



**Facultad de Economía,
Empresa y Turismo**
Universidad de La Laguna

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

El Futuro de los Seguros: Estudio Comparativo entre Aseguradoras Tradicionales e Insurtechs

*The Future of Insurance: Comparative Study of Traditional Insurers and
Insurtechs*

Cabrera González, José Antonio
Rubio González, Carlota

TUTORES:

D. Ginés Guirao Pérez

D. Imanol Lorenzo Nieto González

Grado en Administración y Dirección de Empresas
Facultad de Economía, Empresa y Turismo
Curso Académico 2023/2024
Convocatoria de mayo

San Cristóbal de La Laguna, a 22 de mayo de 2024

RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Grado explorará la industria aseguradora, destacando su funcionamiento convencional y establecido. A medida que avanzamos, examinaremos el impacto significativo que la transformación digital ha tenido en esta industria, explorando cómo la tecnología ha remodelado los procesos, servicios y la relación que las aseguradoras tienen con sus asegurados, así como la entrada de nuevos actores al sector, como son las llamadas insurtechs.

Estas startups están introduciendo tecnologías avanzadas y soluciones más personalizadas. Lo que se pretende es proporcionar una visión integral de cómo las aseguradoras tradicionales y las insurtechs coexisten en un entorno donde la digitalización está cambiando las reglas del juego.

PALABRAS CLAVE: seguros, insurtech, transformación digital, automóviles, innovación.

ABSTRACT

This Final Degree Project will explore the insurance industry, highlighting its conventional and established workings. As we move forward, we will examine the significant impact that digital transformation has had on this industry, exploring how technology has reshaped the processes, services and the relationship that insurers have with their policyholders, as well as the entry of new players into the sector, such as the so-called insurtechs.

These startups are introducing advanced technologies and more custom solutions. The aim is to provide a comprehensive view of how traditional insurers and insurtechs coexist in an environment where digitalization is changing the rules of the game.

KEY WORDS: insurances, insurtech, digital transformation, cars, innovation.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. EL SECTOR ASEGURADOR.....	4
2.1. UN BREVE PASO POR SU HISTORIA	4
2.2. EL SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL EN LA ACTUALIDAD	5
2.2.1. Presencia internacional de las aseguradoras españolas	6
3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL	6
4. NUEVO MODELO DE NEGOCIO: INSURTECH.....	9
5. EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN	13
5.1 TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN	14
6. INSURTECHS EN EL SECTOR DE SEGUROS DE AUTOMÓVIL	15
7. ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE DOS MODELOS DE NEGOCIO	16
7.1 ANÁLISIS PORTER.....	18
7.2 ANÁLISIS PESTEL.....	19
7.3 MATRIZ DAFO.....	22
7.3.1. Comparativa de precios en productos y servicios	23
7.3.2. Comparativa de estrategias de marketing en redes sociales	24
7.3.3. Comparativa de la estrategia empresarial	26
7.3.4. Comparativa innovación y tecnología.....	27
8. CONCLUSIÓN	28
9. BIBLIOGRAFÍA	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa Insurtech España, Portugal y Latam, 2023	10
Figura 2: Evolución de la inversión insurtech en España	11
Figura 3: Resumen balance económico Mapfre.....	15
Figura 4: Ratio de cobertura del SCR de Mapfre.....	16
Figura 5: Resumen balance económico Hello Auto.....	16
Figura 6: Ratio de cobertura del SCR de Hello Auto.....	16
Figura 7: Ratio de cobertura del MCR del sector asegurador, Mapfre y Hello Auto	17
Figura 8: Publicación de instagram de Hello Auto	24
Figura 9: Publicación de Mapfre en Instagram.....	25

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparativa PESTEL	20
Tabla 2. Matriz DAFO Mapfre	21
Tabla 3. Matriz DAFO Hello Auto	21
Tabla 4. Comparativa de precios	22
Tabla 5. Estrategias de marketing	24
Tabla 6. Estrategia empresarial	25

1. INTRODUCCIÓN

A pesar de que el sector de los seguros se ha caracterizado por haber mantenido un modelo de negocio conservador y estable a lo largo de los años, la continua transformación digital, la inteligencia artificial y la conectividad están teniendo un impacto en el sector que propicia tanto oportunidades como amenazas a las aseguradoras ya existentes y al nuevo modelo insurtech, que desafía al sector y promueve un cambio en su estructura tradicional.

Los consumidores actuales demandan servicios personalizados y más rápidos, en este contexto, las insurtechs están usando distintos métodos, como son el big data, la inteligencia artificial y la telemática para mejorar sus procesos internos, modernizar el servicio de atención al cliente y ofrecer productos más individualizados.

Con este TFG queremos comprender el impacto que las insurtechs han tenido en el sector, cómo las aseguradoras se han adaptado a este nuevo panorama y qué diferencias existen entre las aseguradoras actuales y este nuevo formato de empresa de seguros. Para ello, hablaremos sobre la situación del sector actualmente en España y la huella que está dejando la transformación digital en el sector de los seguros de coche, a través de un análisis comparativo entre dos modelos de negocios, con el fin de poner en manifiesto las similitudes y diferencias que existen entre ambos y elaborar una conclusión.

En dicho análisis, estudiaremos aspectos tanto internos como externos, y aplicaremos distintos métodos que detallaremos a continuación. Para conocer el macro entorno en el que operan ambas empresas, vamos a utilizar el modelo de análisis PESTEL, creado por V.K. Narayanan y Liam Fahey (1968) para determinar el impacto que los factores externos tienen en ellas.

- Los factores políticos-legales son aquellos que resultan de las decisiones que toman los gobiernos y la legislación vigente y que influyen en la forma en que las empresas realizan su actividad. Se incluyen la estabilidad política del país, las normativas, las políticas gubernamentales, ...
- Los factores socioculturales comprenden factores demográficos, como la tasa de natalidad o mortalidad, emigración... Así como los cambios sociales que se están produciendo en el comportamiento de las personas (estilo de vida, trabajo...)
- Los factores tecnológicos vienen a ser la infraestructura tecnológica disponible en un país.

Una vez conocemos el entorno externo, realizaremos un análisis estratégico según las 5 fuerzas competitivas de Porter, para conocer mejor el micro entorno en el que operan las compañías de seguros y qué factores influyen en su entorno competitivo.

En el año 1979, Michael E. Porter desarrolló el modelo de las 5 fuerzas de Porter que permite estudiar si un sector, o en este caso una empresa, realiza su actividad de una forma competitiva y conocer cuál es su posición en el mercado. Para poder hacer el análisis, según Michaux y Cadiat (2016) se tiene que diferenciar con claridad: las relaciones de la empresa con los otros actores del sector, es decir, los clientes, los proveedores, los productores de sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Y por ello, las 5 fuerzas:

1. “El poder de negociación de los clientes: La influencia de los clientes en un entorno competitivo depende de su habilidad para la negociación. Estos pueden, de hecho, forzar a las empresas a bajar los precios, exigir una mejor calidad o servicios complementarios, o incluso promover la competencia entre diferentes actores” (Michaux y Cadiat, 2016).
2. “El poder de negociación de los proveedores: los proveedores ejercen un poder directo sobre una industria al (re)negociar los términos de contrato entre sus clientes (empresas) y ellos mismos, y al buscar siempre los mejores precios” (Michaux y Cadiat, 2016).
3. “La amenaza de los productos sustitutos: los productos de reemplazo ofrecen soluciones alternativas a la oferta existente en un sector, y responden a necesidades similares de una forma diferente o innovadora” (Michaux y Cadiat, 2016).
4. “La amenaza de los nuevos entrantes: Los nuevos competidores entrantes irrumpen en el mercado al alcanzar una posición hasta entonces desocupada, y entregándole un mayor valor a nuevos consumidores” (Michaux y Cadiat, 2016).
5. La rivalidad entre los competidores: Situada en el eje del modelo, la rivalidad interna en un sector puede verse influida y evaluada por el resto de fuerzas del modelo. Los competidores luchan constantemente para mejorar o simplemente para mantener su posición en ese ámbito. La intensidad de la competencia depende del número de empresas activas que haya en el sector, de su respectivo tamaño y del alcance de su cuota de mercado (Michaux y Cadiat, 2016).

Por último, realizaremos de forma complementaria, un análisis de los elementos internos a través de la metodología de la matriz DAFO que presentaremos de forma esquematizada en las tablas 2 y 3. Como dice Sánchez Huerta, (2020) el análisis DAFO es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

1. “La fortaleza es cualquier recurso o capacidad existente o potencial dentro de la organización, que proporcione una ventaja competitiva en el mercado” (Ramos Carrasco, et al., 2013, p. 56).
2. La debilidad es cualquier fuerza interna existente o potencial que pueda servir como barrera para mantener o lograr una ventaja competitiva en el mercado. Cabe incorporar aquí también las carencias, esto es, las cosas que hacen falta para que la empresa pueda desarrollar adecuadamente su actividad (Ramos Carrasco, et al., 2013, p. 56).
3. “Oportunidad es cualquier fuerza existente o potencial del ambiente externo, que pueda ser correctamente explotado que proporcione una ventaja competitiva en el mercado” (Ramos Carrasco, et al., 2013, p. 56).
4. “La amenaza es cualquier fuerza existente o potencial del ambiente externo, que pueda obstaculizar el mantenimiento o logro de una ventaja competitiva” (Ramos Carrasco, et al., 2013, p. 56).

La información manejada se ha obtenido de distintas fuentes, como son, informes corporativos de empresas de acceso público, páginas webs oficiales y perfiles de redes sociales de determinadas empresas.

2. EL SECTOR ASEGURADOR

2.1. UN BREVE PASO POR SU HISTORIA

Se puede decir que el seguro es un acuerdo entre dos partes, mediante el cual, la compañía aseguradora se compromete a indemnizar o pagar un capital en caso de accidente a cambio del pago de una prima por parte del tomador de la póliza de seguro. Según afirma Karl Borch (1990): “no es posible dar una definición de seguro que sea corta y precisa y a la vez completamente satisfactoria”.

Según los primeros documentos que se custodian, el primer sistema de seguros que se recoge en un documento es el seguro marítimo, que se originó en Europa durante la Edad Media a partir de la segunda mitad del siglo XIV (Fundación MAPFRE, 2014).

En el siglo XVI, en España se originaron una serie de ordenanzas pioneras en todo el mundo (Ordenanzas de 1538 y 1572, Burgos). No obstante, en ese mismo siglo, se produjo una paralización de la actividad económica española, y en consecuencia, de la actividad aseguradora, que no advirtió una mejoría hasta el siglo XVIII (Fundación MAPFRE, 2014).

Un siglo más tarde, se crearon las bases legales y regulatorias para la actividad aseguradora del país y se constituyó la Ley de Sociedades Anónimas de 1848, acogiendo una actitud restrictiva. El siglo XIX acarreó el crecimiento del sector asegurador, atrayendo la entrada de aseguradoras extranjeras al país. La antigua Ley de 1848 fue sustituida por la progresista Ley de Sociedades de 1869, y no fue hasta el siglo XX, que se aprobó una legislación concreta para las compañías de seguros (Fundación MAPFRE, 2014).

Con el fin de la Guerra Civil se creó el Consorcio de Compensación de Riesgos Catastróficos (conocido hoy en día como el Consorcio de Compensación de Seguros) y se produjo un nuevo marco legal en el que se introdujo la Ley de Ordenación del Seguro Privado, anticipada en muchos aspectos por un real decreto de 1979 y acompañada de otras disposiciones como la Ley del Contrato de Seguro de 1980 (Fundación MAPFRE, 2014).

A lo largo de las últimas décadas hasta la actualidad, el sector asegurador ha mostrado una notable transformación debido al trabajo de organismos públicos y asociativos del sector, como son la Comisión Liquidadora de Entidades Aseguradoras, La Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones, la Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones (ICEA), entre otros (Fundación MAPFRE, 2014).

2.2. EL SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad, el sector del seguro en España se encuentra en un panorama dinámico y en constante evolución, marcado por factores económicos, sociales y tecnológicos.

El paisaje competitivo muestra una diversidad de jugadores, desde compañías consolidadas que han resistido al paso del tiempo hasta nuevas entradas que buscan aprovechar las oportunidades que presenta un mercado en constante cambio.

Con respecto a datos de años anteriores, observamos que el volumen de primas a nivel agregado del sector en 2022 fue de 64.775 millones de euros, traducido en un crecimiento del 4,8%, marcado por un contexto no muy favorable debido a la recuperación económica e inflación del país que hacía años que no se veía. Además, las últimas referencias que se tienen de los meses de 2023

indican un aumento de los ingresos por primas en el mercado español de seguros y con el Informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia (SFCR), publicado en 2022, se indica que la solvencia de las aseguradoras españolas muestra una posición sólida (Fundación MAPFRE, 2022).

Sin embargo, en 2022, el número de compañías aseguradoras en el mercado español continúa su tendencia a la baja, a causa de las reordenaciones de los acuerdos de bancaseguros que han ejecutado algunas entidades bancarias a raíz de las fusiones llevadas a cabo con otras entidades de crédito, así como la entrada en vigor de la normativa de Solvencia II¹. A cierre de marzo de 2022, en el mercado español había 199 entidades aseguradoras inscritas en el Registro Administrativo de Entidades Aseguradoras (RAEA), lo que supone 2 menos que en el año 2021 (Fundación MAPFRE, 2022).

2.2.1. Presencia internacional de las aseguradoras españolas

Las aseguradoras españolas han trascendido las fronteras nacionales, consolidando una presencia internacional significativa. Estas compañías, con su sólida experiencia y enfoque innovador, han expandido sus operaciones a través de fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas, estableciendo una presencia robusta en diversos países. La diversificación geográfica no solo ha permitido a las aseguradoras españolas mitigar riesgos relacionados con la volatilidad de los mercados locales, sino también acceder a mercados emergentes con potencial de crecimiento.

El Grupo MAPFRE continúa siendo el principal grupo asegurador español a nivel internacional, con un incremento del 10,8% en el volumen de primas totales en 2022. Le sigue en la clasificación VidaCaixa, con 7.736 millones de euros en primas devengadas de seguro directo y reaseguro aceptado en 2022. El tercer grupo dentro de este ranking, Mutua Madrileña, alcanzó en 2022 unos ingresos por primas de 7.257 millones de euros (con el 10,7% fuera de España). Por último, en cuarta posición se encuentra el Grupo Catalana Occidente con un volumen total de las primas devengadas del seguro directo y reaseguro aceptado durante el ejercicio 2022 que ascendió a 5.111 millones de euros (el 37,7% fuera de España) (Fundación MAPFRE, 2022).

La presencia internacional de las aseguradoras españolas no solo contribuye al crecimiento y estabilidad del sector, sino que ha fortalecido su reputación global, consolidándose como actores influyentes en el ámbito asegurador a nivel internacional.

3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Al contrario que en otros sectores, la transformación digital ha irrumpido en el sector asegurador de una forma más gradual, generando cambios significativos en la forma en que las compañías trabajan e interactúan con los clientes.

Fue en el siglo XX, donde la industria aseguradora española comenzó a experimentar un mayor desarrollo con respecto a la digitalización a través de la creación de nuevos canales de distribución de sus servicios, como son la venta telefónica y la digitalización de la gestión de pólizas, produciéndose una modernización y mejora de los procesos administrativos y transaccionales (Fundación MAPFRE, 2014).

¹ Directiva 2009/138/CE sobre el seguro de vida, el acceso a la actividad de seguro y de reaseguro y su ejercicio. Dicha directiva exige a las empresas de seguros y reaseguros de la UE que posean recursos financieros suficientes.

La entrada de España en la Comunidad Económica Europea y el aumento de la competitividad del sector a medida que pasaban los años, propició que la tecnología fuera la clave para ganar diferenciación. Es por ello que las aseguradoras fueron introduciendo ordenadores personales conectados entre sí para con el fin de que las centrales dispusieran de todos los datos relacionados con las pólizas, los riesgos y los gastos, además de que contribuyó a que se simplificaran los procesos administrativos y aumentara la gestión comercial (Fundación MAPFRE, 2014).

Un acontecimiento que evidencia la importancia que la tecnología y la digitalización ha ido adquiriendo fue la constitución de la compañía TIREA (Tecnologías de la Información y Redes para las Entidades Aseguradoras) que tenía como objetivo fomentar la relación del sector con el uso de las tecnologías modernas (Fundación MAPFRE, 2014).

Esta importancia no ha ido más que creciendo, y una muestra de ello es la entrada en vigor de la Solvencia II, que tuvo un impacto significativo dentro del sector ya que esta normativa requiere que las compañías presenten un sistema de gestión y control estrechamente relacionado con las tecnologías de la información.

Si nos enfocamos en la actualidad, la transformación digital trae consigo nuevas tendencias enfocadas a mejorar la eficiencia, reducir costes y ofrecer servicios más personalizados y centrados en el cliente. Para ello, las tendencias más relevantes en la actualidad son: la Inteligencia Artificial (IA), la tecnología Blockchain, el "Open Insurance" y el "Internet de las cosas" (IoT).

Con respecto a la Inteligencia Artificial, esta presenta oportunidades tanto para las aseguradoras como para los consumidores y está siendo una de las transformaciones digitales más significativas ya que ofrece una amplia gama de funciones para mejorar la eficiencia operativa. En concreto, la IA se utiliza para analizar información y estudiar patrones de comportamiento, lo que tiene como consecuencia que se puedan estimar los sucesos que son más asegurables, facilitando el registro de las pólizas y la estimación de sus precios (UNESPA, 2023).

En cuanto a la tecnología Blockchain, esta se utiliza para tener accesibilidad a información veraz, ya que una vez introducida no puede modificarse. Es una base de datos integrada en cadena y las aseguradoras la usan para consultar datos sin que su contenido se vea alterado. Esta tecnología resulta útil ya que permite que se creen contratos inteligentes basados en información predeterminada que se encuentra en el sistema Blockchain. Por otra parte, favorece el intercambio de información entre diferentes entidades dentro del sector, y por último, puede ayudar a detectar posibles fraudes ya que es capaz de detectar cuando hay documentos falsificados por alguna de las partes intervinientes (UNESPA, 2023).

El Seguro Abierto (Open Insurance) es, según la Autoridad Europea de Seguros y Pensiones de Jubilación (EIOPA): "una iniciativa que promueve el acceder y compartir datos personales y no personales relacionados con la actividad aseguradora, normalmente a través de Interfaces de Programación de Aplicaciones (APIs)". Una encuesta de Accenture reveló que el 73 % de los asegurados estaría dispuesto a compartir datos para mejorar la variedad y calidad de los productos que se les ofrece. Por tanto, con esta tecnología, las aseguradoras serían capaces de mejorar la forma en la que crean y distribuyen sus productos, así como proponer a los clientes soluciones a sus demandas de una forma más específica.

El “internet de las cosas (IoT)”, cada vez son más las aseguradoras que apuestan por asociarse con empresas y startups que trabajan con este servicio ya que buscan centrarse más en los clientes y en obtener datos en tiempo real, lo que permite a las aseguradoras personalizar primas en función de datos más precisos. Sobre todo se utiliza en los seguros de automóvil, salud y hogar, a través de la conectividad de los dispositivos que permiten, en el caso de los automóviles, recopilar datos en tiempo real sobre el comportamiento de conducción, permitiendo a las aseguradoras ajustar las primas según el riesgo individual. En cuanto al ámbito de la salud, los dispositivos wearables proporcionan información sobre el estilo de vida de los asegurados, incentivando hábitos saludables y facilitando programas de bienestar (BBVA, 2019).

Pese a que la adaptación del sector con respecto a una transformación digital en su cultura de empresa ha sido lenta, las grandes compañías cada vez están invirtiendo más dinero en este segmento del negocio cada vez más valioso, ya que según datos de Accenture, un 66% de sus clientes opinan que sus seguros deberían ofrecer servicios más allá de los tradicionales.

Además, otro 70 % de los asegurados se muestran abiertos a contratar seguros a una entidad de otro sector. Por ello, las alianzas entre empresas dentro y fuera del sector asegurador, a menudo inusuales en el pasado, son actualmente una gran oportunidad para ofrecer una propuesta de valor más integral a los consumidores y captar nuevos clientes. Algunos ejemplos de estas uniones son, por ejemplo, el caso del Grupo Santalucía seguros y Microsoft a través de la plataforma Microsoft Azure que permite a la compañía de seguros crear un ecosistema unificado para mejorar la experiencia de sus clientes y empleados, a través de la IA y el modelo FinOps que une principios de administración financiera con ingeniería y operaciones cloud.

Otro caso es el del Grupo Zurich, que en colaboración con CoverWallet crearon ZurichEmpresas.es, un portal digital que permite a las empresas analizar sus necesidades aseguradoras proporcionándoles los servicios apropiados (Zurich, 2018). Caser Seguros ha creado la aplicación Caser ReMoto, capaz de localizar a un motero en caso de accidente y dar el aviso de rescate.

No podemos omitir que, aunque a priori la transformación digital ha traído numerosos beneficios, también plantea desafíos; ya que el sector presenta una compleja regulación que varía en función de cada jurisdicción. Igualmente, la transformación digital debe cumplir con unas normativas específicas y esto puede complicar su implementación sin infringir normativas existentes. Asimismo, integrar las nuevas tecnologías a los sistemas informáticos puede requerir de grandes inversiones y esfuerzos para garantizar una transición delicada. Esta transformación puede dar lugar a nuevos tipos de competidores dentro del sector, como son las empresas Insurtechs. Las aseguradoras ya establecidas deben adaptarse y estudiar qué papel juegan estos nuevos tipos de jugadores para elegir cómo considerarlos, si como aliados o como rivales.

4. NUEVO MODELO DE NEGOCIO: INSURTECH

Cuando hablamos de Insurtech nos referimos a las empresas que hacen uso de las nuevas tecnologías de la actividad aseguradora con el fin de ofrecer productos y servicios de seguro de una forma innovadora, lo que brinda una nueva forma de negocio y aporta un valor añadido a las compañías. Algunas de estas nuevas formas de negocio pueden ser la venta de seguros online a través de un proceso de suscripción, las emisiones de pagos de siniestros haciendo uso de la

tecnología “Blockchain” e incluso contratos de seguros inteligentes basados en algoritmos y en inteligencia artificial (Signorio, 2022).

Dentro de las Insurtech, existen diferentes tipos los cuáles podemos segmentar en función del producto o servicio que ofertan. Los principales tipos son:

- Insurtech de comparación de precios: Ofrecen a los clientes una plataforma en las que pueden comparar precios y condiciones de las diferentes pólizas de seguros.
- Insurtech de suscripción automática: Estas empresas ofrecen pólizas que se renuevan de forma automática.
- Insurtech de análisis de datos: Utilizan los análisis de datos para mejorar la evaluación de riesgos y la gestión de siniestros.
- Insurtech de chatbots: hacen uso de chatbots para proporcionar una asistencia al cliente de forma inmediata a todas horas.

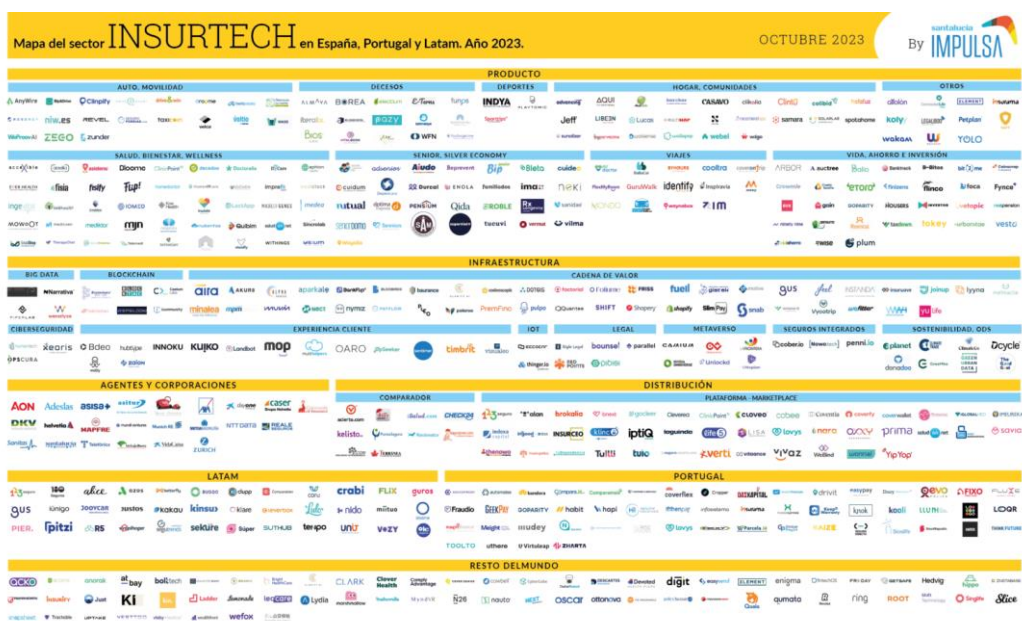
Además de la clasificación anterior, podemos hacer una clasificación en función de los diferentes modelos de Insurtech:

- Salud (Health): el sector salud permite, entre otras cosas, resolver dudas anónimas de manera online con especialistas. Permite a los clientes ahorrar tiempo en la gestión de las citas. Al gestionarlo el usuario de manera directa mediante el sistema, se evita el coste de la consulta presencial al poder realizarlas en algunas ocasiones telemáticamente.
- Productos: se pueden realizar pólizas a medida. un ejemplo son las entidades dedicadas a asegurar los vehículos de transporte con conductor (VTCs) y motos de repartidores a domicilio, son pólizas con una elevada siniestralidad, utilizan estas nuevas tecnologías para segmentar a los clientes y mejorar las tarifas en función del riesgo se puede aplicar la tarifa a los km recorridos, tiempo de uso lo cual se puede monitorizar por gps u aplicando la tecnología más adecuada
- Servicio al cliente: son los tipos de Insurtech que dan soporte al cliente. Alguna buen ejemplo son los agregadores, que permiten “condensar” todos los seguros que tengan los clientes en una misma aplicación, donde puedan consultar las coberturas de las que dispone, los números de póliza, contratos de seguros... Este tipo de compañías monetiza mediante la explotación de datos de los usuarios y la venta cruzada (cross-selling)
- Canales de distribución: a medida que aumenta la transparencia en un mercado, aumentan las opciones para elegir y se hace más importante la capacidad de diferenciarse con la competencia. Esto hace que los comparadores de herramientas sean indispensables para elegir la póliza adecuada para cada momento. Estas Insurtech generan beneficios a través de las contrataciones de su página web, esto puede ser con contratación directa o vendiendo los datos de contacto o lead. se precisa licencia de Broker para ofrecer estos servicios.
- Infraestructura de seguros: en estos ámbitos se incluyen empresas de software e infraestructuras tecnológicas relacionadas con la función aseguradora. Sus funciones pueden ser mejorar la eficiencia de la gestión interna de la compañía hasta realizar análisis basados en grandes volúmenes de datos de siniestralidades para realizar tarifas más optimizadas (Rodriguez & Pérez, 2021).

Las compañías aseguradoras han podido añadir valor a su servicio al hacer uso de la diversidad de plataformas disponibles, como puede ser la telefonía móvil para disminuir los costes asociados a la comercialización de seguros. Además, han permitido una mejora de eficiencia en costes asociados a la recaudación de primas, entregas de certificados de aseguramiento, recepción de reclamaciones, pago de siniestros y mayor control de fraude. Todo esto ha permitido que productos y servicios que antaño tenían un precio prohibitivo para diversos segmentos de la población, puedan estar al alcance de más partes de población con un poder adquisitivo menor. Estos nuevos modelos de negocio combinados con las nuevas tecnologías como pueden ser “Blockchain”, “Big Data” o “Realidad Virtual”, están expandiendo el sector asegurador hacia nuevas formas de negocio (Vargas, 2017).

Algunos ejemplos de estas nuevas formas de negocio basados en las nuevas tecnologías pueden ser la captación de información y su posterior análisis con el objetivo de encontrar patrones en el comportamiento del cliente a través de la tecnología “Big Data”; el uso de aplicaciones móviles y dispositivos de vehículos los cuáles permiten mejorar las tarifas del seguro y posibilitan generar nuevos incentivos por el adecuado comportamiento del cliente. Todo esto se logra a través del uso de aparatos interconectados, los cuáles son una valiosa fuente de datos para las compañías (Vargas, 2017).

Figura 1: Mapa Insurtech España, Portugal y Latam, 2023



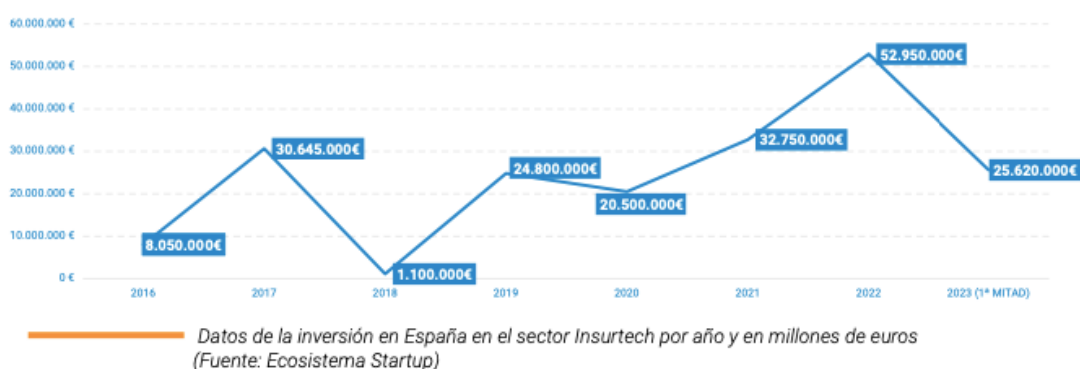
Fuente: El Referente

En la actualidad, el sector insurtech está mostrando una tendencia creciente en España y se ve reflejado en el aumento de startups emergentes. En los últimos ocho años, el número de insurtechs ha crecido notablemente, pasando de únicamente 20 a superar las 180 hoy día. Un informe de El Referente y Santalucía Impulsa realizado en 2023, muestra que en el país se encuentran más de 340 startups vinculadas al sistema insurtechs. En cuanto a la inversión, España figura dentro del top 10 de países con mayor inversión en innovación y tecnología aplicada al campo de los seguros, destinando 25 millones de euros en los primeros seis meses de 2023. No obstante, los datos muestran que la evolución de la inversión es irregular desde el año 2015, ya que en el caso del

ejercicio de 2017, con la ronda de 25 millones de euros de Fintonic, que pese a ser una plataforma ideada para la gestión de finanzas, cuenta con una línea de negocio para la comparación y contratación de seguros, por lo que se considera como una plataforma del ecosistema insurtech. Con dicha operación, la inversión total en startups e insurtechs se disparó en 2017 hasta los 30,6 millones de euros; muy por encima de los poco más de 8M€ cerrados por el sector en 2016 y muy lejos de los 1,1M€ que se levantaron en las únicas dos operaciones que se firmaron en 2018. Del mismo modo, 2022 también destaca en nivel de inversión dentro del sector, con un desembolso total que supera los 50 millones de euros. Todo ello se ve reflejado a continuación, en la figura 2 (Uzquiza et al., 2023, p. 28-29).

Figura 2: Evolución de la inversión insurtech en España

EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN STARTUPS PURAMENTE INSURTECH EN EL ECOSISTEMA ESPAÑOL (2016 - 1ª MITAD DE 2023)



Fuente: El Referente

A medida que ha evolucionado el negocio de las Insurtech, se ha creado un ecosistema, el cuál ha sido impulsado tanto por empresas privadas como por la administración pública. Destacamos principalmente: la Asociación española de Fintech e Insurtech (EAFI) la cuál se creó para ofrecer un entorno favorable donde puedan desarrollarse startups y empresas Fintech e Insurtech en España, sumando más de 150 empresas asociadas a finales de 2020; Espacios dedicados a la innovación como pueden ser: Insur Space Mapfre, Santa Lucía Impulsa, AXA Opensurance y demás aseguradoras nacionales como Caser, Mutua Madrileña, Línea Directa e internacionales que han decidido establecer centros de innovación en Madrid como Munich o Nationale-Nederlanden; Aceleradoras o incubadoras donde puedan crecer las empresas: Radar Insomniac o F10; Laboratorios y estudios periódicos: laboratorio de innovación en Seguros Capgemini, Actualidad Aseguradora o los reportes periódicos de Finnovating.

El sector se está encaminando hacia alianzas entre las aseguradoras y las insurtechs, ya que las bigtechs, al sacar sus propios productos como pueden ser Amazon Protect o Apple Care, empiezan a amenazar al sector asegurador. Al enfocarse en la innovación y el desarrollo de productos y servicios, las aseguradoras están destinando espacios y recursos a desarrollar startups de seguros como estrategia principal para competir con las Bigtech.

Las principales aseguradoras españolas cuentan con una serie de iniciativas para adaptarse al nuevo modelo de negocio Insurtech de las cuáles podemos destacar las siguientes:

- Allianz: Allianz X cuenta con un presupuesto de 1.000 millones de euros para que el grupo invierta en empresas Insurtech, con el objetivo de buscar iniciativas que contribuyan a la evolución digital del modelo de negocio de Allianz. Además, a través de la micro aseguradora BIMA, mediante el uso de tecnología atiende a clientes con bajos ingresos.
- Axa: desde hace años colabora con startups con el fin de mejorar sus seguros actuales, creando así nuevos productos (como puede ser el sensor que notifica fugas de agua) y abordando el cambio de su modelo de negocio.
- Catalana Occidente: firmó un convenio de colaboración de centros de innovación digital con Barcelona Health Club y, además colabora con el programa de intraemprendimiento Xplora. Con este acuerdo se busca fomentar la innovación en salud a través de investigación mediante startups y formación.
- Mapfre: lanzó Mapfre Insur Space, el cuál se trata de un acelerador global de startups donde se impulsan nuevas tecnologías que sean capaz de incorporarse a corto o medio plazo. Por un lado se busca ayudar a emprendedores a desarrollar su modelo de negocio y, por otro lado, ayudar a startups para que puedan consolidar su negocio. Actualmente cuentan con más de 20 compañías e invierten en el Fondo de Capital de Riesgo Alma Mundi Insurtech Fund.
- Mutua Madrileña: cuenta con inversiones en más de 30 startups, la mitad a través de Kibo Ventures, el cuál es un Fondo en el que también invierten telefónica y CDTI. En este Fondo se han desarrollado varias iniciativas como son Flywire, Carto, Captio o Qustodio. Junto a Video ha desarrollado un sistema de videoperitación para coches, donde se consigue una eficiencia en costes y tiempo en peritaje. Además, ha invertido 5 millones de euros en la aceleradora de startups Antai Venture Builder para la creación de un nuevo laboratorio de innovación que permita a la empresa aprovechar sinergias con las Insurtech mediante la creación de nuevos canales de distribución.
- Sanitas: a través de un programa denominado Disruptive, conecta durante 3 meses a empleados con startups, con el fin de trabajar en prevención, inteligencia artificial, analítica de datos y robótica. Este programa se basa en la innovación en las formas de trabajo y las ideas disruptivas con un alto capital.
- Santa Lucía: creó los premios Santa Lucía a la innovación, con el fin de acelerar empresas del ecosistema, con menos de 4 años, que cuenten con un proyecto innovador con un mínimo de viabilidad y centrados en los seguros, un ejemplo puede ser el ganador de la última edición, Nodalblock, cuyo objetivo es simplificar la gestión de siniestros del hogar. Con todo esto busca crear sinergias con su modelo de negocio actual.
- Vidacaixa: busca el desarrollo de capacidades tecnológicas e inteligencia artificial mediante la participación de emprendedores.

5. EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN

El seguro de automóviles es un contrato que ofrece una protección financiera al propietario de un vehículo de motor en caso de que ocurran una serie de riesgos derivados de su uso. Existen diferentes tipos de pólizas en función de lo que cubren.

- Seguro a terceros: es el seguro obligatorio que todo automóvil debe tener para poder circular. Este tipo de seguro únicamente cubre los daños materiales y personales que el asegurado cause a alguien ajeno.
- Todo riesgo: este tipo de seguro cubre tanto al coche asegurado como al conductor. Aunque se dé la situación de que no haya terceros (robo, golpe...) también el coche está asegurado. Dentro de este tipo de seguro se dan dos modalidades:
 - Sin franquicia: la responsabilidad recae íntegramente sobre la compañía aseguradora.
 - Con franquicia: si los costes son menores a la cantidad fijada se hace cargo el titular del seguro.

En cuanto a sus tarifas, estas se van a determinar en función de una serie de factores que influyen en el riesgo que perciben las aseguradoras, como son: el historial de conducción del asegurado (cuanto menos infracciones o accidentes tu prima va a ser más baja), años de experiencia, tipo y modelo de vehículo, ubicación geográfica, uso que se le vaya a dar al vehículo, perfil del conductor y disposición de garaje.

Mapfre, Allianz, Grupo Mutua Madrileña, Axa y Línea Directa son ejemplos de compañías tradicionales que tienen una presencia consolidada en el mercado de los seguros y que no se centran únicamente en los seguros de coches, sino que abarcan otros servicios de seguros. No obstante, a pesar de la variedad de compañías que hay, si nos fijamos en los productos que ofertan, existe una clara similitud entre todos ellos. La mayoría de pólizas incorporan las mismas categorías de cobertura: responsabilidad civil, cobertura de colisión y cobertura integral. Este enfoque homogéneo limita la capacidad que tienen los conductores para personalizar sus pólizas según sus necesidades.

5.1 TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN

Según afirma Kiran Boosam, líder global de la Industria de Seguros de Capgemini: “La industria de la movilidad está a punto de transformarse de manera significativa. Para poder adaptarse adecuadamente a esta nueva era de la movilidad, las aseguradoras deben aprovechar su experiencia en gestión de riesgos y asociarse con especialistas como insurtechs y bigtechs en el ecosistema para la protección a lo largo de todo el trayecto de movilidad del consumidor”.

Como ya hemos visto en puntos anteriores, la transformación digital trae consigo cambios en la forma de actuar tanto de las aseguradoras como de los clientes, y el sector del automóvil es de los que más se ha visto afectado, ya que actualmente el mercado de seguros de coche refleja un fuerte equilibrio entre mantener las prácticas tradicionales y evolucionar para satisfacer las nuevas demandas.

A continuación, nombraremos con más detalles algunas de las tendencias del 2024 que están moldeando el futuro de los seguros de automóvil:

- Aligerar el proceso convencional de reclamaciones en caso de siniestros: usar la inteligencia visual basada en IA para que el asegurado, a través de un proceso remoto de recopilación de pruebas pueda determinar una valoración de costes previa a la reparación. Por su parte, las aseguradoras las cotejan con una base de datos de pruebas e identifican cualquier caso inusual y lo marcan para que intervenga un agente humano. Además, con esta tecnología se minimiza el potencial de casos fraudulentos (Bdeo, 2023).
- Confeccionar seguros personalizados: Accenture descubrió que el 62% de la Generación Zs eran más propensos a comprar seguros de una compañía que ofrece servicios y precios personalizados. Mediante el uso de análisis de datos las compañías aseguradoras pueden elaborar pólizas que brindan equilibrio entre protección y asequibilidad (Bdeo, 2023).
- Experiencia del cliente impulsada por la tecnología: Se espera que los clientes puedan tener acceso a su información a cualquier hora y poder ponerse en contacto con su aseguradora a través de canales digitales como el chatbots, correo electrónico o las redes sociales, así como así como tecnología que les proporcione información en tiempo real sobre su historial de reclamaciones o el estado de su póliza (Bdeo, 2023).
- Seguros telemétricos: este tipo de seguro recopila datos en tiempo real sobre el asegurado, por lo que se paga en función su comportamiento en la carretera y los kilómetros recorridos. Estos seguros ofrecen una alternativa más personalizada y justa para cada conductor.
- Seguros de caja negra: Según la Unión Europea, este dispositivo será obligatorio para todos aquellos coches que se vendan a partir del 2022. Lo que se pretende es recopilar información del vehículo para luego analizarla y conocer qué sucede en los momentos antes, durante y después de que haya un accidente. Los datos que registran son: el momento de la frenada, la velocidad del vehículo, la fuerza del impacto frontal y lateral, las revoluciones del motor, los movimientos de dirección, la posición del acelerador, el funcionamiento de los sistemas de seguridad, las condiciones meteorológicas en el momento del impacto y los parámetros como el día o la hora. Esta información no sólo será accesible para la autoridad competente.
- Dispositivos plug and drive: Con este tipo de sistema el proceso de carga de los coches se simplifica, ya que no es necesario ni una aplicación ni una tarjeta bancaria para hacerlo, por lo que una vez se enchufa al coche, el proceso de carga se inicia.

6. INSURTECHS EN EL SECTOR DE SEGUROS DE AUTOMÓVIL

La entrada de Insurtechs en el sector de automoción ha transformado la forma en que los asegurados adquieren y gestionan pólizas para sus vehículos. Se espera que en los próximos años este tipo de seguros telemáticos de automóviles ganen importancia debido a sus tarifas de pólizas competitivas y servicios especializados de valor añadido para los clientes.

Según datos del Informe Mundial sobre el seguro de daños 2023 publicado por Capgemini en el que 300 ejecutivos del sector fueron entrevistados, solamente el 29% de ellos opina que tienen las capacidades necesarias para el desarrollo de productos y el 26% dice que saben ofrecer soluciones de movilidad centradas en el cliente. Además, para este informe se entrevistaron también a cerca de 5.990 clientes y el 73% de los asegurados dijeron que quieren precios personalizados, el 72% buscan mejoras en las reclamaciones y el 57% esperan servicios con valor

añadido. Estos porcentajes reflejan que las compañías de seguros tradicionales no están preparadas para hacer frente a las nuevas necesidades de los consumidores.

Otro informe llevado a cabo por Vodafone de 2022 muestra que en un año ha aumentado en un 20% el número de clientes que estarían dispuestos a cambiar sus pólizas de seguro y otro 50% de los conductores compartirían sus datos de conducción a cambio de que se les ofrecieran pólizas a su medida. Las Insurtechs están aprovechando estas predisposiciones de los clientes que hasta hace nada no se habían visto, para ganar relevancia y reducir las brechas que tienen las personas a la hora de elegir un seguro.

A continuación, vamos a nombrar 5 ejemplos de start-ups de este sector que están desafiando al modelo de negocio tradicional: Hello Auto, Jooycar, ByMiles, Clearcover y Limonade.

Por otra parte, se dan casos de fusiones entre aseguradoras tradicionales y compañías telemáticas, como es el caso de Generali Seguros y Vodafone, que han llegado a un acuerdo y han creado el seguro Vodafone Automotive. Este seguro telemático es capaz de acelerar las reclamaciones y evaluaciones de riesgos de una manera precisa, introducir mecanismos para recompensar y promover un comportamiento responsable al volante, crear propuestas de valor e incentivos atractivos para estimular su adopción y gestionar el big data de manera segura.

7. ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE DOS MODELOS DE NEGOCIO

En este apartado lo que haremos será, como su título indica, un análisis comparativo entre dos aseguradoras, una tradicional, que en este caso será la reconocida aseguradora Mapfre, y la Insurtech española Hello Auto.

Mapfre es una empresa que nació en 1933 cuyo propósito inicial fue el de asegurar a los trabajadores de las explotaciones agrícolas en España, pero años más tarde, en 1955 se adentra en los seguros de automóvil y otros ramos como el de vida, accidentes o transportes.

En el año 2022, en el ramo de automóviles, su volumen directo de negocios y aceptado alcanzó los 2.088.972 miles de euros (2.098.930 miles en 2021), lo que representa un decremento del -0,47% respecto al año anterior.

Figura 3: Resumen balance económico Mapfre



Fuente: Informe sobre la situación financiera y de solvencia de Mapfre

Figura 4: Ratio de cobertura del SCR de Mapfre

	31/12/2022	31/12/2021
Capital de Solvencia Obligatorio (SCR)	1.078.319	1.138.123
Fondos propios admisibles para cubrir SCR	2.152.090	2.636.520
Ratio de solvencia (cobertura del SCR)	199,6%	231,7%

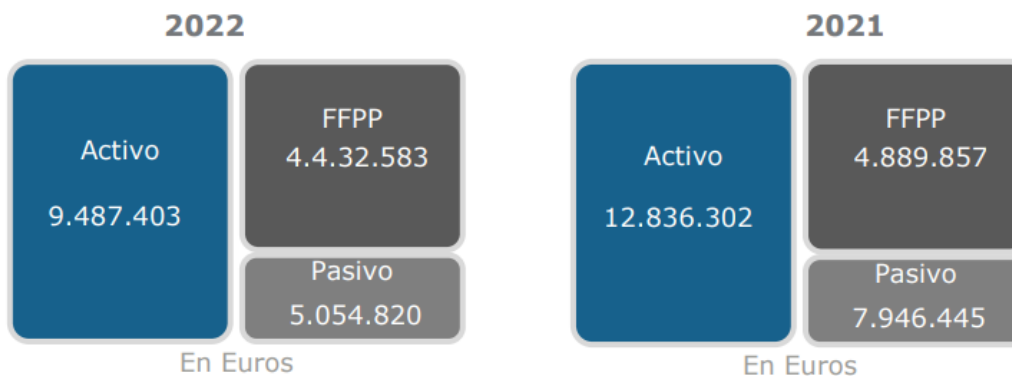
Datos en miles de euros

Fuente: Informe sobre la situación financiera y de solvencia de Mapfre

Por su parte, Hello Auto es una insurtech que en 2019 recibió la autorización para operar como aseguradora en los ramos de accidentes, vehículos terrestres no ferroviarios, responsabilidad civil en vehículos terrestres automóbiles, pérdidas pecuniarias diversas, defensa jurídica y asistencia. Sin embargo, no fue hasta principios del año 2020 que comenzó de manera oficial la comercialización de pólizas de seguro de automóviles.

En cuanto a la cantidad de pólizas emitidas, Hello Auto finalizó el período de 2022 con un total de 15.772 pólizas.

Figura 5: Resumen balance económico Hello Auto



Fuente: Informe sobre la situación financiera y de solvencia de Hello Auto

Figura 6: Ratio de cobertura del SCR de Hello Auto

Ratio de Solvencia	2022	2021
Fondos propios admisibles para cubrir SCR	4.432.583	4.889.857
SCR	1.356.813	1.486.988
Ratio de solvencia (sobre SCR)	327%	329%

cifras en euros

Fuente: Informe sobre la situación financiera y de solvencia de Hello Auto

Comparando los datos económicos que se observan en las diferentes figuras, podemos observar que en el caso de Mapfre, ambos ratios sugieren que la empresa se encuentra en una posición financiera sólida en cuanto a solvencia se refiere, ya que reflejan un enfoque equilibrado entre el manejo del riesgo tanto a corto como a largo plazo. Sin embargo, Hello Auto, con un ratio de cobertura del SCR del 327% y un ratio de cobertura del MCR del 111% indica una gestión del capital que se centra más en mantener una solvencia general alta (SCR) mientras se mantiene

justo por encima del mínimo necesario para el MCR. Su ratio de cobertura del MCR del 111% frente al 641% del sector asegurador indica que aunque cumple con los requisitos mínimos de solvencia, está en una posición relativamente débil en comparación con sus competidores. Esto puede deberse a sus pocos años de actividad y a un volumen de negocios no tan elevado como el de otras compañías.

Figura 7: Ratio de cobertura del MCR del sector asegurador, Mapfre y Hello Auto

RATIO DE SOLVENCIA MCR	2022
SECTOR ASEGURADOR	641,1%
MAPFRE	443,5%
HELLO AUTO	111%

Fuente: Elaboración propia a través de datos de Mapfre, Hello Auto y DGSFP

Como se dijo al principio del trabajo, para llevar a cabo dicho análisis, procederemos a examinar elementos pertenecientes al entorno general y específico de ambas empresas. Es por eso que a continuación, se relatan factores que afectan a ambas partes por igual y más adelante, en una tabla comparativa, se puntualizan elementos que influyen a cada una.

7.1 ANÁLISIS PORTER

Inicialmente, haremos un análisis estratégico según las 5 fuerzas competitivas de Porter para conocer mejor el entorno específico en el que operan las compañías de seguros. A través de él, se identifican las amenazas y oportunidades presentes en el sector para medir qué tan atractivo es.

- En primer lugar, la amenaza de nuevos competidores: en el caso de los seguros en España, la barrera de entrada al sector es media, por lo que esta amenaza es media alta, ya que para poder ejercer como aseguradora, la Dirección General de Seguros y Pensiones deberá autorizar dicha actividad y para conseguirlo se deberá de cumplir con una serie de requisitos previstos en el artículo 22 de la Ley de Ordenación, Supervisión y Solvencia de las Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (en adelante LOSSEAR). Para poder operar en el mercado de los seguros se tienen que cumplir unas normativas de carácter riguroso y disponer de una determinada cantidad de capital.
- En segundo lugar, la amenaza de productos sustitutivos: En este contexto, dicha amenaza es baja ya que los productos de las compañías de seguros presentan las mismas características, lo que quiere decir que todas las aseguradoras avalan los mismos riesgos. Es muy difícil encontrar un riesgo automovilístico que no esté asegurado por alguna compañía, y a medida que van surgiendo nuevas necesidades las aseguradoras crean nuevos seguros que las cubran.
- Tercero, el poder de negociación de los consumidores: Con respecto al tema que tratamos, este poder de negociación por parte de los consumidores es alta, ya que cada vez son más exigentes y debido a esa falta de diferenciación del producto, los clientes siempre van a escoger a aquellas compañías de seguros que le ofrezcan las mismas coberturas a un precio más bajo o mejores condiciones.
- En cuarto lugar, el poder de negociación de los proveedores: En el caso del sector de los seguros, nos referiremos por proveedores a aquellas empresas dedicadas al arreglo o sustitución

del elemento asegurado. Las aseguradoras tienen una importante relación con los proveedores, por lo que el poder que estos tienen es medio, ya que para los proveedores los clientes de las aseguradoras son fundamentales para el funcionamiento del negocio. Decimos que el nivel que tienen es medio porque a pesar de lo citado, existen muchas compañías de seguros en el mercado y en consecuencia, tendrán más posibilidades donde elegir.

- Por último, el resultado de la suma de las cuatro fuerzas anteriores, la rivalidad entre los competidores: La intensidad de la rivalidad en este caso es alta debido a diferentes factores, entre los que destacan: lo bien posicionadas que se encuentran las aseguradoras que llevan años en el sector, la poca diferenciación de productos y servicios que hay y unos costes fijos bastante elevados.

7.2 ANÁLISIS PESTEL

- Factores políticos: aquí se estudia cómo los factores políticos pueden influir en una organización. Esto incluye políticas gubernamentales, estabilidad política... Este año 2024 será un año de cambio político, para la segunda mitad de este año se llevarán a cabo las elecciones al Parlamento Europeo. En España, actualmente vivimos una escena de polarización política y a día de hoy se sigue debatiendo sobre la Ley de Amnistía. El acuerdo alcanzado para la reforma de Solvencia II impulsará el papel del sector asegurador como inversor institucional que proporciona fuentes privadas de financiación a largo plazo a las empresas europeas, por lo que contribuirán a la realización del Mercado de Capitales y a la financiación de las transiciones verde y digital.

- Factores económicos: se refiere a cómo las condiciones económicas pueden afectar a una organización. Esto incluye tasas de crecimiento económico, tasas de interés... Y si hablamos de la demanda de seguros, esta emerge cuando el nivel de renta es suficiente para satisfacer las necesidades básicas. El 2024 se presenta como un año de inflexión, en concreto, la economía española se prevé que se mantendrá por encima de la media europea en 2024, en torno al 1,5%. En cuanto al tono de la política fiscal en Europa, en 2024 será contractivo por primera vez desde el inicio de la pandemia. La guerra entre Rusia y Ucrania desató una crisis energética que desencadenó un fuerte repunte de la inflación (se mantendrá en el entorno del 3,5%), lo que llevó a que el BCE se embarcara en un ciclo agresivo de subidas de tipos de interés, por lo que tendrá que asegurarse que la disminución reciente de la inflación será sostenida en el tiempo, lo que impedirá que los tipos de interés de política monetaria bajen antes del segundo semestre del año. Acerca de la situación laboral en España, el número de ocupados se incrementó en el año 2023 en más de 783.000 personas, un 3,83%, hasta alcanzar los 21.246.900 ocupados. En el último trimestre la ocupación descendió en términos brutos en 19.000 personas (-0,09%). Asimismo, el desempleo se redujo en 193.400 personas en el último año (-6,4%), una reducción que es más del doble que la que se produjo en 2022. En el último trimestre del año se ha mantenido esta tendencia, con una bajada del paro de 24.600 personas (-0,86%). De esta forma, el número total de parados a cierre de año se situó en 2.830.600 personas y la tasa de paro bajó más de un punto hasta el 11,76%. Cabe mencionar que la mayor parte del empleo creado en 2023 corrió a cargo del sector privado, con 715.900 nuevos ocupados. Es preciso mantener el poder adquisitivo del Salario Mínimo Interprofesional y mejorar los salarios reales. Con respecto a esto, en 2023 se produjo un aumento del 8,5% interanual en la remuneración de los asalariados y en el primer semestre de 2023 la renta bruta disponible de los hogares creció un 11,5% interanual, una cifra

muy notable y claramente superior a la inflación promedio de este mismo periodo, de cerca del 4%; aunque el paro sigue siendo de los más elevados en la UEM. Con respecto a la rentabilidad del sector asegurador, éste mejoró, registrando retorno sobre fondos propios (ROE) del 12,5%, 2,1 puntos por encima del año anterior.

- Factores sociales: en este caso se indican qué factores sociales o culturales pueden afectar a la empresa. Se pueden incluir tendencias demográficas, cambios en la estructura familiar, valores culturales, etc. La realidad demográfica en España es que la población española está envejeciendo, la edad media de la población es de 44,07 años y el índice de envejecimiento es del 133,48 % que pone de manifiesto que por cada 100 menores de 16 años hay casi 134 personas con más de 64. Desde el año 2000 la población muestra un descenso en todos los rangos de edad inferiores a 45 años y aumenta en todos los rangos de edad que superan los 44 años. Sin embargo, aumenta la población inmigrante, en 2022, siendo 5.542.932 de personas de nacionalidad extranjera que residían en España. A lo que se refiere al nivel educativo en España, el informe “Panorama de la educación 2023” elaborado por la OCDE indica que hay menos población formada en el ámbito profesional que en las medias internacionales, el 27 % de la población de entre 25 y 34 años ha completado estudios de segunda etapa de educación secundaria o ciclo corto de educación terciaria con una orientación profesional, siendo mayores los porcentajes en la OCDE, con un 31,7 %, y en la UE, con un 34,9 % (2022). Además, con un 29,3 %, la tasa de abandono de los programas generales de formación es superior a la media internacional, con un 22,6 %. En cuanto a las tendencias de los valores sociales, estos evolucionan con el paso del tiempo. Desde hace un tiempo atrás la sociedad está cada vez más concienciada con el medio ambiente y tienen preferencia, los más jóvenes sobre todo, por productos y empresas con prácticas sostenibles. Por otro lado, se percibe un aumento de la conciencia sobre la importancia de la igualdad de género y la inclusión de minorías y cada vez se habla más sobre la importancia de la salud mental. Aumento del teletrabajo y preferencia del consumidor a realizar pagos y consultas a través del móvil.

- Factores tecnológicos: incluyen avances tecnológicos que pueden afectar a la empresa. Esto incluye innovaciones, infraestructuras, ... Como ya hemos dicho anteriormente, la tecnología está presente en el día a día de las personas y cada vez es mayor la preferencia que se tiene al escogerla como canal de preferencia para comprar o gestionar algo. El gasto en plataformas de inteligencia artificial en España, incluyendo servicios de software de IA, software de ciclo de vida de IA y software inteligente de descubrimiento de conocimiento, crecerá a un ritmo destacado del 42,4% durante los años 2021-2026. El sector asegurador será el principal impulsor de este auge de la IA y se utilizará para la optimización de precios y la detección del fraude. Otra área clave de gasto TI en España es la seguridad, especialmente las inversiones en software de seguridad, que aumentarán un 13% entre 2021 y 2026, lideradas por el fuerte incremento del gasto en el sector de las telecomunicaciones.

- Factores ecológicos: regulaciones ambientales, sostenibilidad, preocupaciones ambientales... que puedan influir en la forma de operar de una empresa. Los ciudadanos españoles están mayoritariamente a favor de la transición energética y de una economía baja en carbono, según el último Eurobarómetro sobre las políticas energéticas de la UE. Los países de la Unión Europea tienen como objetivo alcanzar la neutralidad climática en 2050 y para lograrlo se

elaboró la 'Estrategia de movilidad sostenible e inteligente', que busca reducir un 90% las emisiones de dióxido de carbono (CO2) del transporte en 2050.

- Factores legales: evalúa cómo los aspectos legales pueden afectar a la organización. Esto abarca desde legislación laboral hasta regulaciones específicas de la industria aseguradora. El sector asegurador se caracteriza por tener una regulación sólida en relación con la protección de los consumidores.

Hemos elaborado la tabla 1 para resaltar aquellos aspectos que impactan de diferente manera tanto a Mapfre como a Hello Auto.

Tabla 1. Comparativa PESTEL

MAPFRE	HELLO AUTO
<p style="text-align: center;">Factores políticos</p> <p>Determinadas inversiones financieras podrían verse alteradas como consecuencia de determinadas tensiones geopolíticas</p> <p style="text-align: center;">Factores ecológicos</p> <p>Mapfre cuenta con edificios y oficinas en todo el mundo que pueden verse afectados por el aumento de la frecuencia de catástrofes naturales. Con respecto a su huella ambiental, tiene entre sus objetivos conseguir que sus edificios sean neutros en carbono y favorecer la movilidad sostenible entre sus empleados. También presenta un Plan Corporativo de Huella Ambiental 2021-2030, que consta de la implantación del 100% de vehículos eco, reducir un 20% los viajes de negocio en avión; reducir el consumo de papel un 25%; certificación sostenible del 25% en las oficinas de su propiedad, con el fin de reducir al menos el 50% de su huella de carbono.</p>	<p style="text-align: center;">Factores económicos</p> <p>Déficit de talento en el sector de las TIC. De acuerdo con la patronal del sector tecnológico la "fuga de cerebros" tecnológicos ha aumentado en 2023 un 70% respecto al año 2022. Esto puede generar cierta dificultad a Hello Auto para retener a personal cualificado, ya que compiten con grandes entidades capaces de ofrecer beneficios más atractivos.</p> <p style="text-align: center;">Factores ecológicos</p> <p>Desarrolla su actividad de forma no presencial, por lo que se reduce la movilidad de sus empleados. los procesos se hacen de forma digital, por lo que reducen notablemente el uso del papel en facturas, documentos, recibos, etc.</p> <p style="text-align: center;">Factores legales</p> <p>Actualmente, existen barreras normativas y desafíos en el desarrollo de la actividad que limitan a las insurtechs. A nivel Europeo destacan tanto la Solvencia II como la Directiva 2016/97 del Parlamento Europeo y del Consejo en relación a la distribución de seguros. Con respecto a la Solvencia II, destacan los requisitos del artículo 22 de la Ley 20/2015.</p>

Fuente: Elaboración propia

7.3 MATRIZ DAFO

Para dar una visión general de la situación en la que se encuentran ambas empresas, hemos elaborado las siguientes tablas 2 y 3 las cuáles contienen el análisis DAFO de ambas empresas.

Tabla 2. Matriz DAFO Mapfre

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <p>Posicionamiento consolidado Aseguradora líder en determinadas líneas de negocio Capacidad financiera para hacer frente a pérdidas si se diera la situación Diversificación geográfica Cuenta con una gran cadena de distribución y se publicita tanto en medios online como tradicionales</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Crear alianzas con otros actores del sector (startups, Hubs, insurtech,...) Proponer pólizas en función de las nuevas tendencias de los clientes</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>Oferta de productos y servicios similares a otras compañías Sus precios podrían considerarse medio-alto</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Entrada de nuevos competidores al sector (insurtech, entidades financieras,...) Aumento de la responsabilidad por siniestros del seguro debido al aumento de fenómenos climatológicos Ataques cibernéticos en busca de datos de clientes Inadecuación de los productos que no atiendan las necesidades de los consumidores</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Matriz DAFO Hello Auto

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <p>Modelo de negocio innovador Crecimiento de este tipo de negocio Evaluación de riesgos en tiempo real al ser capaz de analizar continuamente los datos recogidos de los vehículos de los clientes Seguros personalizados Ahorro de costos</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Expansión geográfica Alianzas con empresas del sector Adaptación de las pólizas en función de las necesidades de cada cliente y las nuevas tendencias de movilidad</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>Desconocimiento de la empresa Desconfianza por parte de la población de edad más avanzada Sector competitivo Dependencia de la tecnología, cualquier fallo en el sistema afecta al funcionamiento de la insurtech y a la experiencia del cliente Entorno regulatorio en evolución</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Ataques cibernéticos Entrada de nuevos competidores Cumplimiento normativo, las insurtechs operan bajo marcos legales complejos y tienen que garantizar su cumplimiento Riesgos derivados de fenómenos climatológicos</p>

Fuente: Elaboración propia

7.3.1. Comparativa de precios en productos y servicios

Analizando la tabla 4, podemos observar que para el mismo tipo de servicios, la empresa Hello Auto ofrece unos precios menores a Mapfre, colocándola como una empresa más competitiva en cuanto a precios.

Tabla 4. Comparativa de precios

PRODUCTO/SERVICIO	HELLO AUTO	MAPFRE
Seguros de coche a terceros básico	Desde 120 euros/año	Desde 150 euros/año
Seguro de coche a terceros ampliado	Desde 180 euros/año	Desde 200 euros/año
Seguro de coche a todo riesgo	Desde 250 euros/año	Desde 300 euros/año

Fuente: Elaboración propia

Además de los servicios básicos mencionados en la tabla, ambas empresas ofrecen una serie de coberturas adicionales:

- Cobertura de daños por vandalismo
- Cobertura de defensa jurídica: ofrece asistencia legal en caso de accidente o problema legal asociado al vehículo.
- Cobertura de vehículo de sustitución: ofrece un vehículo de sustitución mientras el vehículo está siendo reparado en caso de incidente o avería.

Mapfre ofrece una cobertura adicional de asistencia de viaje la cual ofrece cobertura en caso de accidente o avería en el extranjero. Asimismo, Mapfre ofrece a sus clientes la posibilidad de ampliar su seguro con las siguientes coberturas:

- Seguro de asistencia en carretera: ofrece asistencia en caso de avería, pinchazo, accidente o robo; desde 50 euros/año.
- Seguro de conductor: cubre los daños físicos en caso de accidente, independientemente de que seas responsable o no del accidente; desde 30 euros/año.
- Seguro de ocupantes: cubre los daños físicos que sufran los ocupantes del vehículo; desde 20 euros/año.
- Seguro de lunas: cubre la rotura de lunas; desde 100 euros/año.
- Seguro de robo: cubre el robo del vehículo o de sus partes; desde 150 euros/año.
- Seguro de incendio: cubre los daños por incendio del vehículo; desde 50 euros/año.

Por otro lado, Hello Auto ofrece una póliza de pago por días denominada Hello Auto Flex, la cual consiste en que cuanto menos use el coche asegurado el conductor, menos pagará de cuota al mes, esta póliza está disponible desde 9,99 euros al mes y se irá sumando un importe de 0,49 euros por día de uso de vehículo. Además, la empresa ofrece un producto gratuito con los seguros de terceros ampliados y a todo riesgo, este dispositivo se denomina Hello Auto Connect. Se trata de un dispositivo que se instala en el vehículo y puedes consultar todos los datos y funcionalidades desde la app, permite:

- Motorizar la conducción, ayudándote a mejorar tu estilo de conducción y ofreciendo descuentos en tu seguro (a partir del segundo año).
- Permite localizar el vehículo en caso de robo o pérdida.
- Envía una alerta en caso de que ocurra un accidente y pone al usuario en contacto directo con los servicios de emergencia.
- Posibilita grabar lo que ocurre mientras conduces, puede servir como prueba en caso de accidente.
- Otras funcionalidades (varían en función del modelo de vehículo), como pueden ser la posibilidad de abrir y cerrar puertas de forma remota o consultar el historial de conducción.

7.3.2. Comparativa de estrategias de marketing en redes sociales

Uno de los principales medios de comunicación de Hello Auto es Instagram, donde ofrecen contenido de actualidad sobre normativa de circulación y publican noticias sobre su empresa. Un ejemplo de esto puede ser una de sus últimas publicaciones donde informan que casi el 70% de sus clientes han visto reducido el precio de su tarifa.

A su vez, promocionan el producto Hello Auto Connect, sus funcionalidades y las posibilidades que brinda al conductor. Además de Instagram, tienen gran presencia en Facebook y X, donde publican contenido.

Dentro de sus estrategias de marketing incluyen las publicaciones de carácter informativo, concursos y promociones, colaboraciones con influencers y atención personalizada a través de sus redes. Hello Auto enfoca su marketing en redes sociales a diversos segmentos de población destacando:

- Público joven: utilizan una forma de comunicación atractiva para el público joven, dotando a sus publicaciones tinte más juvenil.
- Conductores urbanos y ocasionales: la empresa ofrece seguros de pago por uso y kilometraje y, coberturas específicas para aquellos conductores que utilizan el vehículo en ámbito urbano.
- Conductores concienciados y clientes digitales: ofrecen una experiencia completamente digital con descuentos a los conductores que conducen de manera eficiente.

Tabla 5. Estrategias de marketing

	HELLO AUTO	MAPFRE
PÚBLICO OBJETIVO	Enfocado en la población más joven, conductores ocasionales y clientes que tengan como preferencia los canales digitales	Se dirige a un público más amplio, de todas las edades, incluyendo particulares y empresas
MENSAJE	Utiliza un lenguaje más juvenil que refleja las tendencias presentes en las redes sociales	Tiene un mensaje más centrado en la seguridad vial, la responsabilidad social, con una forma de dirigirse formal.
CANAL	Emplea principalmente canales digitales, destacando las redes sociales y su página web	Distribución multicanal, con gran presencia en medios de comunicación tradicionales como televisión, radio o prensa.

Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Publicación de instagram de Hello Auto



Fuente: helloautoes (Instagram)

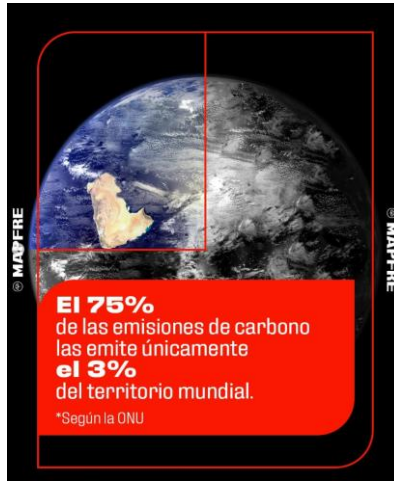
Hello Auto busca llegar a un público general a través de sus estrategias de marketing, utilizando variedad de contenido para conectar con sus clientes y generar interés por sus productos y servicios. La empresa monitoriza de forma constante el rendimiento de sus campañas y ajusta sus estrategia en función de los resultados de dichas campañas.

Por otro lado, Mapfre tiene gran presencia en las redes sociales que utiliza su competidora, no obstante, el enfoque de sus publicaciones es distinto. En Instagram, utilizan un lenguaje más formal, dónde informan de la actualidad del sector, normativa vial, cursos. El contenido va enfocado a un público más general y sus publicaciones no mencionan sus servicios, por lo que se usa más a modo de canal informativo. En cambio, en Facebook e Instagram, aparte de hablar sobre temas de actualidad y noticias, usan la plataforma para publicitar sus servicios.

En cuanto a publicidad en medios tradicionales, Mapfre cuenta con cuatro spots televisivos en los que se hace hincapié en mostrar las diferentes soluciones que ofrece la aseguradora. Y en la radio, la aseguradora se promociona de una forma innovadora ya que se anuncian con llamadas reales

a la compañía. También la aseguradora está presente en diferentes paradas de guaguas localizadas cerca de sus oficinas.

Figura 9: Publicación de Mapfre en Instagram



Fuente: mapfre (Instagram)

Tras analizar esta comparativa, concluimos que Mapfre tiene un enfoque más tradicional a la hora de comunicarse con sus clientes, queriendo llegar a un público objetivo más amplio, de todas las edades, y para ello se publicita tanto en medios tradicionales como digitales. Por otro lado, Hello Auto tiene un enfoque más digital y moderno, centrándose en el público joven y en los que hacen un uso constante de las tecnologías.

7.3.3. Comparativa de la estrategia empresarial

En la siguiente tabla comparamos el enfoque estratégico de cada empresa, así como su visión.

Tabla 6. Estrategia empresarial

HELLO AUTO	MAPFRE
<p>La visión de Hello Auto es la de “<i>Crear un seguro que se adapte a ti</i>” basado en el seguro por uso y empleando las TIC.</p>	<p>Desde sus inicios, la visión de Mapfre ha sido la de ser “<i>Tu aseguradora de confianza</i>” y su estrategia empresarial se basa en transformarse y adaptarse a las nuevas preferencias de los clientes para mejorar su propuesta de valor.</p>

Fuente: Elaboración propia

7.3.4. Comparativa innovación y tecnología

La innovación y digitalización es crucial para mejorar procesos internos de las aseguradoras, la eficiencia, calidad del servicio, competitividad y gestión de riesgos. En la tabla 8 veremos qué tecnologías están implementando ambas empresas y cuál es su utilidad.

Tabla 7. Innovación y tecnología

HELLO AUTO	MAPFRE
<p>Inteligencia artificial: a través del dispositivo Hello Auto Connect, la empresa recopila datos en tiempo real que analizan el comportamiento de los conductores y predicen las posibilidades de que tengan un accidente. Esta tecnología permite ofertar pólizas de seguros personalizadas y posibilita ofrecer descuentos a los conductores que manejen de forma adecuada y segura.</p> <p>Big Data: toman decisiones que afectan a la oferta de sus productos y servicios basadas en información reunida del comportamiento de los conductores, del número de accidentes y del tráfico.</p> <p>Internet de las cosas: recopilan los datos de los vehículos en tiempo real como puede ser la velocidad a la que se mueven los vehículos, la ubicación y el estilo de conducción. Estos datos se utilizan para aumentar la oferta de servicios, la asistencia en carretera, la detección automática de accidentes y la geolocalización de los vehículos.</p> <p>Blockchain: la empresa está explorando el uso de esta tecnología para mejorar la trazabilidad de los siniestros y agilizar la gestión de las reclamaciones.</p>	<p>Inteligencia artificial: por medio del asistente virtual AMI se pueden realizar diferentes trámites (dar un parte, pedir una grúa,...), buscar información concreta de tu póliza o resolver cualquier duda o pedir ayuda específica; estando disponible las 24 horas del día, los 365 días al año.</p> <p>Asimismo, a través del tratamiento cognitivo de imágenes, el cliente tiene la opción de realizar una verificación digital a la hora de contratar un seguro para un vehículo usado, realizar autoinspección de vehículos y valorar siniestros sin necesidad de desplazarse al taller para su peritaje.</p> <p>Por otra parte, la inteligencia artificial permite a aquel que ha solicitado una grúa poder localizarla en todo momento y calcular el tiempo de espera.</p>

Fuente: Elaboración propia

La empresa Hello Auto fue reconocida por su innovación en varios premios, como pueden ser los Insurtech Award 2019. Estas son algunas de sus innovaciones:

- Seguro de pago por uso: la compañía fue pionera en el seguro de pago por uso en España, un tipo de seguro donde la prima se calcula en función de los kilómetros que circula el vehículo.
- Hello Auto Connect.
- Aplicación móvil.

Por otro lado, Mapfre cuenta con una variedad de canales digitales para no solamente ofrecer sus productos o servicios, sino también construir relaciones sólidas con sus clientes.

- Sitio web oficial Mapfre España. Intuitivo y fácil de navegar, proporciona información detallada sobre los productos, servicios y valores fundamentales.
- Números de teléfonos para cada producto y atención al cliente a través de correos electrónicos.

- App MAPFRE Afin. Permite hacer trámites y seguimiento de tus productos financieros de una forma rápida y sencilla a través del móvil (fondo de inversión, acciones, planes de pensiones, renta fija y seguros de ahorro).
- La app de MAPFRE SALUD. Con esta aplicación el cliente que tenga contratado el seguro Mapfre salud puede acceder a toda su información médica y realizar cualquier gestión sobre la póliza.
- App MAPFRE. Con ella tienes a mano el estado de tus productos, puedes pagar pagos pendientes y descargar información entre otros. Con respecto a la rama de Autos, con ella puedes dar un parte y tramitarlo desde cualquier lugar.

La empresa cuenta con más de 90 casos en producción de Inteligencia Artificial/Analítica Avanzada (Machine Learning/Deep Learning) y el 70% de ellos están destinados a la emisión y prestación en el ramo de Autos, con el propósito de mejorar la eficiencia y gestión aseguradora, y la prestación de servicios.

Según datos facilitados por Mapfre España, el ejercicio 2022 se cerró con más de 490.000 pólizas procedentes exclusivamente del canal digital, lo que significa un aumento del 5,39% respecto a 2021. En concreto, el seguro de Autos fue el más demandado por dicho canal, suponiendo el 60% de todas las pólizas contratadas a través de Internet.

8. CONCLUSIÓN

El objetivo inicial de este trabajo era concluir que modelo de negocio es más recomendable mediante la comparación entre Mapfre y Hello Auto.

Tras analizar la información recabada nos hemos encontrado con una limitación, con los datos que obtuvimos no podemos posicionar un modelo por encima del otro. Además de esto, a medida que se ha desarrollado el trabajo, hemos podido apreciar que no existen grandes diferencias entre una empresa con un modelo tradicional que opera de forma presencial y online, como es el caso de Mapfre, y una Insurtech como es Hello Auto. Ambas operan de forma online y los servicios que ofrecen son muy similares, exceptuando algunas diferencias como el público objetivo de cada empresa o las pólizas originales como es el caso Hello Autoflex, de pago por uso del vehículo. A raíz de esto, con la información que tenemos, concluimos que a día de hoy ambos modelos son muy similares ya sea por la adaptación de las empresas tradicionales al modelo Insurtech o porque el modelo Insurtech no se ha podido desarrollar lo suficiente para diferenciarse y ofrecer a los clientes una alternativa al otro modelo de negocio.

9. BIBLIOGRAFÍA

- AEFI. (s. f.). *Libro Blanco de la Regulación Fintech en España*. https://asociacionfintech.es/wp-content/uploads/2018/06/AEFI_LibroBlanco_02_10_2017.pdf
- Asociación Española de Insurtech (AEFI). (2023). *El ecosistema insurtech en España*. Madrid: AEFI
- BLASCO, I., MANZANO, D. y MILNER, A. (2021). Pandemia y comportamiento del seguro en España. *Cuadernos de Información Económica*, 286, pp. 35-43. https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/01/Blasco_Manzano_Milner.pdf
- Bravo, A. G. (2022). *Insurtech: impacto en la rentabilidad empresarial*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22534>
- Brian, K., McHugh, J., T. Safavi, K., & Truscott, A. (2022). *Accenture Digital Health Technology Vision 2022*. Accenture. <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/a-com-migration/manual/r3/pdf/pdf-181/Accenture-Digital-Health-Technology-Vision-2022-Spain.pdf#zoom=40>
- Capgemini. (2023). *From insuring assets to protecting mobility. Driving growth in the evolving mobility ecosystem*. https://prod.ucwe.capgemini.com/es-es/wp-content/uploads/sites/16/2023/05/WPCIR_2023_web.pdf
- Comisión Europea. (2023, 22 diciembre). *España: contexto político, económico y social*. Web Oficial de la Unión Europea.
- Communications. (2019, 19 julio). *Internet de las cosas: su impacto en el mundo de los seguros*. *BBVA NOTICIAS*. <https://www.bbva.com/es/el-impacto-del-iot-en-las-aseguradoras/>
- Einforma. (2023). *Hello Insurance Group Compañía De Seguros SA*. <https://www.einforma.com/informacion-empresa/hello-insurance-group-compania-seguros>
- EIOPA. (2021). *OPEN INSURANCE: ACCESSING AND SHARING INSURANCE-RELATED DATA DISCUSSION PAPER*. <https://doi.org/10.2854/013491>
- El Referente & Santalucía Impulsa. (2023, octubre). *Mapa del sector Insurtech en España, LATAM y Portugal. Año 2023*. El Referente. <https://elreferente.es/scouting/el-referente-santalucia-impulsa-lanzan-mapa-informe-ecosistema-insurtech-2023/>
- El Referente. (2023, 13 noviembre). *Evolución de la inversión en startups puramente insurtech en el ecosistema español*. <https://elreferente.es/scouting/el-referente-santalucia-impulsa-lanzan-mapa-informe-ecosistema-insurtech-2023/#:~:text=En%20el%20caso%20del%20ecosistema,de%20los%20M%E2%82%AC%20anuales>.
- Fasecolda, (167), 64–67. <https://revista.fasecolda.com/index.php/revfasecolda/article/view/287>
- Funcas. (2023). *El sector asegurador español y la innovación: retos y oportunidades*. <https://www.funcas.es/articulos/el-seguro-espanol-ante-el-cambio-de-entorno-economico-y-financiero/>

Fundación MAPFRE.

Grupo Zurich, en colaboración con CoverWallet, lanza la primera plataforma digital de distribución de seguros para empresas en Europa. (2018, 13 febrero). [Comunicado de prensa]. <https://www.zurich.es/notas-prensa/lanzamiento-zurich-empresas>

Hello Auto. (s.f.). <https://helloauto.com/>

Hello Insurance Group. (2023). *Informe sobre la situación financiera y de solvencia.*

https://www.unespa.es/main-files/uploads/2023/03/Informe-Digitalizacion-Industria-Aseguradora_feb_2023-DEF_V5.pdf

José, Q. D., Paz, T. M. M., & María, G. M. R. (2021). *La matriz DAFO. Un recurso en el contexto socioeducativo.* Editorial UNED.

La Moncloa. (2023, 27 septiembre). *España se mantiene a la cabeza de las principales economías de la Unión Europea en digitalización y conectividad* [Comunicado de prensa].

La Moncloa. (2024, 26 enero). *Economía, Comercio y Prensa* [Comunicado de prensa]. <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/economia-comercio-empresa/Paginas/2024/260124-epa-4t-2023.aspx>

Lynn, T., Mooney, J. G., Rosati, P., & Cummins, M. (2019). *Disrupting Finance: FinTech and Strategy in the 21st Century.* Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-02330-0>

Manzano Martos, A., Pons Pons, J., García Ruiz, J. L., Caruana de las Cagigas, L., & Tortella, G. (2013). *Historia del seguro en España.* Fundación Mapfre.

MAPFRE Economics (2023), *El mercado español de seguros en 2022*, Madrid,

Mapfre España Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. (2022). *Informe sobre la situación financiera y de solvencia.*

Mapfre. (s.f.). <https://www.mapfre.es/particulares/>

Michaux, S., & Cadiat, A. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito.* 50 Minutos.es.

Navarrina, A. (2023, 28 diciembre). *Seguros de vehículos: tendencias tecnológicas para 2024.* *Blog de Bdeo.* <https://bdeo.io/blog/seguros-de-vehiculos-tendencias-tecnologicas-para-2024/>

Ortega Giménez, A., Bonmatí Sánchez, J., & Gonzalo Domenech, J. J. (s. f.). *Implicaciones jurídicas en el desarrollo y uso de sistemas de inteligencia artificial en el sector asegurador.* <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/media/group/1113012.do>

Ramos Carrasco, J. C. (2013). *MANUAL CEN. La práctica de consultoría estratégica de negocio.* Editorial Cultiva Libros S.L.

- Rodríguez, M., & Pérez, A. (2021). Insurtech: Seguros a un clic de distancia. Planeta Formación y Universidades. https://www.threepoints.com/sites/default/files/2022-06/ThreePoints_Informe_Insurtech.pdf
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*: (ed.). Bubok Publishing S.L. <https://elibro-net.accedys2.bbt.ull.es/es/ereader/bull/189293?page=23>
- Signorino Barbat, A. (2022). Los seguros cibernéticos: alcance frente a los ciber riesgos. *Revista Ibero-Latinoamericana de Seguros*, 31(57), 231-248. <https://ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=6c00e67203066f8dd37d8c28533d33d9>
- Statista. (2023). Revenue of the insurance industry in Spain in 2023. <https://www.statista.com/topics/7257/insurance-industry-in-spain/>
- Unespa. (2023). *Informe sobre la digitalización de la Industria Aseguradora*.
- Uzquiza, Á., Millán-Astray Torres-Muñoz, J., Torrego, J. M., González López, M., & Santalucía Impulsa. (2023). *Informe Insurtech del Ecosistema español*. <https://www.santaluciaimpulsa.es/wp-content/uploads/2023/10/INSURTECH-INFORME-2023-3.pdf>
- Vargas, Óscar. (2017). Insurtech: innovación tecnológica para la inclusión financiera. *Revista Fasecolda*, (167), 64–67. Recuperado a partir de <https://revista.fasecolda.com/index.php/revfasecolda/article/view/287>