precio que le corresponde por el uso del vehículo.

<sup>63</sup> Las siglas VTC hacen referencia a vehículos de turismo con conductor.

En cuanto a la cobertura que se ofrece, incluye el Seguro obligatorio de responsabilidad civil con los siguientes límites: daños en los bienes hasta 15.000.000€ por accidente y daños a las personas hasta 70.000.000€ por accidente. Otras coberturas del seguro voluntario incluidas son: responsabilidad civil suplementaria hasta 50.000.000€, daños e incendio del vehículo, robo, rotura de lunas, asistencia en viaje, defensa jurídica y seguro del conductor (incluyendo fallecimiento, invalidez permanente y gastos de curación en centros de salud concertados y de libre elección).

**-Productos de Motos: MotoFlex y Moto30** : diseñado para dar solución a mensajeros y repartidores (trabajadores autónomos). Cuenta con dos modalidades de contratación, diferenciando las horas de jornada laboral.

Para aquellos repartidores que trabajan media jornada o incluso horas sueltas, el producto que más les encaja es el de MotoFlex. Este incluye una tarifa anual y específica para el uso particular de la moto, la cual se paga por adelantado en el momento de la suscripción, y otra para el uso profesional esporádico que se irá cobrando según se active/desactive.

El uso profesional se cobra por minutos trabajados a razón de 0,0067 € el minuto, lo que equivale a un coste por hora de 0,40 € y diario de 9,60 €. En cuanto a la tarifa anual de uso particular, no se establece un precio base fijo ya que dependerá de la edad e historial del conductor, de la población, entre otras variables de tarificación que Zego no proporciona. Sin embargo, un precio orientativo sería el de 95€ al año. Por tanto, y comparando la tarifa de ambos usos, vemos que el coste por minuto del uso particular se cobra a razón de 0,0043 € y el de uso profesional a 0,0067 €.

A modo de ejemplo, supongamos el caso de un usuario que solo trabajase los fines de semana cuando la tendencia a solicitar comida a domicilio es más elevada. Esto supondría un coste total anual de 407 €<sup>64</sup>.

Por otro lado, para aquellos que trabajan jornadas de 30 horas a la semana o a tiempo completo, Zego dispone de un producto, Moto30, que cubre ambos usos, particular y profesional, con una tarifa desde 30 € / mes (coste anual de 360 €). A tener en cuenta que es un precio orientativo ya que como hemos comentado en el modelo anterior este depende de diferentes variables de tarificación.

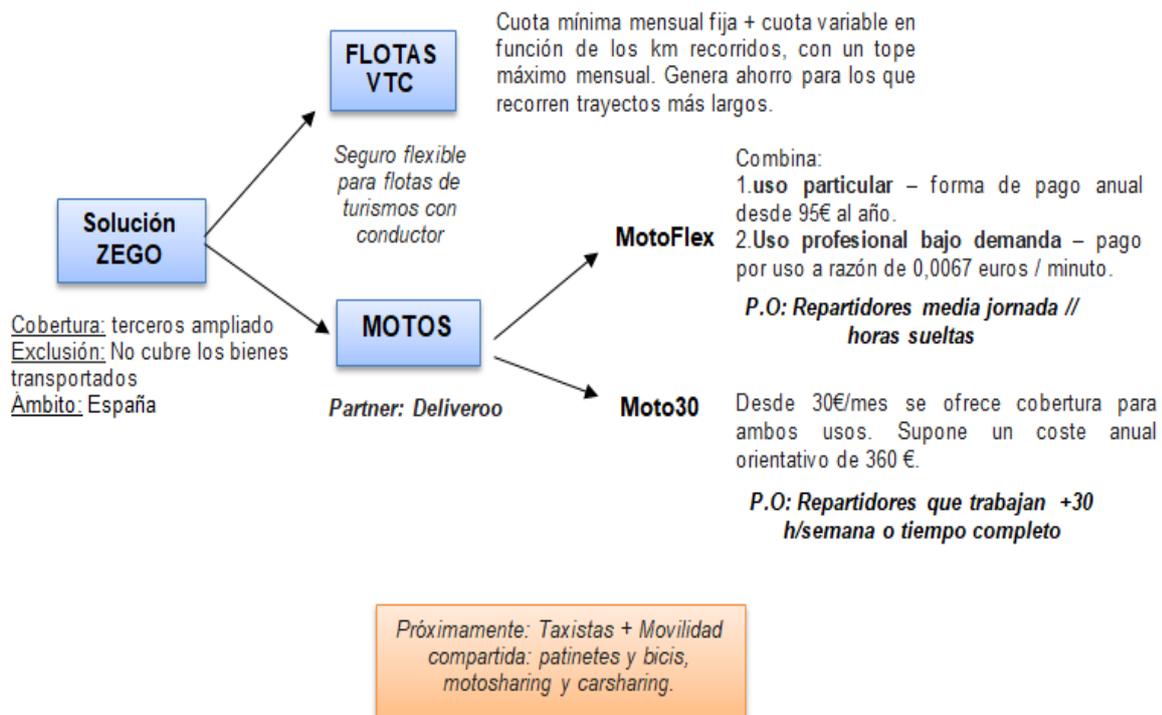
En cuanto a las normas de suscripción, tanto para la modalidad MotoFlex como Moto30, el conductor / tomador debe de tener entre 21 y 65 años, el riesgo asegurado no puede tener una cilindrada superior a 125cc y para poder suscribir el paquete MotoFlex se exige que la empresa para la que trabaja el repartidor sea colaborador de Zego (hasta el momento únicamente **Deliveroo** en España).

---

<sup>64</sup> Suponiendo 8 h / día de reparto durante 104 días al año; 0,40 €/hora \* 8 horas = 3,20 € día trabajado. Lo que supone un coste por el total de 104 días de 332,80 € . El total anual combinando uso particular y profesional suma 95€ + 332,80 = 407 €.

A continuación mostramos un esquema de la solución de Zego en España:

**Imagen 7: Esquema representativo de la solución ZEGO:**



Fuente: Elaboración propia.

Por lo que hace referencia a las transacciones e interlocución con sus asegurados, la InsurTech pone a disposición de sus clientes una app mediante la cual tienen servicio las 24 horas del día. En cuanto a los pagos, se gestionan mediante “la cuenta Zego”; cuando un cliente se registra por primera vez autoriza la apertura de esta cuenta y en el caso de estar interesado por un seguro de moto, debe de abonar en el mismo momento que se da de alta 10 €. Si por el contrario lo que quiere es un seguro para coche entonces la cuantía sube a 20€. En todo momento el cliente puede consultar el saldo disponible y los cargos realizados por la compañía.

Gracias a su inversión en tecnología, el asegurado no tiene en este caso que comunicar cuando está trabajando y en consecuencia circulando. Su plataforma está permanentemente intercambiando información con las de sus colaboradores, hecho que permite que cuando el individuo informa a su empresa que ha iniciado su turno, automáticamente se activa la cobertura de Zego y se descuenta el saldo correspondiente a su cuenta Zego.

Esta compañía demuestra que quiere que sus clientes y potenciales asegurados les trasladen sus necesidades. Se muestran abiertos a satisfacer a cualquier individuo que se sienta de alguna forma excluido ya que no hay ningún producto en el mercado que cubra sus necesidades. En su página web hay un espacio especialmente dedicado a sugerir ideas y compartir experiencias.

Finalmente comentar que aunque en España solo hay actualmente acuerdo con Deliveroo, en Reino Unido e Irlanda gozan con el apoyo y colaboración de más de 12 empresas especializadas en la movilidad compartida y el reparto a domicilio. Entre ellas figuran organizaciones como **Uber, Deliveroo, web ring, ubereats, weengs**, entre otras.

Por lo que hace referencia a próximos productos que pudiera lanzar esta organización, Gerardo Redondo, general manager de Zego en España reveló que en principio no se plantean ampliar su oferta hacia el uso privado de los automóviles ya que representaría un acercamiento al seguro tradicional: *“No hemos dado el paso ya que pasaríamos, de esa manera, a entrar en el modelo tradicional que queremos hacer frente”*<sup>65</sup>.

#### 4.2.4. TOGGLE

*“At Toggle, we hit the refresh button on renters insurance”.*

*“Rather than build a 'one-size-fits-all' solution, we are looking to fundamentally change the insurance ecosystem with Toggle, as we focus on flexibility and customization, without sacrificing the simplicity and ease-of-use consumers demand today.” Said Stephanie Lloyd, head of Toggle.*

Toggle significa “palanca”, y es exactamente lo que pretende hacer esta organización con adn tecnológico; activar un botón y darle un aire fresco al seguro de inquilinos haciéndolo más atractivo, flexible y personalizado. Su misión es acercar este producto a la nueva generación de consumidores, los *millennials*.

Toggle es una InsurTech creada en Octubre de 2018 que forma parte del grupo asegurador americano **Farmers®**, con más de 90 años de experiencia en el sector. Ofrece cobertura sólo en algunos estados de EE.UU, de la mano de **21st Century Assurance Company** y **21st Century Premier Insurance Company**, ambos miembros también del grupo asegurador.

El producto, que no se comercializa a través de agentes, ofrece unas coberturas básicas a las cuales el asegurado puede ir añadiendo garantías opcionales así como modificar los capitales según sus necesidades mediante una app. Por ejemplo, si a un asegurado le regalan una cámara de fotos para su aniversario, puede en ese mismo instante añadir este objeto de valor en los capitales de la póliza.

Si bien la política de suscripción se basa en un período de cobertura anual, la forma de pago siempre es mensual y el asegurado puede realizar tantos cambios como quiera sin coste adicional por dicha gestión. También puede cancelar el contrato en cualquier momento y si se muda a otro hogar, puede modificar él mismo la situación de riesgo (se le dará cobertura siempre que el domicilio se encuentre dentro de los estados donde Toggle opera).

---

<sup>65</sup>Bustos, Valentín (enero 2019). “Zego enamora a Deliveroo con sus seguros por minutos”.  
< <https://www.merca2.es/zego-deliveroo-uber-seguros/> >

Para simplificar la autogestión en la contratación, ha estructurado su oferta en tres paquetes personalizables para que el cliente no tenga que pagar dinero por una cobertura que no quiere. A continuación los detallamos:

-Basic: ofrece cobertura de responsabilidad civil con un límite mínimo de 100.000 \$, 1.000\$ en contenido general y 1,000\$ en pagos médicos a otras personas. Adicionalmente, hay la posibilidad de aumentar la cobertura según sea necesario para cubrir pertenencias adicionales. Paquete contratable desde 5\$ al mes.

-Standard: ampliación del paquete básico, con más capital contratable para la cobertura de contenido y posibilidad de añadir garantías que detallaremos a continuación (Furniture + Appliance, Technology, Fashion + Jewelry). Disponible desde 12,50\$ al mes.

-Premium: ofrece máxima cobertura con límites más amplios tanto de responsabilidad civil como daños al contenido y posibilidad de añadir Disponible desde 25,25 \$ al mes.

Dentro de cada uno de estos paquetes, el cliente debe de seleccionar los capitales que necesita dentro de los límites que permite Toggle:

- Para sus pertenencias tecnológicas (ordenadores, tablets, drones, smartphones, televisores y videoconsolas) se ofrece cobertura de daños hasta un máximo de 10.000 \$. El ámbito de cobertura es mundial, de tal forma que si un asegurado pierde su teléfono en el extranjero, está cubierto por la póliza siempre y cuando presente la denuncia correspondiente. El límite en este caso se reduce a 1.000\$ (blanket coverage).

- Para mobiliario y electrodomésticos (armarios, camas, sillas, mesas, escritorios, utensilios de cocina, electrodomésticos propios y más) el capital máximo contratable son 20.000 \$.

-Para cubrir objetos de valor o pertenencias como bolsos, anillos, relojes, ropa, zapatos, maquillaje, entre otros, el usuario puede cubrir hasta un máximo de 10.00\$.

A los asegurados interesados por la opción Standard y Premium, se les da la opción de añadir una serie de coberturas y servicios adicionales que ayudarán al inquilino a tener una cobertura más amplia e incluso a facilitarle su aventura como inquilino. Son las siguientes:

- Always On Portability: posibilidad de que las pertenencias del asegurado estén cubiertas en el hogar, mientras viaja o se muda a otro piso, y en definitiva en cualquier lugar intermedio.

- Pet Parent: cubre daños personales que pueda causar la mascota del asegurado a otra persona así como los daños materiales o desperfectos que cause el animal en la vivienda asegurada.

-Credit LiftSM : ayuda al inquilino a realizar a tiempo los pagos correspondientes al contrato de alquiler.

-Side HustleSM: diseñada para dar cobertura a los asegurados que complementan sus ingresos primarios con un negocio paralelo. Esta garantía cubre los objetos que los miembros utilizan para ganar dinero extra (p.ej: la cámara para un *blogger* o el equipo de sonido para un *DJ*).

Asimismo, cuenta con un sistema de recompensa que se basa en aplicar descuentos en la renovación anual en el caso de que el cliente no presente siniestros y demuestre su lealtad a la marca. Finalmente y como ejemplo de su como estrategia de marketing, todos aquellos asegurados que recomiendan el producto a un amigo, tendrán un bono de 10\$ a gastar en su próxima compra en Amazon.

#### 4.2.5.SKYWATCH

*“SkyWatch is creating innovative, easy-to-use tools that empower drone operators to fly safely, manage their flights seamlessly, and make sure they are insured at a reasonable price. Stay tuned for many more drone features & insurance products to come!”<sup>66</sup>.*

Seguros bajo demanda para drones. Este es el producto que comercializa Skywatch exclusivamente en Estados Unidos desde aproximadamente 2016. Se trata de una startup que distribuye pólizas suscritas por **Starr Indemnity & Liability Company**, líder mundial en seguros de aviación ("A", excelente calificación de A.M. best).<sup>67</sup>

El uso de los drones ha cambiado desde su aparición a principios del siglo 20, cuando exclusivamente se usaban con fines militares. Muchos modelos se comercializan como juguetes a un precio inferior a 1.000 euros, echo que provoca que cualquier aficionado a la fotografía, por ejemplo, adquiera uno para uso recreativo.

Según el Plan Estratégico del Ministerio de Fomento para el Desarrollo del sector civil de los drones, se estima que para el año 2035 operarán solo España más de 50.000 drones de uso profesional. A estos habrá que añadir los de uso recreativo que hemos comentado con anterioridad<sup>68</sup>.

<sup>66</sup> Se trata de la misión de Skywatch. Definida en su página web.

<sup>67</sup> Skywatch AI support (2017). "Who is the insurance underwriter / carrier?"

<<https://faq.skywatch.ai/hc/en-us/articles/360001032752-Who-is-the-insurance-underwriter-carrier->>

<sup>68</sup> (julio 2018). "Los drones no son juguetes".

<<https://www.lavanguardia.com/seguros/empresa/20180725/462106346260/los-drones-no-son-juguetes.html>>

Por el solo hecho de ser objetos voladores, los daños materiales y personales que pueden causar son importantes y deben de tenerse en cuenta. Por ese mismo motivo, es ya obligatoria en muchos países la contratación de una póliza de responsabilidad civil para drones siempre y cuando el uso del mismo sea profesional y/o comercial. En España, tal y como se recoge en el Real Decreto 8/2014, la responsabilidad se limita por Ley en función del peso del aparato: si pesa menos de 20 kilos: 300.000 € de límite por siniestro y si el peso es superior a 20 kilos, entonces el límite aumenta siendo aproximadamente 960.000 €<sup>69</sup>.

En cuanto al volumen de accidentes que han provocado, según la Federal Aviation Administration (FAA), solo entre agosto de 2005 a enero de 2006, se registraron en Estados Unidos, más de 580 siniestros provocados por drones e indican que actualmente reciben más de 100 alertas al mes<sup>70</sup>.

Debido al incremento exponencial en la venta de estas aeronaves y el riesgo asociado a las mismas, cada vez es más común por parte de pequeñas y grandes aseguradoras invertir en un producto específico para este riesgo. **Allianz, Mapfre, Catalana Occidente y Caser** son algunas de ellas, si bien es cierto que todos los productos se han desarrollado bajo un esquema tradicional (contratos anuales renovables).

Sin embargo, Skywatch ha apostado por un producto flexible y personalizado donde el cliente puede escoger entre dos modalidades: SkyWatch On-Demand y SkyWatch Plus. A continuación mostramos características principales de cada uno de ellos:

#### **SKYWATCH on-demand**

- Pago por horas de vuelo.
- Planificación de la fecha, tiempo y zona de vuelo.
- Contratación fácil a través de la app.
- Posibilidad de cancelación del vuelo planificado hasta 5 minutos antes del inicio del mismo.
- Cobertura:** Responsabilidad civil con límite hasta 10.000.000 \$. No hay posibilidad de incluir la garantía de daños propios.
- Ejemplo de precios: \$5-\$10/hora RC hasta 1M\$.

#### **SkyWatch Plus**

- Pago mensual.
- Contratación fácil a través de la app y web.
- Coberturas: Responsabilidad civil con límite hasta 10.000.000 \$ + daños propios (casco y equipamiento del drone\*).
- Posibilidad de modificar los límites de cobertura mensualmente.
- Ejemplo de precios: 63\$/mes RC hasta 1M\$ + daños.
- \*Incluye: Pérdida, robo o daño físico a drones, equipos montados, repuestos y otros artículos relacionados.

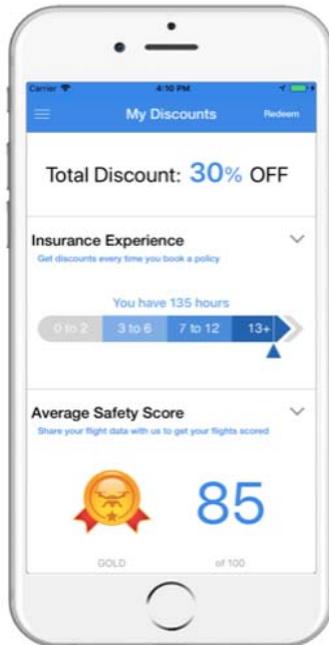
La cobertura de responsabilidad civil incluye en ambos casos: daños corporales, daño a la propiedad, lesiones personales e invasión de reclamaciones de privacidad.

<sup>69</sup> <https://www.boe.es/buscar/pdf/2014/BOE-A-2014-7064-consolidado.pdf>

<sup>70</sup> (marzo 2016). "EEUU registró casi 600 incidentes con drones en menos de seis meses". <<https://www.elmundo.es/tecnologia/2016/03/28/56f8e992e2704e7d198b45db.html>>

La contratación para ambas modalidades es igual de sencilla. Los pasos a seguir son los siguientes: descargarse la app de Skywatch.AI, registrarse, seleccionar el límite de responsabilidad deseado (\$0,5M, \$1M,\$2M,\$5M,\$10M), indicar el tiempo de vuelo (entre 1 y 8 horas consecutivas) y finalmente introducir los datos bancarios para proceder al pago. A continuación se envía un correo electrónico al cliente con el condicionado de su póliza y a partir de ese momento el *drone* tiene cobertura.

**Imagen 7: Sistema Fly safe - Pay less**



Una ventaja competitiva del producto frente a otros que se ofrecen en el mercado estadounidense es que mediante la geolocalización del *drone* (telemetría) y conocimiento de las zonas de vuelo, los pilotos más prudentes pueden obtener descuentos hasta del 50%. Si el asegurado acepta el intercambio de datos recibe una puntuación en cada uno de los vuelos y según la calificación obtenida se reajusta la prima mensual a abonar<sup>71</sup>.

El sistema de bonificación se compone de dos variables; el tiempo sin recibir reclamaciones (1 mes sin reclamaciones – 0% de dto; entre 2-3 meses sin reclamaciones – 15% de dto; 4 meses sin reclamaciones – 20% de dto; más de 5 meses sin reclamaciones – 25% de dto) y la calificación promedio de todos los vuelos realizados dentro de SkyWatch ( silver 0% dto ; gold 10% dto ; platinum 20% dto; diamond 30% dto).

Fuente: página web Skywatch.

A través de la app de Skywatch, el cliente tiene a su disposición un mapa de riesgos (AirMap) donde puede una vez planificada y trazada su ruta, ver los puntos donde hay más probabilidad de tener un incidente. Adicionalmente, mientras la aeronave está volando, la app manda mensajes con el objetivo de educar y enseñar al piloto. De este modo, se está prestando información al asegurado acerca de los riesgos que conlleva sobrevolar unas zonas específicas.

La cobertura se extiende a cualquier parte del mundo, sin embargo, solo lo pueden contratar ciudadanos estadounidenses en 48 estados. Otra característica del producto es que bajo una misma póliza se pueden asegurar diferentes drones sin coste adicional, siempre y cuando no estén en el mismo momento en el aire. También se da la opción incluir en póliza un piloto adicional.

Otras empresas estadounidenses que comercializan productos similares son **Verifly** y **Droneinsurance**. Esta última es quizás la que abarca más cuota de

<sup>71</sup> Según se indica en la página web de Skywatch: Se requiere un mínimo de 5 vuelos para obtener un puntaje final y la duración del vuelo debe de ser de al menos 5 minutos.

mercado, y se caracteriza porque pone mucho énfasis en el uso del *drone*. No es la misma tarifa si se usa la aeronave para hacer fotografías o videos aéreos, cartografía, vigilancia aérea, entre otros usos posibles.

#### 4.2.6.ARG0 + AXIEME + JOBBY

En Italia, la aseguradora **Argo** se ha aliado con la InsurTech **Axieme** para ofrecer seguros a medida para trabajadores temporales. Los usuarios pueden activar su seguro a través de Jobby; una plataforma innovadora que conecta tanto al ofertante como al demandante de empleo. Nació para satisfacer necesidades tanto de un individuo privado como de una empresa.

Axieme y Jobby manejan la interacción del usuario de front-end a través de una API (una interfaz digital que conecta ambos sistemas y les permite intercambiar información en tiempo real).

El funcionamiento de la plataforma es muy sencilla y desde su lanzamiento ha tenido mucho éxito. Desde el punto de vista del demandante (individuo/empresa) este solo tiene que registrarse, publicar el trabajo que necesita y el perfil de empleado que está buscando. Tras una valoración de los candidatos que han mostrado su interés, debe de asignar el trabajo a uno de ellos y mediante un chat interactivo acabar de definir detalles como por ejemplo la vestimenta requerida. Finalmente se valora el trabajo realizado y se gestiona el pago.

Los individuos, cuando aceptan un trabajo temporal, pueden activar un seguro por el tiempo en el que dure el servicio. La cobertura consiste en proteger a los trabajadores contra situaciones inesperadas como por ejemplo enfermedades, lesiones o su responsabilidad civil mientras están en servicio. En el caso que se prolongase el trabajo, el usuario puede extender el contrato de forma fácil desde la API.

Empresas como la cadena KFC ha usado esta plataforma. También lo han hecho ROSE&MARY, FOORBAN, CALIFORNIA BAKERY, DESIVERO, MIMOTO, entre otras.

Adicionalmente, no solo se trata de un modelo *on demand*, sino que podríamos decir que se combina con el concepto “economía colaborativa” o “seguro social”. Los trabajadores tienen la opción de recuperar parte de la prima pagada si no hacen ninguna reclamación. Esto anima al asegurado a tener actitudes más prudentes.

Hasta la fecha, se han proporcionado más de 4.500 horas de cobertura a aproximadamente 600 trabajadores.

## 4.2.7.KLINC

*“Todo va a ir bien,  
todo va a ir Klinc.  
Haz algo ahora que tú yo del futuro  
agradecerá: asegura tus dispositivos  
y sistema de movilidad.”*

La Aseguradora Suiza lanzó en julio de 2018 Klinc, el primer seguro *on demand* para dispositivos de consumo en España. Representa también el primer producto de estas características que desarrolla la Aseguradora.

Klinc permite que el cliente decida entre un seguro tradicional (anual renovable) o por el contrario proteger sus objetos en momentos determinados, encendiendo y apagando la póliza de seguro. Con este producto, el asegurado toma el control de su cobertura y se convierte en su propio gestor.

Al principio, Klinc permitía asegurar más de 2.000 productos entre móviles, tabletas y portátiles. Actualmente también se ofrece cobertura a airpods, gopro's, smartwatch, consolas, patinetes eléctricos y desde hace pocos meses bicis eléctricas (ebike).

**Imagen 8: Esquema de los productos asegurables con Klinc**



Fuente: web oficial Zurich España

Cuenta con dos modalidades de contratación:

-Anual: el cliente tiene protección las 24 horas del día, durante los 12 meses que dura el contrato.

-On demand: el usuario decide cuándo quiere estar protegido. En “on” tendrá las coberturas de su seguro activadas, y en “off”, ya no estará cubierto. El primer mes de cobertura en esta modalidad se paga por adelantado y los siguientes cada vez que se active la póliza. A destacar que se requiere un mínimo de 90 días en “on” dentro de la modalidad *on demand*.

¿Qué coberturas ofrece? Principalmente, y a excepción de la póliza para patinetes eléctricos que también incluye la responsabilidad civil y protección jurídica, ofrece reparación de los daños producidos por caídas y golpes, los derrames de líquidos y los robos con fuerza, tanto los ocurridos en España como en

cualquier parte del mundo. Los siniestros se gestionan con la recogida y posterior remplazo o reparación del artículo.

En cuanto al proceso de contratación, el producto está diseñado para que el cliente active por primera vez la póliza desde la propia página web de Zurich. Una vez está contratada, se debe de descargar la App de Klinc y desde esta podrá gestionar de forma rápida y en tiempo real su póliza.

Para facilitar la autogestión que conlleva el producto, Zurich ha invertido recursos en crear una web con toda la información necesaria para que el cliente tenga la mejor experiencia posible. En ella encontrará desde una batería de preguntas frecuentes hasta condicionados (disponibles incluso antes de la contratación del producto). Es una plataforma con todas las instrucciones y pasos a seguir para gestionar de forma autónoma la póliza.

Además, desde la app el cliente verá todos los objetos que tiene contratados (en forma de panel), podrá activar/desactivar la póliza sobre los objetos que desee, abrir siniestros y seguir el estado de los mismos, ver la situación de sus recibos en función de su “consumo”, comunicarse en tiempo real con la aseguradora, entre otras opciones.

Según declaraciones de Vicente Cancio, Ceo de Zurich en España, se ampliará esta misma dinámica en productos más tradicionales como auto y hogar además de permitir a algunos de sus mediadores comercializar este producto - *"Se trata de una nueva relación con los clientes, pero en la que también se cuenta con los mediadores tradicionales de la compañía y otros socios, quienes se incorporarán al modelo de negocio en los próximos meses"*, explica la compañía, que con este lanzamiento refuerza su apuesta por la transformación digital.<sup>72</sup> Desde el lanzamiento del producto se han vendido más de 2.800 pólizas y aproximadamente el 52% de los clientes han optado por la modalidad on/off.

En cuanto a las variables de tarificación usadas, se tiene en cuenta el valor de mercado del dispositivo, la fecha de compra, la fecha de nacimiento y el código postal del usuario. Como veremos a continuación la tasa aplicada en ambas modalidades es distinta. Klinc se compromete a mantener la tarifa durante do años en el caso de que no se declare ningún siniestro. Estos son los precios para los diferentes productos y modalidades disponibles a Junio de 2019:

---

<sup>72</sup> El Economista seguros (julio 2018). "Zurich presenta Klinc, los primeros seguros on demand en España".

<<https://www.economista.es/empresasfinanzas/seguros/noticias/9297215/07/18/Zurich-presenta-Klinc-los-primeros-seguros-on-demand-en-Espana.html>>

Imagen 9: *Pricing* de Klinc a junio 2019:

	lphone Xs Valor mercado 1.159 €	Segway ninebot kickscooter ES2. Valor mercado 549 €	appleWatch Series 4 GPS Valor de mercado 459 €	AirPods Valor de mercado 159 €	HERO7 Black Valor de mercado 410 €	MacBook Air (2018) Valor de mercado 1.589 €	lpad Pro 12,9, 64GB wii-fi + cellular Valor de mercado 1.269 €	Orbea Katu-E 10 19. Valor de mercado 2.900 €	PlayStati on 4 Pro, Valor de mercado 358 €
ANUAL	franq del 10% s/valor de mercado - 7,74 €/mes	25,75 €/año	franq del 10% s/valor de mercado - 5,93 €/mes	franq fija del 20% s/valor de mercado - 2,30€/mes 27,78€/año	franq del 10% s/valor de mercado -4,93€/mes o 59,18€/año	franq del 10% s/valor de mercado - 8,72€/mes o 105,18€/año	franq del 10% s/valor de mercado- 9,85€/mes o 118,51€/año	franq fija del 15% s/valor de mercado- 7,27€/mes o 87,24€/año	franq del 10% s/valor de mercado- 2,69€/me s o 32,48€/año
ON DEMAND	1)franq del 10% s/valor de mercado - 8,77 €/mes 2)sin franq- 12,57 €/mes	2,15 €/mes	franq del 10% s/valor de mercado - 6,60 €/mes	franq fija del 20% s/valor de mercado - 2,49€/mes	franq del 10% s/valor de mercado - 5,43€/mes.	franq del 10% s/valor de mercado - 9,86€/mes.	franq del 10% s/valor de mercado - 11,15€/me s	---	franq del 10% s/valor de mercado- 2,93€/me s
COBERTURA	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-RC hasta 300.000 € -Protección jurídica hasta 1.500 € Incluye daños accidentales (franq del 15% s/valor de mercado).	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza	-RC hasta 300.000 € -Protección jurídica hasta 1.500 € Incluye daños accidentales	-Daños por líquidos -Daños accidentales -Robo con fuerza

Fuente: elaboración propia (cotizaciones realizadas en la web oficial de Zurich España).

Asimismo, y para hacer la oferta más atractiva se han creado paquetes de cobertura que incluyen diferentes dispositivos. Son los siguientes:

**-TECH LOVER:** Permite ahorrar hasta un 40% en la suscripción de pólizas con Klinc, combinando la contratación de un seguro de móvil con el de otros dispositivos como por ejemplo el portátil, Airpods, smartwatches, tablets o cámaras (con un máximo de 6 artículos dentro de la cesta).

**-MOBILE LOVER:** Cesta con un máximo de 3 smartphones que permiten al asegurado un ahorro del 40% en comparación con pólizas individuales de este mismo objeto.

Desde su lanzamiento en julio 2018 hasta cierre de año, Klinc asegura haber cumplido con uno de sus objetivos principales.: entender y dar respuesta al público “millennial”<sup>73</sup>.

<sup>73</sup> según declaraciones de Stefano de Liguoro, Director del Negocio Digital de Zurich Seguros.

Con solo un año en el mercado, esta nueva línea de negocio de Zurich ya ha sido internacionalmente reconocida en los galardones Efma-Accenture<sup>74</sup> celebrados en Amsterdam. El pasado mes de junio ganó su primer premio dentro de la categoría de Productos y Servicios de Innovación.

#### 4.2.8. ABANCA

*“Y como lo lógico es utilizar las cosas solo cuando las necesitas, hemos hecho un seguro que puedes apagar cuando tú quieras, y solo pagarás cuando realmente lo necesites. Que hoy viajo, ON. Que me quedo en casa, OFF. Que los martes y jueves trabajo fuera, pues lo programo. ON-OFF, el futuro inteligente de los seguros”<sup>75</sup>*

La entidad financiera lanzó en junio de 2019 un seguro de vida por accidente bajo la modalidad on/off. Con un capital asegurado de 50.000 euros, el producto incluye fallecimiento por accidente e invalidez absoluta y permanente por accidente del tomador. Las coberturas son tanto en territorio nacional como internacional y coste del seguro es de 0,95 € al día.

En cuanto a requisitos de suscripción, el tomador, residente en España, debe de tener una edad comprendida entre los 18 y 60 años, extendiéndose a 65 años en el caso de las futuras renovaciones.

El producto forma parte de la Tarifa Plana Seguros de Abanca<sup>76</sup>, echo que permite al cliente pagar por el uso mensual de la póliza a final de cada mes junto con los recibos de sus otros seguros contratados con la entidad.

Una vez el cliente contrata la póliza, puede mediante la app activar y desactivar las coberturas en tiempo real, planificar su activación en un calendario dinámica e interactiva e incluso modificar los beneficiarios. Adicionalmente conocerá el uso de la póliza ya que tiene a su disposición el historial de cobertura.

Tras un incremento interanual del 59,8% de la nueva producción de seguros en el primer trimestre de 2019<sup>77</sup>, y con el lanzamiento de este producto *on demand*, Abanca demuestra al mercado que apuesta por productos aseguradores. Hasta el momento comercializaban seguros tradicionales de salud, hogar, vida riesgo tradicional, decesos, empresas, entre otros. A mediados de este año se dispone a liderar la modalidad de seguros activables y desactivables de daños personales. El primero en España.

---

<sup>74</sup> Los premios Efma-Accenture se crearon en 2016 para fomentar la innovación en el sector asegurador y dar a conocer cómo las empresas aplican las nuevas tecnologías y catalizan nuevos modelos de negocio. Están organizados por Efma, una asociación que agrupa a más de 3.000 compañías de servicios financieros en 130 países, y la firma global de servicios profesionales Accenture.

<sup>75</sup> <https://www.abanca.com/es/seguros/seguro-on-off-accidentes/>

<sup>76</sup> Según informa Abanca en su página web, la Tarifa Plana Seguros de Abanca permite agrupar los seguros de vida, hogar, salud, decesos, auto y accidentes comercializados por ABANCA en 12 mensualidades idénticas sin intereses ni comisiones y aplazar hasta dos cuotas al año de forma gratuita. Permite agrupar en un único recibo los seguros de la unidad familiar.

<sup>77</sup> Según un artículo del 30/04/2019 del grupo aseguranza, este crecimiento está impulsado principalmente por los ramos: Salud (+59%), Empresas (37%) y Vida Riesgo (19%). <https://www.grupoaseguranza.com/noticias-de-seguros/abanca-crece-casi-60-nueva-produccion-seguros> -



## 5. Caso práctico

Una vez analizadas las exigencias del nuevo consumidor, el potencial de las nuevas tecnologías, el auge de las InsurTech y el poder de negociación que estas tienen y tras observar que sucede con la oferta aseguradora bajo demanda a nivel mundial, vamos a simular que dirigimos una compañía aseguradora tradicional establecida en España cuyo nombre es Wesurance<sup>78</sup>.

En un primer lugar analizaremos la situación actual de la compañía mediante la realización de un DAFO apoyándonos en el Estudio de Mercado previamente realizado y expuesto en este documento. Posteriormente, plantearemos la apertura de una nueva línea de negocio formada por cinco soluciones aseguradoras on/off,. Adicionalmente, se detallarán aspectos tan importantes como el público objetivo, la estrategia de distribución y la de comunicación y marketing.

### 5.1. Situación actual de Wesurance. Análisis DAFO

Wesurance es una compañía multirramo que goza de una sólida y larga experiencia en el sector asegurador. Siempre ha destacado por la capilaridad de su red agencial en el territorio español. Asimismo, la formación y excelencia en el servicio, está garantizada gracias al continuo *feedback* entre mediador y compañía. Sin embargo, está adaptándose al nuevo ecosistema digital de forma muy paulatina, hecho que puede dañar su eficiencia e imagen de marca en el medio plazo así como restarle competitividad.

A continuación mostramos el análisis DAFO de Wesurance:

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
-Inversión débil en I+D+i.	-Elevada competencia
-Presencia e interacción con los clientes mediante redes sociales nula.	-Aparición de nuevos competidores totalmente digitales y enfocados a un público objetivo específico.
-Innovación tecnológica estancada.	- Nuevos hábitos y estilos de vida del consumidor.
-App poco funcional (permite la notificación de siniestros, buscar taller más próximo, situación recibos, teléfonos de emergencia y pólizas en pdf).	-Sector poco atractivo para la gente joven.

Fuente: elaboración propia

---

<sup>78</sup> Queremos remarcar que tanto la Compañía Wesurance como la línea de negocio Upsurance, así como todos los acuerdos comerciales que se proponen (de Upsurance con un tercero) son totalmente ficticios.

## FORTALEZAS

- Experiencia y elevada solvencia.
- Amplia red de agentes exclusivos distribuidos por las diferentes comunidades autónomas.
- Buena reputación, imagen de marca.
- Cuota de mercado entorno al 2% (se encuentra dentro de las primeras 20 compañías en cuanto a primas emitidas seguro directo).

## OPORTUNIDADES

- Poco desarrollo de productos disruptivos en el sector asegurador Español.
- Hasta el momento, pocas compañías ofrecen seguros bajo demanda en España (Zurich, Abanca y Zego).
- Startups* InsurTech necesitan la colaboración con aseguradoras tradicionales para llevar a cabo sus proyectos tecnológicos (necesidad financiación, experiencia, etc) y cobertura de los riesgos.

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. Nueva línea de negocio: Upsurance

Tras analizar nuestras fortalezas y tener en cuenta las debilidades, creemos que es el momento de aprovecharnos de las oportunidades de negocio que el entorno brinda.

¿Cómo vamos a hacerlo? Queremos acceder a nuevos segmentos de consumidores ofreciendo productos más flexibles y adaptados a sus hábitos de consumo. Es el momento de crecer innovando y para ello debemos de minimizar nuestra exposición a las amenazas apoyándonos en nuestro mejor activo, la solvencia.

Para lograrlo, lanzaremos una nueva línea de negocio basada en el concepto on/off; es decir, bajo demanda. Queremos que nuestros asegurados decidan cuando quieren estar cubiertos y que sean sus propios gestores del riesgo activando y desactivando las coberturas cuando ellos decidan. Pretendemos que hagan suyo el producto y acudan a nosotros cuando realmente nos necesitan.

Esta nueva línea de negocio estará formada por cinco productos, todos ellos pensados para cubrir las experiencias de este nuevo segmento al que queremos seducir. La oferta de Upsurance será la siguiente:

**-Seguro de ampliación de conductor en auto y motos**

**-Seguro para moteros**

**-Seguro de viaje (dos modalidades)**

**-Seguro para experiencias deportivas**

**-Seguro de gastos de anulación**

Más adelante detallaremos las características de cada uno de los productos.

### 5.2.1 Principales objetivos de Upsurance

-Posicionamiento esperado: ser la primera compañía en España que asegure experiencias a la carta.

-Proyectar una imagen de marca renovada y cercana a las tecnologías de vanguardia. Upsurance debe de ser el motor de innovación de una aseguradora solvente y con experiencia. Para ello entendemos será fundamental buscar la colaboración con *startups* InsurTech.

-Captar la atención de un nuevo segmento de la población que hasta ahora no tenía en mente el seguro. Debemos de concienciar a este público objetivo de los riesgos que corre en ciertos momentos de su vida: cuando viaja, mientras práctica deporte, acude a un concierto, sale de fiesta y su amigo no puede conducir el coche para volver a casa dado que está bajo los efectos del alcohol, entre otras situaciones.

-Ser una solución aseguradora autogestionable. Para ello es fundamental:

- Que el usuario tenga a su alcance la información necesaria
- El uso de un lenguaje llano y clarificador
- Poner a disposición del asegurado una herramienta atractiva, dinámica y sencilla en el uso (app renovada).

- Apuesta por el Social Media como apoyo a la estrategia de negocio.

### 5.2.2.Público objetivo

La nueva línea de negocio basada en el seguro bajo demanda tiene como principal objetivo llamar la atención de aquellos usuarios que hasta el momento no tenían en mente el seguro. Nos referimos a la nueva generación de consumidores, formada por todos aquellos que no perciben el mundo sin internet ni smartphones. Son usuarios que siempre han tenido, gracias a la tecnología, acceso a infinidad de información.

### 5.2.3.Propuesta de solución aseguradora

- **Seguro de ampliación de conductor**

El producto ofrece la posibilidad de ampliar en tiempo real y según las necesidades del momento, los conductores autorizados en una póliza anual renovable de automóvil y moto. A través de la app el cliente puede gestionar un suplemento de ampliación de conductor para momentos determinados: horas, semanas e incluso meses.

-Público objetivo: menores de 25 años no autorizados en póliza de automóvil / moto anual renovable.

- Situaciones en las que un cliente podría necesitar esta cobertura flexible:  
-menor de 25 años que quiere conducir el vehículo familiar en el que no hay clausula específica para menores ni está expresamente autorizado.  
- menor de 25 años que debe de conducir el coche de un amigo ya que éste se encuentra indispuesto.

-Requisitos de suscripción:

- El vehículo debe de estar asegurado Wesurance.
- El nuevo conductor debe de estar nominado. Se solicita: dni, fecha nacimiento y fecha del carnet de conducir.
- No es una modalidad apta para furgonetas ni tampoco para motos destinadas al reparto (exclusivamente para uso particular).
- Solo es contratable para motos de hasta 125 cc.

-Sistema de recompensa: por cada anualidad de seguro sin partes registrados en la póliza anual de auto/moto de Wesurance, el asegurado dispondrá de dos horas de cobertura gratuita en el producto “Seguro de ampliación de conductor de Upsurance”. De esta forma, el usuario dispondrá de un saldo de horas de cobertura gratuitas, las cuales podrá ir consumiendo cuando las necesite. En la app podrá en todo momento conocer el saldo de horas disponible.

- **Seguro para moteros**

Producto especialmente pensado para los amantes de las motos. Consiste en un seguro anual renovable que incluye la responsabilidad civil obligatoria y daños por incendio, robo y fenómenos de la naturaleza, siempre y cuando la moto se encuentre dentro de un garaje.

La flexibilidad del producto recae en la posibilidad de que el asegurado amplíe las coberturas del contrato anual con solo un click mediante la app de Upsurance. De este modo, la modalidad on/off se basa en una ampliación de garant-

ías en tiempo real y en función del uso efectivo que el asegurado le dé a la moto.

El público objetivo se podría definir como usuarios con motos de cilindrada superior a 125 que usan el vehículo ocasionalmente (por ejemplo: los fines de semana para salir de ruta).

En cuanto a las posibilidades de ampliación mostramos un cuadro resumen con el abanico de garantías:

Responsabilidad civil obligatoria	<b>COBERTURA ANUAL</b> 	
Daños por Incendio, Robo y Fenómenos de la Naturaleza		
<b>COBERTURAS ON/OFF</b>	<b>Paquete Basic</b>	<b>Paquete Premium</b>
Responsabilidad civil complementaria		
Indemnización de daños		
Reclamación de daños		
Accidentes corporales del conductor		
Asistencia en viaje		
Daños propios por Impacto y vandalismo (franquicia)		

Fuente: Elaboración propia.

Todos los usuarios que suscriban una póliza de esta modalidad deberán aceptar la instalación gratuita de un dispositivo en su vehículo. Este permitirá a la compañía conocer la situación del riesgo (conducción / en reposo) así como la geolocalización del mismo. Cada vez que se detecte el modo de conducción (y siempre que el asegurado no lo haya activado anteriormente), mediante la App se le preguntará que paquete quiere activar para tener cobertura en su trayecto. De esta forma, si el cliente no se acuerda de darle al “on”, Upsurance velará para que esté cubierto en todas sus rutas.

Asimismo, instalar este dispositivo es beneficioso para el cliente porque permitirá en caso de siniestro agilizar las acciones de rescate; crucial en situaciones de emergencia y ubicaciones montañosas u otros lugares de difícil acceso.

Finalmente, los asegurados que acrediten ser miembros de algún club o asociación de moteros podrán acceder al sistema de bonificación de Upsurance: por cada anualidad de seguro sin partes registrados, el asegurado dispondrá de dos horas de cobertura gratuita en el producto “Seguro para moteros” de Upsurance. De la misma forma que ocurre en el “seguro de ampliación de conductor”, dispondrá de un saldo de horas de cobertura gratuitas, las cuales podrá ir consumiendo cuando las necesite.

- **Seguro de viaje**

Producto que nace con el objetivo de dar una cobertura amplia al viajero que prefiere alquilar un apartamento en el lugar de destino en vez de ir a un hotel.

La idea en la que se fundamenta esta solución es que el asegurado tenga contratada la responsabilidad civil locativa de todos los contratos de alquiler que firme para su estancia/viaje (modalidad on/off).

Hay que tener en cuenta que probablemente hay un porcentaje importante de población que no conoce la descripción de “responsabilidad locativa”. Desde Upsurance somos conscientes de que debemos concienciar a los clientes potenciales que se trata de una cobertura frente al propietario del piso. Asegurando así los daños que como arrendatario causas a la vivienda.

Con el objetivo de difundir el mensaje, creemos conveniente el uso de *influencers*. Son personajes muy activos en redes sociales, que constantemente muestran su vida a millones de usuarios: sus viajes, sus problemas, sus éxitos, entre otras muchas cosas. Son altamente populares entre el público objetivo al que nos dirigimos además de estar constantemente viajando por el mundo. Pensamos que sería una estrategia de marketing que aunque requiere un desembolso importante, estamos seguros causará el impacto deseado. Un spot publicitario teniendo como protagonista un influencer simulando una contingencia cubierta en la póliza de Upsurance y poniendo en valor el servicio que prestamos a nuestro asegurado sería altamente beneficioso para la compañía.

Asimismo, debemos comunicar de la misma forma el proceso de suscripción: cada vez que el asegurado alquile un apartamento mediante las plataformas online Airbnb, Booking o Wimdu recibirá un *input* de Upsurance recomendándole nuestro producto. Si el cliente contrata la póliza a través de estas plataformas tendrá un descuento del 10% en la activación de la póliza Upsurance. Si por lo contrario la contratación del producto se efectúa mediante la web de la compañía el cliente no dispondrá de este descuento promocional.

El producto cuenta con dos modalidades de contratación:

- Modalidad Basic

- Modalidad Premium

La única diferencia entre ambas es que el paquete Premium incluye la garantía de retraso de vuelo. A continuación detallamos cada una de ellas:

### Modalidad Basic

La Aseguradora se encargará de velar por :

#### -Tu transporte:

-Facilita al asegurado un coche de alquiler (previo acuerdo con la Cía Hertz – coche tipo B) con un seguro a todo riesgo con franquicia de 200 euros.

-Para que no deba preocuparse por los posibles imprevistos con los peatones, ofrece cobertura de Responsabilidad civil como “conductor” de un patinete y/o de una bicicleta eléctrica\* – límite 100.000 € / siniestro.

*\*¿Por qué añadir esta cobertura? si el asegurado viaja a países como por ejemplo Dinamarca, el medio de transporte más utilizado es la bicicleta.*

#### -Tu estancia (apartamento de alquiler):

-Responsabilidad Civil locativa <sup>79</sup>	300.000 € / siniestro
-Pérdida o robo de documentos personales en el extranjero	Hasta 200 €
-Pérdida de llaves de la vivienda alquilada	Hasta 60 €

**-El robo / daños accidentales de tus bienes más preciados:** teléfono móvil, cámara de fotos, tablet smartwatch - Límite 1.500 € / siniestro con un máximo de 2 siniestros al año.

**-La pérdida o robo del equipaje** – límite 1.200 € / siniestro.

#### -Tu salud:

---

<sup>79</sup> Responsabilidad Civil Locativa, entendiéndose por tal la que para el Asegurado se derivase de su condición de arrendatario de la edificación en que se desarrolla su actividad, frente al propietario de la misma y siempre que los daños a dicha edificación sean consecuencia directa de: Incendio / Explosión./Acción del agua.

Gastos médicos, farmacéuticos o de hospitalización en el extranjero	Europa – 50.000 € / siniestro Resto mundo 100.000 € Estados Unidos y Canadá 200.000 €
Gastos médicos, farmacéuticos o de hospitalización en país de origen	Hasta 3.000 €
Gastos odontológicos de urgencia en el extranjero	Hasta 750 €
Traslado o repatriación de restos mortales	Ilimitado
Traslado sanitario o repatriación médica (Avión sanitario solo Europa y países Ribereños (marruecos, Egipto, etc).	Ilimitado

### Modalidad Premium

La Aseguradora se encargará de velar por:

**-Tu transporte**

**-Tu Estancia (apartamento de alquiler)**

**-El robo/ daños accidentales de tus bienes más preciados**

**-La pérdida o robo del equipaje**

**-Tu salud**

Mismas prestaciones que en Modalidad Basic

**-Retraso de vuelo** 100 € / vuelo con retraso de más de 2 horas

Incluye la indemnización automática cuando se produce un retraso en el vuelo de más de 2 horas. Para poder gestionar rápidamente el pago, el asegurado debe informar de todos los datos del vuelo.

Esta garantía es posible gracias a la tecnología blockchain (Smart contract).

- **Seguro para experiencias deportivas**

Queremos que nuestro asegurado haga deporte sin miedo a lo que le pueda pasar. Que se sienta seguro en cada una de sus experiencias deportivas y que deje en nuestras manos cualquier contingencia que le pueda ocurrir.

El producto incluye:

**-Defensa jurídica** (para defenderse y reclamar a un tercero) – 3.000 euros / siniestro.

-**Daños propios** (a la bicicleta/patinete eléctrico /esquí) – 3.000 euros /siniestro con franquicia de 200 €.

-**Gastos de asistencia sanitaria por accidente** - hasta 7.500€ / siniestro.

- **Muerte por accidente** – 30.000 euros / siniestro

- **Invalidez absoluta** – 30.000 euros / siniestro

- **Invalidez parcial** – según baremo.

**Deportes excluidos:** la práctica por el asegurado de:

1. Automovilismo, motorismo y motonáutica de competición.
2. Actividades deportivas patrocinadas o profesionales.
3. Deportes de aventura tales como "puenting", rafting", "barranquismo" y similares.
4. Paracaidismo, parapente, vuelo sin motor, vuelo delta, aerostación y aeronáutica, sin perjuicio de la cobertura de los accidentes de aviación, cuando el Asegurado ocupe plaza como pasajero en aeronaves utilizadas para el transporte público.
5. Submarinismo.

En cuanto al proceso de contratación y activación de la póliza “cubre tus experiencias deportivas”, el usuario puede:

1. Contratar el producto online a través de la web de Upsurance
2. Contratación mediante *input*. El cliente solo tener que activar la cobertura, siendo la propia compañía quien contrata su póliza (a la espera de que el cliente tome la opción “on”). Véase *esquema en página 68*.

Para esta segunda opción, la primera vez que un usuario haga alguna compra en establecimientos o páginas web de la marca Decathlon o Garmin (ambas directamente relacionadas con un estilo de vida saludable y para gente que ama el deporte), recibirá un *sms* con píldoras de información acerca de nuestra cobertura. Adicionalmente, le aparecerá un link que si el cliente accede a él y acepta las condiciones, su Smartphone descargará la app de Upsurance. De esta forma, se le contratará la póliza (sin generar ningún recibo ni dar cobertura). El cliente podrá activar la póliza cuando lo desee a través de la app de la compañía y gozará de 2 horas gratis de cobertura.

Imagen 9: Esquema proceso contratación mediante input



Fuente: Elaboración propia.

El usuario podrá activar y desactivar las coberturas anteriormente mencionadas a través de la app así como consultar su consumo en tiempo real. Independientemente del estado de la póliza (on/off), recibirá información de futuros eventos deportivos en su ciudad. Este podrá inscribirse mediante la app de la aseguradora y al mismo tiempo activar el seguro “a futuro” teniendo en cuenta la fecha de la carrera.

Finalmente y como parte de la estrategia de comunicación, todos los usuarios que tengan en su Smartphone la app de Upsurance y estén en “off”, recibirán notificaciones los viernes al mediodía, recordándoles que tienen este seguro contratado y que pueden activar la póliza en tan solo un minuto al precio de X € la hora de experiencia.

- **Seguro de gastos de anulación**

Solución pensada para que los más dinámicos no deban de preocuparse por los “y si...”. Upsurance cubre, gracias a este producto, si una vez contratado un servicio de los que se detallan a continuación el cliente tiene un percance que le imposibilita utilizar el mismo, se reembolsa el valor del servicio contratado.

El límite anual son 1.500 €, y las actividades que se van a cubrir son: compra de billetes de avión, reservas de hotel, entradas para el teatro / cine y festivales y finalmente inscripciones a la media maratón y Maratón.

El producto puede contratarse desde el momento de realizar la reserva del viaje / hotel / compra billetes para el teatro / cine / festival, hasta que se produzca la confirmación de la misma.

Una vez contratada la póliza (anual renovable), esta se activará (on) y desactivará (off) automáticamente si el cliente lo desea mediante la forma de pago del sistema paypal. Por tanto, si el asegurado lo permite y acepta las condiciones de pago mediante dicho sistema, su póliza de gastos de anulación se activará sola cada vez que compre un billete para las actividades comentadas con anterioridad. Si no acepta “activación automática”, podrá activarla manualmente desde la app.

Motivos de anulación cubiertos:

### **1. Por motivos de salud:**

-Fallecimiento, accidente corporal grave o enfermedad grave del Asegurado o de cualquier persona de las indicadas en la definición de Familiares<sup>80</sup>. En el caso de los descendientes de primer grado que tengan menos de 24 meses de edad, no se requerirá que su enfermedad revista el carácter de grave.

-Llamada para pruebas médicas del Asegurado o familiar en primer grado, realizadas por la Sanidad Pública con carácter de urgencia, siempre que estén justificadas por la gravedad del caso.

- Citación para trasplante de un órgano al Asegurado o familiar en primer grado, siempre que ya estuviese en lista de espera en el momento de contratar tanto el viaje como el seguro.

-Necesidad de guardar cama del Asegurado, su cónyuge, pareja de hecho o persona que como tal conviva permanentemente con el Asegurado, por prescripción médica como consecuencia de un embarazo de riesgo, siempre que este estado de riesgo haya comenzado después de la contratación de la póliza.

-Complicaciones graves en el estado del embarazo que, por prescripción médica, obliguen a guardar reposo o exijan la hospitalización del Asegurado, su cónyuge, pareja de hecho o persona que como tal conviva permanentemente con el ASEGURADO, siempre que dichas complicaciones se hayan producido después de la contratación de la póliza y pongan en grave riesgo la continuidad o el necesario desarrollo de dicho embarazo.

-Parto prematuro de la Asegurada.

---

<sup>80</sup> Familiares: Se consideran familiares únicamente los cónyuges, parejas de hecho, hijos, padres, abuelos, hermanos, suegros, yernos, nueras y cuñados del Asegurado, salvo lo dispuesto para cada Cobertura o Garantía. Además tendrán esta condición los tutores legales del Asegurado.

## 2. Por causas legales:

- Convocatorias, como parte, testigo o jurado de un Tribunal Civil o Penal.
- Convocatoria como miembro de una mesa electoral, para elecciones de ámbito estatal autonómico o municipal.
- Convocatoria para presentación y firma de documentos oficiales.
- Entrega de un niño en adopción, que coincida con las fechas previstas del viaje.
- Citación para trámite de divorcio.
- No concesión, inesperada, de visados.

## 3. Por causas laborales:

- Presentación a exámenes de oposiciones oficiales, tanto como opositor o como miembro del tribunal de oposición, convocadas y anunciadas a través de un organismo público con posterioridad a la suscripción del seguro y que coincidan con las fechas del viaje.

## 4. Por otras causas:

- Robo de la documentación o equipaje que imposibilite al Asegurado iniciar el viaje.
- Cancelación de ceremonia de boda, siempre que el viaje asegurado fuese un viaje de novios o de luna de miel.
- Obtención de un viaje y/o estancia similar a la contratada, de forma gratuita, en un sorteo público y ante Notario.
- Concesión de becas oficiales que impidan la realización del viaje.

## 5.2.4. Estrategia de distribución

La premisa que pretende seguir Upsurance es la siguiente: ofrecer el producto adecuado, en el momento necesario mediante el canal prioritario.

**¿En qué momento?** cuando se detecta que el usuario puede correr riesgos. Por ejemplo: cuando se detecta el modo conducción en la moto gracias al dispositivo conectado, se compra unas zapatillas ciclistas, reserva entradas para un festival, alquila un apartamento, entre otras situaciones. Además, la modalidad bajo demanda permite que el cliente decida cuando estar cubierto “on” y cuando no “off”.

Queremos acercarnos al usuario mediante inputs y facilidades de contratación, pero siempre dejando que este tome la decisión final.

**¿Mediante que canal?** Online: e-commerce, market place, app.

Dado que la autogestión es uno de los objetivos de esta línea de negocio, la contratación de todos los productos se gestionará mediante plataformas online. Aunque en varias ocasiones, como por ejemplo, en el producto de viaje, el cliente recibe un input en la plataforma de otra compañía y si este está interesado se le deriva a la página web de Upsurance. Por el momento no vamos a apoyarnos en la red agencial.

Imagen 8: Prototipo App Upsurance

Otra pata fundamental de este proyecto es la renovación y nueva imagen de la APP. Hemos querido desarrollar junto con nuestros *partners* tecnológicos una plataforma más dinámica, con mensajes más directos y con un *chatbot* integrado para poder dar respuesta a las exigencias del cliente. Está disponible 24 horas 7 días a la semana.

### COSTUMER EXPERIENCE

- ✓ FRIENDLY
- ✓ EASY
- ✓ FAST
- ✓ MOBILE FIRST
- ✓ AGILE
- ✓ 100% DIGITAL



Fuente: Elaboración propia.

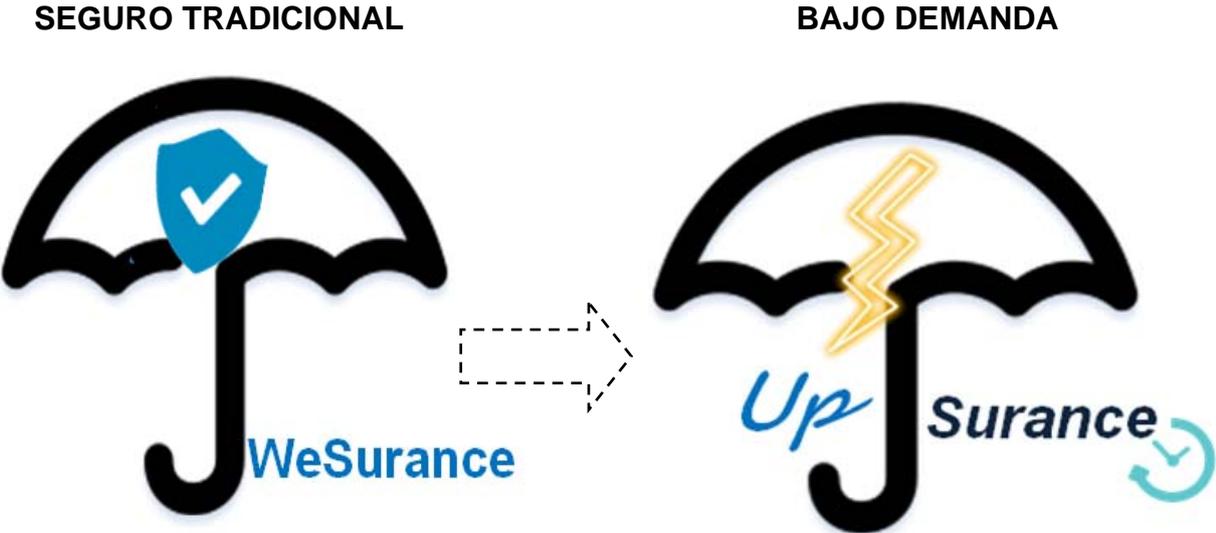
### 5.2.5. Estrategia de comunicación

Para línea de negocio Upsurance, hemos creado un logo que combina lo tradicional del sector y la experiencia de la compañía (el símbolo del paraguas) junto con la innovación. Para reflejar el cambio hacia un futuro más digital y acorde con las necesidades de nuestro público objetivo, hemos creído conveniente apoyarnos en la siguiente simbología:

- El rayo, que caracteriza la revolución, disrupción.
- El reloj, que hace referencia al pago por uso. Con esta nueva generación de productos el asegurado estará pendiente del reloj porque solo pagará una prima acorde a las horas en las que ha estado asegurado.
- La palabra "UP", que representa el progreso, ir hacia adelante y subir un eslabón en cuanto a la oferta de la aseguradora. En inglés se traduce como: "para arriba".

Asimismo, “UP” se pronuncia igual que “APP”, un activo fundamental para la distribución y comunicación de la compañía. El objetivo es que el cliente sepa que con su *smartphone* es totalmente independiente y que puede gestionar sin dificultad sus pólizas. La app aporta a Upsurance valor añadido y contribuye a mejorar la experiencia del consumidor; *mobile first*.

Imagen 9: Logo WeSurance vs logo Upsurance



Fuente: Elaboración propia.

También potenciaremos la creación de una comunidad online para que los asegurados y/o clientes potenciales compartan opiniones, proporcionen contenido útil y resuelvan dudas al momento. Desde la Cía, se supervisará semanalmente la información que se comparte a fin de poder tomar decisiones futuras sobre productos y servicios.

Finalmente, la compañía llevará a cabo diferentes estrategias como: aumentar su presencia en redes sociales para poder tener notoriedad de marca, apoyarnos en influencers para facilitarnos el acceso a nuestro público objetivo, sistemas de bonificación y recompensa así como descuentos promocionales para llamar la atención a nuevos clientes. A continuación detallamos algunas de las acciones que queremos emprender para cada uno de los productos:

Imagen 10: Esquema de la estrategia de comunicación, distribución y sistemas de recompensa Upsurance.

PRODUCTO	ACCIONES	Publicidad en el perfil de Instagram	Uso de influencers (realización spots). Difusión mediante Instagram y YouTube.	Sistema de bonificación	Inputs que emitirá la Cía.	Publicidad compartida / Acuerdos
Seguro de ampliación de conductor	✓		X	Por cada anualidad de seguro sin partes registrados en la póliza anual de auto/moto de Wesurance → 2 horas cobertura gratis.	X	X
Seguro para moteros	✓		X	- Socio/miembro club de moteros → 2 h de cobertura gratuita. - Si tienes el automóvil asegurado en Wesurance y permaneces 1 año sin siniestros, + 2 horas gratis adicionales.	- A través del dispositivo conectado al vehículo se envía mediante la APP recordatorio de que tiene la opción de activar la póliza.	Clubs y Asociaciones de moteros
Seguro de viaje	✓		✓	10% de descuento en la activación de la póliza Upsurance (mediante Airbnb, Booking o Wimdu).	Usuarios que alquilan apartamento en Airbnb, Booking o Wimdu recibirá un input de Upsurance recomendándole nuestro producto	Airbnb, Booking y Wimdu. ✓
Seguro para Experiencias deportivas	✓		✓	Si el cliente tiene el modo "on" más de 90 días activados durante el primer año desde la contratación de la póliza, tendrá un descuento del 10% en la renovación del seguro de vida/salud contratado en Wesurance.	- Compras en Decathlon o Garmin, SMS con link de contratación. - A través de la APP información s/nuevos eventos deportivos. - Los usuarios que tengan en su Smartphone la app de Upsurance y estén en "off", recibirán notificaciones los viernes al mediodía,	Decathlon y Garmin ✓

Seguro de gastos de anulación	✓	✓	X	X	X
<b>BENEFICIOS PARA LA CIA</b>	Acercarnos al público objetivo, estando presente en una de las redes sociales que más frecuentan.	-Familiarizar el producto / seguro entre el público objetivo. Si sus “ídolos” compran nuestro producto es más fácil que ellos también lo hagan.	-Fidelizar el cliente  -Potenciar la venta cruzada (Wesurance y Upsurance).	Nos anticipamos a las necesidades del usuario, pero dejando que este tenga la última decisión.	-El cliente nos puede llegar a relacionar con marcas que reflejan su estilo de vida. -Se incrementa la posibilidad de crear tráfico a la web (leads). Clientes potenciales.
<b>REQUISITOS PARA LA CIA</b>  (comunes para todos los productos)	<p>-Cambio cultural interno y transformación digital a todos los niveles.</p> <p>-Alianzas estratégicas con empresas InsurTech. Se necesita un socio tecnológico que nos ayude a la renovación de la app, detección del fraude, incorporación de <i>chatbot</i>, aplicación de tecnología <i>blockchain</i> en el producto “seguro de viaje” para gestionar automáticamente las indemnizaciones en función del retraso de los vuelos, entre otras acciones.</p> <p>-Alta inversión en tecnología + acuerdos comerciales de distribución (en este ejemplo: Airbnb, Booking, Decathlon, etc).</p> <p>-Necesidad de un equipo especializado en gestionar la comunidad online y redes sociales.</p>				

## 6. Conclusiones

-El sector está teniendo en cuenta el nuevo consumidor.

-Existe personalización de la oferta y por ende ya hay productos en el mercado que permiten al asegurado pagar sólo por un periodo de tiempo determinado (horas/días). Se ofrece cobertura en tiempo real así como planificar la cobertura para un tiempo determinado.

-Auge de acuerdos entre compañías tradicionales e InsurTech. Estas últimas dejan de ser competencia y se convierten en aliadas estratégicas.

-El seguro bajo demanda puede ser una solución aseguradora atractiva para las nuevas generaciones si cumple con las exigencias de este público: transparencia, inmediatez, personalización y ahorro.

Estas son las respuestas a las preguntas que nos hacíamos nada más empezar este estudio<sup>81</sup>. A continuación intentaremos dar una explicación más amplia de cada una de las afirmaciones.

Como resultado del trabajo realizado podemos afirmar que el seguro bajo demanda es una realidad. Es un concepto disruptivo que surgió por primera vez en el año 2012 en Estados Unidos, pero que hasta 2016 no empezó a extenderse a otros mercados, llegando a España en 2018, hace escasamente un año.

A pesar de representar un porcentaje pequeño dentro del mercado global de seguros, son muchos los beneficios que se le otorgan así como el potencial de crecimiento del mismo. No solo compañías tradicionales lo están ofreciendo como una nueva línea de negocio dentro de su aparente “inflexible estructura”, sino que también la Banca quiere participar de esta tendencia aseguradora. Recordemos el caso de Abanca, con el producto de vida por accidente bajo la modalidad on/off.

No podemos dejar de mencionar los motores del cambio. Las variables que han hecho que a día de hoy podamos ver en el mercado modelos de negocio tan interesantes, diferentes y atractivos, sobre todo para los clientes más jóvenes.

Gracias a los ejemplos expuestos, hemos visto como la gran mayoría de organizaciones tienen como principal objetivo acercar el seguro a un público que hasta el momento no era estratégico. Quizás no se tenía en cuenta; hablamos de los *millennials*.

Todo lo que conlleva la era digital en la que estamos inmersos, especialmente las nuevas tecnologías, junto con un cliente más informado, exigente y con un alto reclamo a la personalización, son las principales fuerzas motoras de esta nueva generación de seguros.

---

<sup>81</sup> Ver apartado Resumen, página 5.

Otro factor determinante ha sido la aparición de nuevos jugadores; las Insur-Tech. Organizaciones flexibles, altamente digitalizadas y con adn tecnológico, que han ayudado a despertar el lado más innovador de una industria con dificultades para adaptarse a las nuevas demandas digitales.

En este contexto, las compañías tradicionales deben replantear su hoja de ruta y focalizarse en abarcar nuevos mercados de la mano de estas últimas. Construir alianzas estratégicas beneficiosas para ambas partes que permitan ofrecer al cliente un servicio en *streaming* y con un *look and feel* parecido al de las plataformas y apps más utilizadas en este momento.

Para que una compañía sea elegida frente a otra, deberá cuidar mucho la relación con el cliente. El concepto on/off tiene, desde nuestro punto de vista, el reto de permitir el autoservicio, dando al cliente autonomía y control de su póliza, intentando a la vez estar presente en su mente. ¿Cómo? Con inputs que le recuerden que con su smartphone tendrá a la compañía a su servicio con un solo *click*.

Adicionalmente, este tipo de productos deberían incorporar un sistema de recompensa susceptible de ser disfrutado casi al instante y que este genere un ahorro al cliente. Cabe resaltar que la mayoría de las organizaciones que hemos analizado mencionan en sus spots publicitarios y páginas web afirmaciones como: “*Y como lo lógico es utilizar las cosas solo cuando las necesitas, hemos hecho un seguro que puedes apagar cuando tú quieras, y solo pagarás cuando realmente lo necesites. Que hoy viajo, ON. Que me quedo en casa, OFF...*”.

A modo de conclusión, el seguro bajo demanda representa una nueva generación de seguros “*smart*” que a corto y medio plazo complementará al seguro tradicional. Hemos puesto en valor algunos de los beneficios que traerá al sector y a la cadena de valor de las organizaciones, pero no debemos olvidar los riesgos y retos que conlleva. Entre los principales queremos destacar el fraude y la necesidad de disponer de una política de tarificación competitiva y que a la vez vele por la rentabilidad y solvencia de la compañía.

## 7. Bibliografía

### Artículos:

- Insurance Europe aisbl. “Insight Briefing: Big data and its big benefits for insurance consumers”. (enero 2019).
- Comunyteck consulting solutions. “Blockchain en el Sector Asegurador”. (julio 2018).
- IMOP. “Análisis de los contenidos y estilos de comunicación de la creatividad del sector seguros”.

### Informes:

- Deloitte (2019). “2019 Insurance Outlook. Growing economy bolsters insurers, but longer-term trends may require transformation”.
- AEFI (junio 2019). “Libro blanco de InsurTech”.
- Accenture (2019). “The post-digital era is upon us. Get ready for what’s next in insurance”.
- AND del seguro (marzo 2019). “Whitepaper adnDATA: Corredores”.
- Conecta (2018).”Transformación de la industria de seguros impulsada por la tecnología”.
- ICEA (2019). “Análisis de Redes Sociales en el sector asegurador. Primer trimestre 2019”.

### Fuentes de internet:

- Wood, Urko (mayo 2017). “How on-demand insurance will shake up the industry”. <https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/growth-strategies/2017/05/how-on-demand-insurance-will-shake-up-the-industry.html>
- Kerr, Michelle (Agosto 2018). “7 On-Demand Insurance Start-Ups Influencing the Market”. <https://riskandinsurance.com/7-on-demand-insurance-start-ups-influencing-the-market/>
- “On Demand insurance on the rise”. <https://www.friss.com/press/on-demand-insurance-on-the-rise/>
- Goldberg, Jeff (junio 2019). “The 3 Pillars of On-Demand Insurance”. <http://insurancethoughtleadership.com/the-3-pillars-of-on-demand-insurance/>
- (Junio 2018). “The Future of On-Demand Insurance”. <https://insfocus.com/blog/2018/06/the-future-of-on-demand-insurance/>
- Leal, Fran (abril 2019). “Así avanza el sector seguros en la digitalización”. <https://byzness.elperiodico.com/es/innovadores/20190417/avanza-sector-seguros-digitalizacion-7409853>

- Navarro, Manuel (junio 2019). “Blockchain, inteligencia artificial e IoT, las tecnologías clave del sector asegurador”. [<https://www.revistabyte.es/tendencias-byte-ti/clave-del-sector-asegurador/>](https://www.revistabyte.es/tendencias-byte-ti/clave-del-sector-asegurador/)
- Cruzado, Víctor (octubre 2018). “El seguro afronta la renovación digital impulsado por una nueva generación de clientes”.  [<https://www.expansion.com/empresas/2018/10/20/5bcb4910e2704e2c578b469e.html >](https://www.expansion.com/empresas/2018/10/20/5bcb4910e2704e2c578b469e.html)
- (Enero 2019). “El sector asegurador creció en 2018 y lo seguirá haciendo este año”.  [<https://www.lavanguardia.com/seguros/coches/20190128/462107228762/el-sector-asegurador-crecio-en-2018-y-lo-seguira-haciendo-este-ano.html>](https://www.lavanguardia.com/seguros/coches/20190128/462107228762/el-sector-asegurador-crecio-en-2018-y-lo-seguira-haciendo-este-ano.html)
- Xenasegur (enero 2019). “Mediación: principales retos en 2019”.  [<https://corredoresymediadores.xenasegur.es/noticias-seguros/mediacion-principales-retos-en-2019/>](https://corredoresymediadores.xenasegur.es/noticias-seguros/mediacion-principales-retos-en-2019/)
- Castañer Carrasco, Nuria (febrero 2019). “Digitalización: el seguro reescribe su modelo de negocio”.  [<https://future.inese.es/digitalizacion-el-seguro-reescribe-su-modelo-de-negocio/>](https://future.inese.es/digitalizacion-el-seguro-reescribe-su-modelo-de-negocio/)
- Navarro, David (septiembre 2018). “10 tecnologías que impulsarán el sector Seguros en los próximos 10 años”.  [< https://future.inese.es/10-tecnologias-que-impulsaran-el-sector-seguros-en-los-proximos-10-anos/ >](https://future.inese.es/10-tecnologias-que-impulsaran-el-sector-seguros-en-los-proximos-10-anos/)
- Futurizable (julio 2018).“Entrevista a Óscar Paz, director de AXA Opensurance”.  [< https://futurizable.com/axa-opensurance/ >](https://futurizable.com/axa-opensurance/)
- García, Xavier - Consultor sénior de AV Group- . (abril 2019). “Retos normativos del sector asegurador”.  [<https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/04/03/companias/1554314523\\_379107.html >](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/04/03/companias/1554314523_379107.html)
- Redacción Futüre (junio 2019): “Las InsurTech reclaman una regulación que convierta España en una referencia mundial de la innovación”.  [<https://future.inese.es/las-insurtech-reclaman-una-regulacion-que-convierta-espana-en-una-referencia-mundial-de-la-innovacion/ >](https://future.inese.es/las-insurtech-reclaman-una-regulacion-que-convierta-espana-en-una-referencia-mundial-de-la-innovacion/)
- Web oficial de Trov : <https://www.trov.com/>
- Web oficial de Cuvva : <https://www.cuvva.com/>
- Web oficial de Zego: <https://www.zego.com/es/>
- Web oficial de Toggle: <https://www.gettoggle.com/>
- Web oficial de Skywatch: <https://www.skywatch.com/>
- Web oficial de Klinc: <https://www.zurich.es/es-es/klinc>
- Web oficial de Abanca : <https://www.abanca.com/es/seguros/>

# Anexo I: Mapa representando las 185 Insurtech en España.

Fuente: Finnovating.

**INSURTECH Spanish MAP**  
185 STARTUPS FEBRUARY 2019 VERSION 4.0

**Partners:** Oracle, EY, Caser, PSN, Finnovating

**Event:** InsurTech Unconference Madrid 2019

**Sectors:**

- #HEALTH:** Allergichel.es, aizhup, airmoney, medicheck, mediquo, medisskial, medteq, nire, D-Care, Encora, EXOVITE, FotoSkin, HealthApp, insuliclock, [intimid], LactApp, saluspot, salusnet, vidahere, doctus, GLOBALMED, INHERTEC, listerfactor
- PRODUCTS:** AVALADA, waitio, willow, finizens, goin, limolike, persano, uighano, life insurance, Begin Lueve, elma, telimebye, Sincrolab, SmerzyBio, tellmeGen, coveronip
- CUSTOMER SERVICE:** reye, virtualbio, bdbso, ZurgisSpin, e-erary, Finnovating, MyZUBU
- DISTRIBUTION:** moné, MAUTIA, caser, services, multihelpers, health, iSalud.com, FITY, micompa, LIFT, bibe, b4 to PRECIO, telisty, erperem, erperem, erperem, erperem
- INSURANCE INFRASTRUCTURE:** credit scoring, IBA, inain, mpm, NUNEN, OSIGU, RALRISK, S-Snet, Delonia, broker, e-COVERSIA, exponet, giarek

**Contact:** [Accelerating Open Innovation] info.contact@finnovating.com http://www.finnovating.com/news/mapa-insurtech-espana/



## **Marta Nadal Cervera**

Nacida en Barcelona, el 10 de julio de 1995.

Graduada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Barcelona en el año 2018.

A través de la Universidad, inició su carrera profesional en Allianz en 2016, para posteriormente incorporarse en la compañía, en concreto en la red comercial, como asesora comercial.



## COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”

Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras

Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

### PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/20010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L'ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldés Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d'Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PLAN de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: “La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca” 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: “Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos” 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: “Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida” 2007/2008

- 28.- Salvador Esteve Casablanco: "La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro" 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M<sup>a</sup> Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M<sup>a</sup> Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Victor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008

- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006
- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolores Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguierza Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarifación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M<sup>a</sup> del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004

- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007

- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de auto-móvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004
- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifà: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema público" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013

- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013
- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013
- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014
- 181.- Vanesa Cid Pijuan: "Los seguros de empresa. La diferenciación de la mediación tradicional" 2014/2015.
- 182.- Daniel Ciprés Tiscar: "¿Por qué no arranca el Seguro de Dependencia en España?" 2014/2015.
- 183.- Pedro Antonio Escalona Cano: "La estafa de Seguro. Creación de un Departamento de Fraude en una entidad aseguradora" 2014/2015.
- 184.- Eduard Escardó Lleixà: "Análisis actual y enfoque estratégico comercial de la Bancaseguros respecto a la Mediación tradicional" 2014/2015.
- 185.- Marc Esteve Grau: "Introducción del Ciber Riesgo en el Mundo Asegurador" 2014/2015.
- 186.- Paula Fernández Díaz: "La Innovación en las Entidades Aseguradoras" 2014/2015.
- 187.- Alex Lleyda Capell: "Proceso de transformación de una compañía aseguradora enfocada a producto, para orientarse al cliente" 2014/2015.

- 188.- Oriol Petit Salas: "Creación de Correduría de Seguros y Reaseguros S.L. Gestión Integral de Seguros" 2014/2015.
- 189.- David Ramos Pastor: "Big Data en sectores Asegurador y Financiero" 2014/2015.
- 190.- Marta Raso Cardona: "Comoditización de los seguros de Autos y Hogar. Diferenciación, fidelización y ahorro a través de la prestación de servicios" 2014/2015.
- 191.- David Ruiz Carrillo: "Información de clientes como elemento estratégico de un modelo asegurador. Estrategias de Marketing Relacional/CRM/Big Data aplicadas al desarrollo de un modelo de Bancaseguros" 2014/2015.
- 192.- Maria Torrent Caldas: "Ahorro y planificación financiera en relación al segmento de jóvenes" 2014/2015.
- 193.- Cristian Torres Ruiz: "El seguro de renta vitalicia. Ventajas e inconvenientes" 2014/2015.
- 194.- Juan José Trani Moreno: "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones" 2014/2015.
- 195.- Alberto Yebra Yebra: "El seguro, producto refugio de las entidades de crédito en épocas de crisis" 2014/2015.
- 196.- Jesús García Riera: "Aplicación de la Psicología a la Empresa Aseguradora" 2015/2016
- 197.- Pilar Martínez Beguería: "La Función de Auditoría Interna en Solvencia II" 2015/2016
- 198.- Ingrid Nicolás Fargas: "El Contrato de Seguro y su evolución hasta la Ley 20/2015 LOSSEAR. Hacia una regulación más proteccionista del asegurado" 2015/2016
- 199.- María José Páez Reigosa: "Hacia un nuevo modelo de gestión de siniestros en el ramo de Defensa Jurídica" 2015/2016
- 200.- Sara Melissa Pinilla Vega: "Auditoría de Marca para el Grupo Integra Seguros Limitada" 2015/2016
- 201.- Teresa Repollés Llecha: "Optimización del ahorro a través de soluciones integrales. ¿cómo puede la empresa ayudar a sus empleados?" 2015/2016
- 202.- Daniel Rubio de la Torre: "Telematics y el seguro del automóvil. Una nueva póliza basada en los servicios" 2015/2016
- 203.- Marc Tarragó Diego: "Transformación Digital. Evolución de los modelos de negocio en las compañías tradicionales" 2015/2016
- 204.- Marc Torrents Fábregas: "Hacia un modelo asegurador peer-to-peer. ¿El modelo asegurador del futuro?" 2015/2016
- 205.- Inmaculada Vallverdú Coll: "Fórmulas modernas del Seguro de Crédito para el apoyo a la empresa: el caso español" 2015/2016
- 206.- Cristina Alberch Barrio: "Seguro de Crédito. Gestión y principales indicadores" 2016/2017
- 207.- Ian Bachs Millet: "Estrategias de expansión geográfica de una entidad aseguradora para un mercado específico" 2016/2017
- 208.- Marta Campos Comas: "Externalización del servicio de asistencia" 2016/2017
- 209.- Jordi Casas Pons: "Compromisos por pensiones. Hacia un nuevo modelo de negociación colectiva" 2016/2017
- 210.- Ignacio Domenech Guillén: "El seguro del automóvil para vehículos sostenibles, autónomos y conectados" 2016/2017
- 211.- María Luisa Fernández Gómez: "Adquisiciones de Carteras de Seguros y Planes de Pensiones" 2016/2017
- 212.- Diana Heman Hasbach: "¿Podrán los Millennials cobrar pensión?: una aplicación al caso de México" 2016/2017
- 213.- Sergio López Serrano: "El impacto de los Ciberriesgos en la Gerencia de Riesgos Tradicional" 2016/2017
- 214.- Jordi Martí Bernaus: "Dolencias preexistentes en el seguro de Salud: exclusiones o sobreprimas" 2016/2017
- 215.- Jérica Martínez Ordóñez: "Derecho al honor de las personas jurídicas y reputación online" 2016/2017
- 216.- Raúl Monjo Zapata: "La Función de Cumplimiento en las Entidades Aseguradoras" 2016/2017

- 217.- Francisco José Muñoz Guerrero: "Adaptación de los Productos de Previsión al Ciclo de Vida" 2016/2017
- 218.- Mireia Orenes Esteban: "Crear valor mediante la gestión de siniestros de vida" 2016/2017
- 219.- Oscar Pallisa Gabriel: "Big Data y el sector asegurador" 2016/2017
- 220.- Marc Parada Ricart: "Gerencia de Riesgos en el Sector del Transporte de Mercancías" 2016/2017
- 221.- Xavier Pérez Prado: "Análisis de la mediación en tiempos de cambio. Debilidades y fortalezas. Una visión de futuro" 2016/2017
- 222.- Carles Pons Garulo: "Solvencia II: Riesgo Catastrófico. Riesgo Antropógeno y Reaseguro en el Seguro de Daños Materiales" 2016/2017
- 223.- Javier Pulpillo López: "El Cuadro de Mando Integral como herramienta de gestión estratégica y retributiva" 2016/2017
- 224.- Alba Ballester Portero: "El cambio demográfico y tecnológico: su impacto en las necesidades de aseguramiento" 2017/2018
- 225.- Luis del Blanco Páez: "Aportación de valor al cliente desde una agencia exclusiva de seguros" 2017/2018
- 226.- Beatriz Cases Martín: "¿Blockchain en Seguros?" 2017/2018
- 227.- Adrià Díez Ruiz: "La inteligencia Artificial y su aplicación en la suscripción del seguro multirriesgo de hogar" 2017/2018
- 228.- Samantha Abigail Elster Alonso: "Soluciones aseguradoras de acción social (público-privada) para personas en situación de vulnerabilidad. Exclusión Social / Residencial y Pobreza Energética" 2017/2018
- 229.- Cristina Mallón López: "IFRS 17: Cómo afectará a los balances y cuenta de resultados de las aseguradoras" 2017/2018
- 230.- Carlos Matilla Pueyo: "Modelos de tarificación, transparencia y comercialización en los Seguros de Decesos" 2017/2018
- 231.- Alex Muñoz Pardo: "Aplicación de las nuevas tecnologías a la gestión de siniestros multirriesgos" 2017/2018
- 232.- Silvia Navarro García: "Marketing digital y RGDP" 2017/2018
- 233.- Agustí Ortega Lozano: "La planificación de las pensiones en los autónomos. Nueva reglamentación" 2017/2018
- 234.- Pablo Talisse Díaz: "El acoso escolar y el ciberbullying: como combatirlos" 2017/2018
- 235.- Jordi Torres Gonfaus: "Cómo llevar a cabo una estrategia de fidelización con herramientas de relación de clientes" 2017/2018
- 236.- Anna Valverde Velasco: "Nudging en el ahorro en la empresa. Aplicación de la Economía del Comportamiento a los instrumentos de Pensiones de Empleo" 2017/2018
- 237.- José Manuel Veiga Couso: "Análisis competitivo del mercado de bancaseguros en España. Una perspectiva de futuro para el periodo 2019-2021" 2017/2018
- 238.- Laura Villasevil Miranda: "Ecosistemas conectados en seguros. Análisis de seguros en el marco de la economía colaborativa y las nuevas tecnologías" 2017/2018
- 239.- María del Pilar Álvarez Benedicto: "Los seguros de Asistencia en Viaje. Análisis de caso: estudiantes universitarios desplazados" 2018/2019
- 240.- Jaume Campos Díaz: "La educación financiera como base de la cultura del ahorro y la previsión social" 2018/2019
- 241.- David Elías Monclús: "El agente de seguros exclusivo, más allá de la digitalización" 2018/2019
- 242.- Daniel Fraile García: "El seguro de impago de alquiler: contextualización en España y perspectivas" 2018/2019
- 243.- Guillermo García Marcén: "Contratación de la póliza de Ciberriesgos, tratamiento del siniestro y la importancia del reaseguro" 2018/2019
- 244.- Esther Grau Alonso: "Las quejas de los clientes y cómo estas nos brindan una oportunidad para crecer y mejorar" 2018/2019

- 245.- Ester Guerrero Labanda: "Compliance y ética empresarial. La cultura ética como motor del cambio de la actividad aseguradora" 2018/2019
- 246.- Sergio Hernández Chico: "El riesgo de mercado en Solvencia II y su optimización" 2018/2019
- 247.- Silvia Martínez López: "El papel de la Salud en los Planes de Retribución Flexible en las empresas" 2018/2019
- 248.- Marta Nadal Cervera: "El seguro bajo demanda" 2018/2019
- 249.- Carla Palà Riera: "Función Actuarial y Reaseguro" 2018/2019
- 250.- Silvia Paniagua Alcañiz: "Seguro Trienal de la Edificación" 2018/2019
- 251.- Agustí Pascual Bergua: "Solución integral para las Pymes: un nuevo concepto de Seguro" 2018/2019
- 252.- Eduardo Pérez Hurtado: "Estrategias de desarrollo para una mutua aseguradora de tamaño medio" 2018/2019
- 253.- Paquita Puig Pujols: "Inversiones socialmente responsables. Análisis del impacto de una cartera de inversiones en la sociedad y en los ODS" 2018/2019
- 254.- María Puig Pericas: "El seguro de Defensa Jurídica para la explotación comercial de Drones" 2018/2019
- 255.- Paula Rubio Borralló: "Soluciones al actual sistema de pensiones individuales privadas. Con una visión internacional" 2018/2019
- 256.- Sara Sánchez Rámiz: "Implementación de IFRS17: principales fases" 2018/2019

