

# ¿Dónde encontrar la rentabilidad de la innovación digital en el sector de los seguros?

Priorizando las inversiones adecuadas en innovación

Antes de que los datos y la tecnología de *analytics* hicieran del marketing una disciplina más mensurable, el pionero en *retail* John Wanamaker se preguntaba qué mitad de su presupuesto de publicidad se desperdiciaba. Del mismo modo, muchos ejecutivos de seguros se preguntan cuáles de sus inversiones digitales son rentables y cuáles no. Nuestro análisis de las aseguradoras líderes en todo el mundo descubrió una estrecha correlación entre aquellas que realizaban—y comunicaban—inversiones para innovar las experiencias de los clientes y la distribución y las que mostraban un sólido rendimiento en sus resultados financieros, ingresos netos y valuación de mercado.

Las compañías de seguros en todo el mundo apuestan mucho a la innovación digital mientras luchan por contener los costos operativos, mejorar el compromiso de los clientes y reinventar sus negocios en una era caracterizada por la disrupción incesante. De los 539 ejecutivos de seguros encuestados en todo el mundo como parte del estudio de Accenture denominado [Technology Vision for Insurance 2020](#), el 82% informó que sus organizaciones estaban planeando invertir al menos el 1% de los ingresos totales de la compañía en nuevas tecnologías digitales este año (Fig. 1).

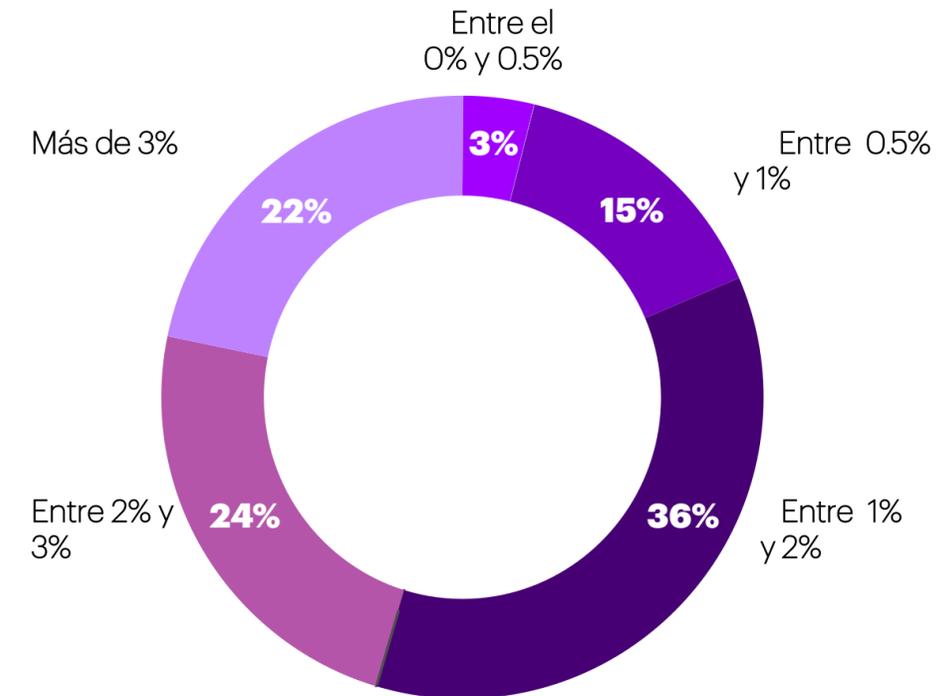
El imperativo para la innovación digital ha cobrado más urgencia tras la pandemia del coronavirus. Tener menos canales presenciales implica que las aseguradoras deben aumentar sus inversiones en innovación para satisfacer las crecientes expectativas de experiencias digitales de los consumidores. Además, la probabilidad de una recesión económica prolongada implica que las aseguradoras deben apalancar las herramientas digitales para reducir los costos y mejorar las eficiencias.

Nuestro reporte llamado “¿Dónde encontrar la rentabilidad de la innovación digital en el sector de los seguros?” analiza dónde encontrar la rentabilidad de las inversiones en innovación digital para ayudar a las aseguradoras a priorizar oportunidades para el nuevo contexto de negocios.

Nuestra conclusión es que las condiciones del mercado y las estrategias óptimas de innovación difieren entre las regiones del mundo, pero la distribución surge casi siempre como una apuesta inteligente.

**Figura 1:** Las aseguradoras destinan un gasto significativo a los programas y proyectos digitales

¿Qué porcentajes de los ingresos totales de la compañía estima que su organización está invirtiendo en nuevas tecnologías digitales (es decir, apuntadas a cambiar la manera de gestionar el negocio)?



## Metodología

Esta investigación se apoya en la base de datos de innovación digital, registrada por Accenture, que captura los anuncios públicos sobre innovación realizados en idioma inglés en los últimos cinco años por las 30 compañías de seguros más importantes en los mercados principales, según el volumen total de primas. Agrupamos las innovaciones en cinco categorías (Fig. 2), que incluyen el ADN de innovación organizacional, los procesos y las capacidades internas, los productos, la distribución y la experiencia para los clientes.

Para entender dónde están colocando su dinero los líderes de seguros, hicimos un recuento simple de cada anuncio de innovación y lo clasificamos. Luego se comparó el rendimiento financiero de los mercados, en términos de primas, ingresos netos y crecimiento de capitalización de mercado con las características de innovación de la aseguradora, permitiéndonos explorar la correlación entre la innovación digital y la rentabilidad.

**Figura 2:** Categorías de innovación



## Si bien el contexto del mercado local importa, la innovación en la experiencia de los clientes y en la distribución genera enormes beneficios

Las organizaciones de seguros saben que la innovación digital importa ahora más que nunca, especialmente en un momento en que la competencia aumenta, los clientes buscan mejores experiencias digitales, y las nuevas tecnologías y la incertidumbre económica están cambiando los modelos de negocios tradicionales. De hecho, el 82% de los ejecutivos de seguros encuestados en el estudio Technology Vision 2020 dijo que su organización tiene o está desarrollando una visión y estrategia transformadoras que abarcan a toda empresa.

Esto se produce en un momento en el cual el sector de seguros, que alguna vez fue formal, está cada vez más vulnerable a las disrupciones, ya que los participantes no tradicionales y los *start-ups* digitales irrumpen en el mercado con experiencias digitales más simples, amigables y convenientes que las que ofrecen las organizaciones tradicionales. En muchos mercados, las aseguradoras se enfrentan al desafío de aumentar la “comoditización” y a una carrera a fondo, ya que los consolidadores externos y las aseguradoras directas facilitan más que nunca que los clientes obtengan cotizaciones y compren cobertura *online*.

Nuestro análisis de las métricas financieras y de innovación de las compañías de seguros indica que, por más variables que sean las condiciones del mercado global, la innovación de cara al cliente es fundamental. Tras varios años de optimización de costos en el *back-office*, muchas aseguradoras de alto rendimiento eligen ahora innovaciones orientadas al cliente en lugar de recurrir a la reducción de costos.



Si bien las capacidades digitales internas siguen siendo críticas para generar la reducción de costos estructurales en una recesión, la oportunidad a largo plazo de recrear la experiencia y mejorar la relevancia de la aseguradora para el cliente es más importante. El cambio hacia los canales digitales es a la vez una oportunidad para reducir costos, extender el alcance de la distribución y aumentar la satisfacción y el compromiso de los clientes.

El impacto de la innovación en la experiencia de los clientes es más pronunciado en Norteamérica, un mercado altamente consolidado donde las 10 compañías principales de seguros para particulares tienen el 70% de participación de mercado. Para diferenciarse, las aseguradoras deben ganarse la confianza de los clientes y proporcionar de manera continua experiencias de calidad, además de ampliar su distribución hacia nuevos mercados y canales.

Mientras tanto, en los mercados en crecimiento de Asia, América Latina y África, las compañías líderes se correlacionan estrechamente con niveles elevados de innovación en los productos y las experiencias de los clientes. Las aseguradoras en muchos de estos países han superado ampliamente a los mercados más avanzados en el lanzamiento de innovaciones de distribución digital—incluidos los canales móviles— que les permiten penetrar segmentos desatendidos o que reciben pocos servicios.

**Figura 3:** Indicadores clave de desempeño para los líderes en innovación comparados con el resto de las organizaciones

### Europa

	Participación relativa en innovación					Rendimiento relativo		
	Bases para el crecimiento	Procesos y capacidades internas	Producto	Distribución	Experiencia de los clientes	Ingresos por primas y pensiones vitalicias (CAGR a 5 años)	Capitalización de mercado (CAGR a 5 años)	Índice de ingresos netos promedio (Promedio a 5 años)
Líderes	3,9%	12,4%	15,8%	11,7%	24,9%	2,8%	2,9%	7,4%
Seguidores	4,7%	10,9%	16,0%	8,8%	27,1%	-1,4%	-5,0%	2,9%
Diferencia	-0,8%	1,5%	-0,2%	2,8%	-2,2%	4,2%	7,9%	4,5%

### Norteamérica

	Participación relativa en innovación					Rendimiento relativo		
	Bases para el crecimiento	Procesos y capacidades internas	Producto	Distribución	Experiencia de los clientes	Ingresos por primas y pensiones vitalicias (CAGR a 5 años)	Capitalización de mercado (CAGR a 5 años)	Índice de ingresos netos promedio (Promedio a 5 años)
Líderes	7,0%	6,2%	14,0%	17,0%	27,5%	12,7%	12,6%	17,4%
Seguidores	8,1%	9,9%	19,9%	12,1%	19,0%	-0,3%	-3,5%	0,9%
Diferencia	-1,1%	-3,7%	-5,9%	4,9%	8,5%	13,0%	16,1%	16,5%

### Mercados en crecimiento

	Participación relativa en innovación					Rendimiento relativo		
	Bases para el crecimiento	Procesos y capacidades internas	Producto	Distribución	Experiencia de los clientes	Ingresos por primas y pensiones vitalicias (CAGR a 5 años)	Capitalización de mercado (CAGR a 5 años)	Índice de ingresos netos promedio (Promedio a 5 años)
Líderes	3,9%	7,8%	22,3%	14,6%	30,1%	18,2%	29,0%	9,4%
Seguidores	6,6%	13,2%	15,0%	14,4%	26,9%	4,4%	5,1%	3,4%
Diferencia	-2,7%	-5,4%	7,4%	0,2%	3,2%	13,8%	23,9%	6,0%



Ante la madurez de algunos de estos mercados y las necesidades de los clientes cada vez más diversas y complejas, el foco de las aseguradoras se vuelca cada vez más en la diferenciación de sus productos. La actual desregulación y privatización en muchos de estos territorios también posibilita que las compañías de seguros avancen aún más en la innovación de las características de sus productos y en los precios.

En Europa, parece haber una ventaja continua para innovar en la distribución, aunque la correlación con un mayor desempeño es más débil que en otros mercados. Sin embargo, la innovación en la experiencia de los clientes no mueve la aguja para las aseguradoras europeas. Europa es el único mercado donde las inversiones en eficiencias internas muestran una leve correlación positiva con el mayor desempeño.

Un factor que puede explicar por qué es más difícil para las aseguradoras europeas mostrar la rentabilidad de sus inversiones en experiencias de los clientes y distribución es la distribución fragmentada y el sistema impositivo entre los diferentes países. Puede ser más fácil para las compañías de seguros en Norteamérica y Asia escalar y fertilizar innovaciones en distribución entre los territorios, en forma cruzada. Un análisis de nuestra base de datos de innovación y flujo de acuerdos para *insurtech* (*start-ups* que innovan utilizando la tecnología para mejorar el actual modelo de negocios de los seguros) confirma que la categoría de distribución y ventas atrae los niveles más altos de inversiones en *insurtech* y capital de riesgo, desde la financiación inicial hasta las inversiones en etapas tardías. Con el 49% de todas las transacciones, es el área en la cual las aseguradoras tradicionales, sus competidores emergentes y socios consideran que existe la mayor rentabilidad potencial.

## La innovación en *insurtech* se hace eco de la importancia de la distribución

La inversión en *insurtechs* focalizadas en distribución, como por ejemplo PolicyBazaar en India y CoverHound® con sede en Boston, aumentó a una tasa anual compuesta del 54% durante los cinco años hasta el 2019, comparado con el 50% del crecimiento total de inversiones en *insurtechs* durante el mismo período. Esta clase de *insurtechs* recibe hoy alrededor del 38% de la financiación total en este tipo de empresas, habiendo aumentado un 25% desde 2010.

## Los mensajes importan

La innovación digital puede generar resultados financieros positivos. Pero también es importante no subestimar el valor de una sólida trayectoria en innovación para forjar las percepciones de los analistas e inversores. Una estrategia y hoja de ruta de innovación bien comunicadas pueden tener un efecto sólido comprobado en la capitalización de mercado de una compañía de seguros.

Aprovechando un rastreador que complementa nuestra base de datos de innovación, encontramos una fuerte correlación entre los anuncios relacionados con la capacidad de innovación y los aumentos en los precios de las acciones. Entre los 10 innovadores principales de nuestra muestra, vimos que el precio de sus acciones tendía a aumentar dentro de las 24 horas posteriores al anuncio público de una capacidad o proyecto de innovación. En promedio, los precios de las acciones subían un 4,1% tras dichos anuncios.

Por ejemplo, en Ping An, encontramos que los 20 anuncios con más impacto generaron un aumento promedio del precio de sus acciones del 3,2%. Entre estos anuncios, la innovación digital lidera el camino con 9. Para la compañía de seguros de vida sudafricana Discovery, los 20 anuncios más impactantes (con un promedio de impacto en el precio de las acciones del +3,1%) mostró una tendencia similar. En este caso, el 60% de los anuncios hacían foco en la innovación digital.

## Liberando la rentabilidad de la tecnología digital

Estos ejemplos demuestran cómo las compañías de seguros que invierten en innovación y comunican este tipo de inversiones suelen verse recompensadas con un aumento del precio de sus acciones. Al enfrentar las amenazas idénticas planteadas por la actual disrupción digital y una recesión causada por la pandemia, las compañías de seguros precisan saber que están obteniendo una rentabilidad valiosa de sus inversiones en innovación y tecnología digital. Nuestro análisis muestra que las compañías digitales que son proactivas para comunicar sus innovaciones al mercado normalmente logran un aumento en el precio de sus acciones.

La investigación indica que si bien las condiciones y oportunidades varían según el mercado, las innovaciones en experiencia de los clientes y distribución suelen ser inversiones inteligentes. Además de los beneficios de extender la llegada al mercado y mejorar la satisfacción y el compromiso de los clientes, agilizar la experiencia de los clientes y la distribución también puede ser una manera estructural de reducir los costos de las compañías de seguros.

## Autores



**Kenneth Saldanha** Global  
Lead - Insurance,  
Accenture

[Blog](#) | [LinkedIn](#)



**Jean-François Gasc**  
Managing Director - Insurance - Strategy  
Consulting,  
Accenture

[Blog](#) | [LinkedIn](#)

## Colaboradores

**Andre Schlieker**  
Global Insurance Research Lead,  
Accenture Research

[andre.schlieker@accenture.com](mailto:andre.schlieker@accenture.com)

**Thomas Mulder**  
North America Insurance Research Lead,  
Accenture Research

[Thomas.a.mulder@accenture.com](mailto:Thomas.a.mulder@accenture.com)

## Acerca de Accenture

Accenture es una compañía global líder en servicios profesionales que provee una amplia gama de servicios en estrategia y consultoría, desarrollos interactivos, tecnología y operaciones, con capacidades digitales para todos estos servicios. Combinamos experiencia inigualable y capacidades especializadas en más de 40 industrias, impulsadas por la red de centros de Advanced Technology e Intelligent Operations más grande del mundo. Con 506.000 profesionales que prestan servicios a clientes en más de 120 países, Accenture aporta innovación continua para ayudar a los clientes a mejorar su desempeño y crear valor duradero en sus empresas.

Visítanos en [www.accenture.com](http://www.accenture.com).

## Acerca del estudio

Accenture Research forja tendencias y crea conocimiento basado en datos acerca de los problemas más apremiantes a los que se enfrentan las organizaciones. Combinando el poder de técnicas innovadoras de investigación con un profundo conocimiento de las industrias de nuestros clientes, nuestro equipo de 300 investigadores y líderes de opinión abarcan 20 países y publican cientos de reportes, artículos y documentos sobre puntos de vista cada año. Nuestras estimulantes investigaciones - avaladas por datos propietarios y asociaciones con organizaciones líderes como por ejemplo el MIT y HBS- guían nuestras innovaciones y nos permiten transformar las teorías e ideas nuevas en soluciones reales y prácticas para nuestros clientes.

Visítanos en [www.accenture.com/research](http://www.accenture.com/research)

Este documento hace referencia descriptiva a marcas registradas que pueden ser propiedad de terceros. El uso de dichas marcas en este documento no constituye una declaración de propiedad de tales marcas registradas por parte de Accenture ni intenta representar o implicar la existencia de una asociación entre Accenture y los dueños legítimos de las mismas.

Los puntos de vista y las opiniones vertidas en este documento tienen por objetivo estimular el pensamiento y el intercambio de ideas. Dado que cada negocio tiene requerimientos y objetivos singulares, estas ideas no deben ser consideradas como asesoramiento profesional con respecto a su negocio.