

# Perspectiva global del sector asegurador 2025: Evolución de los modelos operativos del sector para construir el futuro de los seguros

*Nos centramos en la agilidad, la innovación y los clientes para ayudar a navegar por las complejidades y satisfacer las nuevas demandas*

ARTICLE • 23-MIN  
READ

• 30 SEPTEMBER  
2024

• Deloitte Center for Financial  
Services

## Financial services industry outlooks



Read more from the Deloitte Center for Financial Services' 2025 industry outlooks collection

## ¿Cómo pueden las aseguradoras adaptarse al rápido ritmo de los cambios?

Los seguros son un componente fundamental de la economía y la sociedad: apuntalan el progreso y ayudan a impulsar a la humanidad hacia adelante de manera más segura. Sin embargo, la naturaleza reacia al riesgo de las culturas de las aseguradoras y su enfoque en los márgenes de suscripción y la solvencia han reforzado en general un ritmo moderado en términos de su propia innovación y modernización.

Esto a menudo ha dado lugar a estrategias insostenibles o no óptimas para responder a picos o caídas menos predecibles en líneas de negocio y rentabilidad específicas. Por ejemplo, la elevada inflación y las pérdidas cada vez más erráticas relacionadas con el clima han presionado la rentabilidad de las líneas de seguros no vida en los últimos años.<sup>1</sup> Muchas aseguradoras respondieron aumentando los precios de las primas<sup>2</sup> e incluso reduciendo la cobertura para ciertos riesgos altos.<sup>3</sup> Además, a medida que aumentaban las tasas de interés, las aseguradoras de seguros de vida y rentas vitalicias compitieron por una posición en un campo abarrotado para aprovechar el aumento del interés de los consumidores en los productos vinculados al ahorro. Estas estrategias a corto plazo ayudaron a impulsar los mejores resultados de suscripción interanuales para las aseguradoras de propiedad y accidentes (P&C) desde 2007 en el primer trimestre de 2024,<sup>4</sup> y las ventas más altas de anualidades en el primer trimestre para los proveedores de seguros de vida y rentas vitalicias (L&A) desde la década de 1980.<sup>5</sup>

Pero, a medida que los riesgos se vuelven más complejos e impredecibles y los consumidores se empoderan, particularmente con herramientas de IA generativa al alcance de la mano, las aseguradoras ya no pueden evaluar los riesgos a través del espejo retrovisor. Deben seguir evolucionando la forma en que funcionan los seguros y cómo interactúan con los clientes y distribuidores. Cada vez es más importante que las aseguradoras eleven la excelencia tecnológica y operativa, innoven en las soluciones de productos y amplíen la propuesta de valor de los seguros, haciendo que la red de seguridad de los seguros sea más fiable, accesible y resistente. Al modernizar y optimizar la infraestructura, las operaciones y los modelos de negocio, las aseguradoras pueden desarrollar un enfoque más prospectivo para el modelado, la evaluación, el análisis y la mitigación de riesgos.

A medida que las aseguradoras evolucionen sus modelos de negocio, será importante mantener la confianza con los clientes y los mercados a los que sirven. Por ejemplo, después de un período de "conmoción de los consumidores" por los grandes aumentos de las primas de no vida,<sup>6</sup> la reducción de la cobertura,<sup>7</sup> y los temores de vigilancia por parte de tecnologías avanzadas,<sup>8</sup> es posible que la industria primero necesite reconstruir la buena voluntad entre las partes interesadas para ayudar a respaldar sus objetivos. De hecho, el aprendizaje automático y la IA pueden acumular y analizar grandes cantidades y fuentes de datos, pero las aseguradoras deben proporcionar transparencia y equidad para ayudar a que estos enfoques sean aceptables para los consumidores y los reguladores.

Además, la rápida evolución de las preferencias de los clientes y los avances tecnológicos pueden dificultar que los transportistas compitan solos. La creación o adquisición de nuevos productos y capacidades puede llevar mucho tiempo, ser incierta y requerir mucho capital. Puede ser cada vez más necesario asociarse con proveedores que puedan proporcionar a los transportistas la velocidad necesaria para satisfacer las demandas de los clientes y distribuidores y la flexibilidad para adaptarse de manera más eficiente a las turbulencias económicas, geopolíticas o relacionadas con el clima.

En medio de esta transformación, se espera que las nuevas reglas fiscales presenten desafíos y oportunidades para los departamentos de impuestos de seguros en torno al cumplimiento, incluidas las estrategias en torno a la recopilación de datos, la presentación de informes, la planificación de escenarios y la reestructuración corporativa. Es posible que las aseguradoras también deban considerar cambios en las estrategias de fijación de precios, optimización de costos y fusiones y adquisiciones a la luz de la erosión de los beneficios fiscales y la incertidumbre en torno al impacto de las nuevas leyes fiscales.

A medida que los riesgos conocidos se intensifican y surgen riesgos desconocidos, las aseguradoras deben seguir siendo una fuente sólida de seguridad financiera en un entorno de cambio e incertidumbre. Es probable que esto requiera modelos operativos ágiles e innovadores y la adopción de tecnologías avanzadas. A medida que se acelera el ritmo del cambio, las aseguradoras deben considerar volverse más ágiles para ayudarlas a adaptarse de manera rápida y efectiva a la forma en que interactúan con los consumidores, distribuidores, agencias gubernamentales, socios del ecosistema e incluso su propia fuerza laboral.

## **¿Cómo puede cada sector mantenerse al día con los rápidos cambios para crear oportunidades de crecimiento e inclusión a largo plazo en 2025?**

### **Sector de No Vida (Propiedad y Accidentes)**

En general, el sector de seguros de no vida (P&C) en Estados Unidos logró una ganancia de suscripción de US\$9.3 mil millones en el primer trimestre de 2024, una recuperación significativa de la pérdida de US\$8.5 mil millones en el trimestre correspondiente del año anterior.<sup>9</sup> El ratio combinado del sector mejoró hasta el 94,2% en el mismo trimestre, con respecto al año anterior, impulsado por múltiples aumentos de tarifas en el sector de líneas personales, que superaron los costes de siniestralidad.<sup>10</sup>

Los ingresos operativos antes de impuestos aumentaron un 332%, hasta los 30.000 millones de dólares, en el primer trimestre de 2024, con respecto al año anterior, lo que se vio reforzado por las ganancias de suscripción y un aumento del 33% en los ingresos netos por inversiones devengadas.<sup>11</sup> El crecimiento de las primas netas del sector del 7,4%, combinado con una reducción del 2,2% en las pérdidas incurridas y los gastos de ajuste de pérdidas, fortaleció aún más su posición financiera en el mismo período.<sup>12</sup>

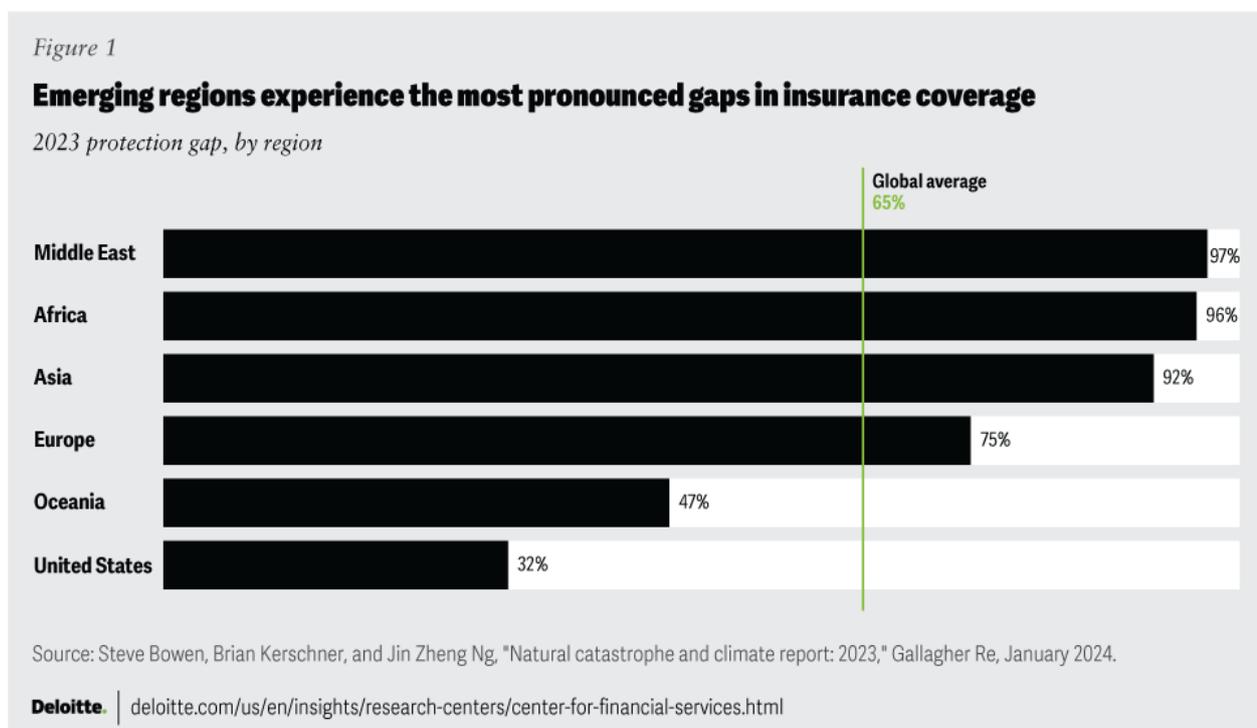
En las líneas comerciales, las aseguradoras de EE. UU. deben abordar las crecientes tendencias de pérdidas en áreas como las prácticas laborales, el seguro de responsabilidad civil y pueden optar por adoptar un enfoque cauteloso con respecto a algunos de los segmentos infravalorados, como la responsabilidad de directores y funcionarios.<sup>13</sup> A medida que la inflación social —el aumento de los costos de las reclamaciones de seguros como resultado de los litigios sobre los demandantes que buscan una gran compensación monetaria por las lesiones— conduce a acuerdos más grandes y veredictos del jurado, las aseguradoras parecen

cada vez más obligadas a reforzar sus estimaciones de reserva de responsabilidad.<sup>14</sup> Si bien históricamente este ha sido un problema creciente en los Estados Unidos, ahora también hay signos de desafíos de inflación social en Australia.<sup>15</sup>

Las tensiones geopolíticas, especialmente en regiones como Rusia-Ucrania y Oriente Medio, siguen intensificando las evaluaciones de riesgos. Esto está impulsando a las aseguradoras a examinar más meticulosamente cosas como la exposición cibernética, política y marina.<sup>16</sup>

Por primera vez en seis años, las pérdidas aseguradas en todo el mundo por catástrofes naturales superaron los 100.000 millones de dólares sin que un solo evento causara más de 10.000 millones de dólares en daños.<sup>17</sup> Esto indica una mayor variedad de eventos más pequeños, pero costosos. También subraya la necesidad de que el sector de los reaseguros supervise de cerca y reevalúe las prácticas de suscripción a medida que más zonas geográficas se encuentran en zonas de alto riesgo.

Las pérdidas económicas por catástrofes naturales alcanzaron los 357.000 millones de dólares en 2023 a nivel mundial. Sin embargo, solo el 35% de estas pérdidas estaban aseguradas, lo que deja una brecha de protección del 65% o 234.000 millones de dólares.<sup>18</sup> Esta brecha es particularmente pronunciada en los países de Oriente Medio, África y Asia (gráfico 1).



Para seguir siendo viables, las aseguradoras implementaron aumentos de precios superiores a la media en muchas líneas de seguros generales.<sup>19</sup> A nivel mundial, las primas de no vida crecieron un 3,9% interanual en términos reales en 2023, en parte porque las aseguradoras aumentaron las tarifas para compensar el aumento de los costes de los siniestros.<sup>20</sup> En el Reino Unido y Australia, por ejemplo, el crecimiento de las primas de seguros de propiedad personal y automóviles superó la inflación y el crecimiento de los ingresos disponibles en los últimos tres años.<sup>21</sup> En Alemania y Japón, las primas de los seguros de propiedad superaron los aumentos de los ingresos y la inflación, y las primas de automóviles crecieron más moderadamente.<sup>22</sup>

Esta estrategia parece estar mejorando la rentabilidad de las aseguradoras. Pero para los consumidores, podría hacer que sea más difícil pagar las opciones de cobertura por daños debido a la creciente frecuencia y gravedad de las catástrofes.

Los reguladores de seguros y varias entidades gubernamentales de todo el mundo están pidiendo una mayor transparencia a los proveedores de seguros en la forma en que tienen en cuenta los riesgos climáticos en sus estrategias de inversión. También se

enfocan en hacer que la cobertura de seguro sea accesible y asequible para los consumidores, especialmente aquellos en las comunidades más vulnerables.<sup>23</sup>

Las divulgaciones voluntarias, como el Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con el Clima, el Proyecto de Divulgación de Carbono y la Iniciativa de Informes Globales, continúan dando forma a este panorama.<sup>24</sup> Sin embargo, las recientes actualizaciones regulatorias tienen como objetivo reforzar la transparencia y la confianza de los inversores y proporcionar estrategias más sólidas para evaluar el progreso (gráfico 2).

Figure 2

### Climate change–related actions regulators are taking

Region and regulatory body	Actions taken
US Securities and Exchange Commission (pending litigation and final judicial review) <sup>a</sup>	Disclose climate-related scope 1 and 2 emissions data with materiality clauses (effective Dec. 31, 2025) Scale down scope 3 emission disclosures
National Association of Insurance Commissioners (NAIC), the United States <sup>b</sup>	Companies required to respond to the annual NAIC Climate Risk Disclosure Survey will need to comply with Task Force on Climate-related Financial Disclosures reporting by November 2022
Climate Corporate Data Accountability Act, US state of California <sup>c</sup>	Disclose scope 1 and 2 emissions data by 2026 and scope 3 emissions by 2027
International Sustainability Standards Board (ISSB), Canada and Asia Pacific (Australia, New Zealand, Hong Kong, Taiwan, The Philippines, Singapore, Malaysia, Japan, and Korea) <sup>d</sup>	Several countries have adapted or plan to adapt existing standards to meet ISSB requirements Conduct climate scenario analyses to assess business resiliency
Insurance Regulatory and Development Authority of India <sup>e</sup>	Climate risk reporting requirements at nascent stage
Corporate Sustainability Reporting Directive, European Union <sup>f</sup>	Adopt a "double materiality" approach that evaluates risks from both financial and nonfinancial aspects
ISSB, the United Kingdom <sup>g</sup>	Alignment to ISSB is under discussion

Sources: a. US Securities and Exchange Commission, Securities Act of 1933 and Securities Exchange Act of 1934, April 4, 2024; b. NAIC, "US insurance commissioners endorse internationally recognized climate risk disclosure standard for insurance companies," press release; c. Deloitte, "2024 insurance regulatory outlook," accessed Sept. 17, 2024; d. Jennifer Laidlaw, "Where does the world stand on ISSB adoption?," S&P Global, April 9, 2024; e. *ibid*; f. *ibid*; g. *ibid*.

**Deloitte.** | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html)

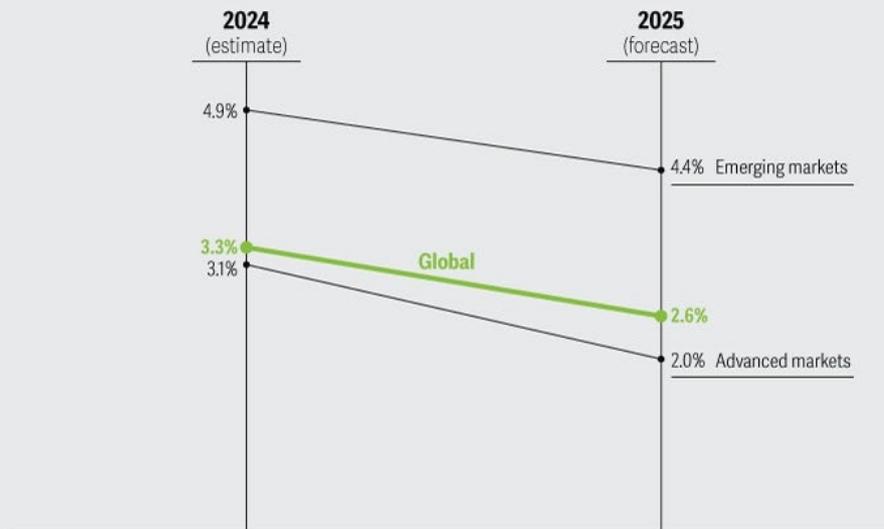
Puede haber razones para ser optimistas en cuanto a que el rendimiento del sector de no vida podría mejorar en 2025. El reciente aumento de la gravedad de los siniestros, impulsado por el aumento de la inflación y la escasez de la cadena de suministro, está disminuyendo.<sup>25</sup> Se espera que esto, combinado con el rápido crecimiento de las primas emitidas debido a los considerables aumentos de tasas y el aumento de los rendimientos de las inversiones, proporcione cierto alivio.<sup>26</sup>

A nivel mundial, las estimaciones sugieren que la rentabilidad sobre el capital de las aseguradoras podría mejorar hasta alrededor del 10% en 2024 y del 10,7% en 2025.<sup>27</sup> Se estima que las primas de seguros crecerán un 3,3% en 2024, y que los mercados avanzados contribuyan con el 75% de la expansión de los volúmenes de primas (gráfico 3).<sup>28</sup>

Figure 3

### Growth in nonlife premiums is expected to moderate in 2025

Global nonlife insurance premium growth rates in real terms



Source: Fernando Casanova, Caroline Da Souza Rodrigues Cabral, James Finucane, Roman Lechner, Mahesh Puttaiah, Weijia Yao, and John Zhu, "World insurance: Strengthening global resilience with a new lease of life," Swiss Re, July 16, 2024.

Deloitte. | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html)

Se espera que la rentabilidad también mejore en Estados Unidos. Las estimaciones apuntan a una reducción de la ratio combinada del sector de No Vida hasta el 98,5% tanto en 2024 como en 2025, frente al 103% estimado en 2023.<sup>29</sup> Se espera que el sector siga beneficiándose de la desaceleración de los costes de los siniestros debido a la menor inflación, que disminuyó al 3% en junio de 2024 tras alcanzar un máximo del 9,1% en junio de 2022.<sup>30</sup>

A medida que las aseguradoras recuperan su equilibrio, los riesgos emergentes y las expectativas cambiantes de los clientes podrían presentar numerosas perspectivas de crecimiento para las compañías de seguros no vida en 2025.

Por ejemplo, un artículo reciente de [Deloitte FSI Predictions](#) reveló que empresas de todos los sectores están invirtiendo e implementando la IA,<sup>31</sup> y que las responsabilidades derivadas de su uso y desarrollo pueden ser potencialmente enormes para las aseguradoras de no vida.<sup>32</sup> La investigación predice que para 2032, las aseguradoras podrían generar aproximadamente 4.700 millones de dólares en primas globales anuales de seguros relacionados con la IA, lo que supondría una sólida tasa de crecimiento anual compuesta de alrededor del 80%.<sup>33</sup>

La demanda de experiencias centradas en el cliente ha contribuido a la popularidad de los seguros integrados (distribución de pólizas de seguro en el punto de venta), que se prevé que superen los 722.000 millones de dólares en primas a nivel mundial para 2030.<sup>34</sup> El seguro integrado permite a las aseguradoras agrupar productos y ofrecer soluciones integradas a través de asociaciones con industrias como la automotriz, el minorista y la inmobiliaria.<sup>35</sup> Por ejemplo, para llegar a un público más amplio, las aseguradoras se están asociando con empresas inmobiliarias para ofrecer seguros de propietarios de viviendas directamente a través de la plataforma de ventas de bienes raíces. Dichas asociaciones podrían proporcionar a los clientes un acceso rápido y fácil a los seguros, así como ampliar las opciones de distribución para las aseguradoras. También suelen requerir una inversión menos significativa de capital o tiempo en comparación con las alternativas de construcción o compra.<sup>36</sup>

## Sector de Vida y Rentas Vitalicias

En el sector de L&A, las tasas de interés persistentemente elevadas han impulsado la demanda de productos de ahorro.<sup>37</sup> De hecho, las ventas totales de anualidades en EE. UU. aumentaron un 23% interanual hasta los 385.000 millones de dólares en 2023, lideradas por un aumento del 36% en las rentas vitalicias fijas, hasta los 286.200 millones de dólares.<sup>38</sup> En el primer semestre de 2024, las ventas totales de rentas vitalicias en EE. UU. aumentaron un 19% hasta los 215.200 millones de dólares, año tras año, y las rentas vitalicias indexadas registradas y las rentas vitalicias de renta fija establecieron nuevos récords.<sup>39</sup> A pesar de que la Reserva Federal señala recortes a las tasas de interés, los compradores de anualidades que buscan asegurar garantías más altas ahora están impulsando un nuevo aumento en las ventas.<sup>40</sup> Se espera que los vientos de cola de la creciente clase media en los mercados emergentes y la disminución de las provisiones para pensiones por parte de los gobiernos y las empresas continúen impulsando el crecimiento de los productos de ahorro en los próximos años.<sup>41</sup>

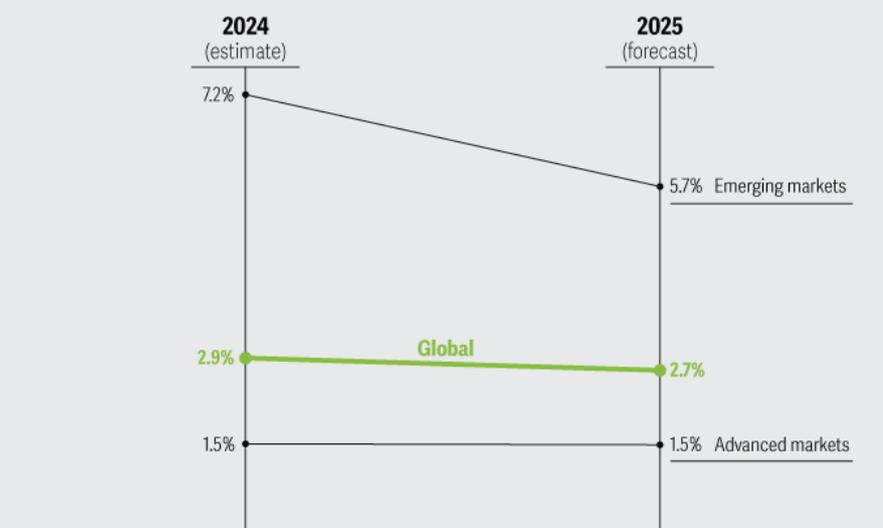
Si bien las rentas vitalicias parecen estar dominando los titulares, las nuevas primas anualizadas de seguros de vida, que han establecido un récord de ventas en cada uno de los últimos tres años, también se beneficiaron de un crecimiento adicional del 1% en 2023, hasta los 15.700 millones de dólares.<sup>42</sup> Sin embargo, en el primer trimestre de 2024, tanto el total de nuevas primas como el número total de pólizas vendidas cayeron un 1% interanual.<sup>43</sup> A pesar de la modesta caída, los grupos demográficos más jóvenes (menores de 50 años) son los que impulsan el crecimiento de las aplicaciones de seguros de vida, y las redes sociales son un factor clave para educar e influir en estos consumidores sobre los productos de seguros de vida.<sup>44</sup>

Se espera que las primas de vida aumenten un 1,5% hasta 2025 en los mercados avanzados. Las fuertes ventas en más mercados emergentes como China, India y América Latina podrían impulsar las primas en un 7,2% y un 5,7% en 2024 y 2025, respectivamente (gráfico 4).<sup>45</sup>

Figure 4

### Growth in life insurance premiums is expected to slow in emerging markets and moderate in advanced markets

Global life insurance premium growth rates in real terms



Source: Fernando Casanova, Caroline Da Souza Rodrigues Cabral, James Finucane, Roman Lechner, Mahesh Puttaiah, Weijia Yao, and John Zhu, "World insurance: Strengthening global resilience with a new lease of life," Swiss Re, July 16, 2024.

Los niveles más altos de las tasas de interés también están impulsando mejores rendimientos de inversión para los seguros de vida, lo que se espera que impulse la rentabilidad hasta 2025.<sup>46</sup>

Si bien estos operadores parecen estar disfrutando del entorno actual, también pueden reconocer que ni el interés impulsado por la pandemia que impulsó las ventas de productos de mortalidad ni las tasas de interés más altas que impulsaron el interés en los productos de ahorro son probablemente impulsores de crecimiento sostenible. Puede ser necesaria una transformación significativa para ayudar a respaldar el éxito a largo plazo.

Para lograr los niveles de excelencia operativa y agilidad estratégica que atraen tanto a los consumidores como a los distribuidores, es posible que muchos operadores de L&A deban invertir en iniciativas de modernización de sistemas centrales, automatización y rediseño de procesos.

La modernización del sistema central de L&A no requeriría necesariamente el reemplazo o la conversión de la infraestructura, sino un análisis de lo que la arquitectura actual no puede soportar, qué capacidades pueden ser necesarias en el futuro y luego priorizar dónde invertir. Una solución puede ser invertir en una arquitectura basada en una interfaz de programación de aplicaciones, que pueda permitir la distribución digital y dar a los operadores más flexibilidad con las interacciones de los canales de distribución.

Para mejorar aún más su ventaja competitiva con los intermediarios, los transportistas pueden considerar la posibilidad de proporcionar modelos predictivos a los corredores y asesores. Esto puede ayudar a diferenciar la experiencia de distribución al permitir una orientación más efectiva de los prospectos que tienen más probabilidades de comprar cobertura de L&A.

Existen enormes necesidades insatisfechas de seguros de vida y ahorros globales: solo en los Estados Unidos, la brecha en la cobertura de mortalidad se estima en US\$25 billones,<sup>47</sup> mientras que la brecha actual de ahorros para la jubilación a nivel mundial es de alrededor de US\$70 billones.<sup>48</sup> Satisfacer estas necesidades podría ser una gran oportunidad para las aseguradoras que aprovechen eficazmente los avances digitales.

Las aseguradoras que tienen estas capacidades podrían facilitar que los consumidores conozcan y compren productos de L&A y hacer que la venta de estas pólizas a las poblaciones de bajos ingresos sea más rentable. Por ejemplo, actualmente en Brasil, un desarrollo clave está ayudando a democratizar los seguros de vida. La banca digital en la región ha aumentado la población bancarizada en la última década, lo que ha contribuido a una mayor inclusión financiera. Estos bancos ahora están agregando seguros de vida a sus ofertas de servicios, lo que permite que millones de personas tengan acceso a estos productos por primera vez.<sup>49</sup>

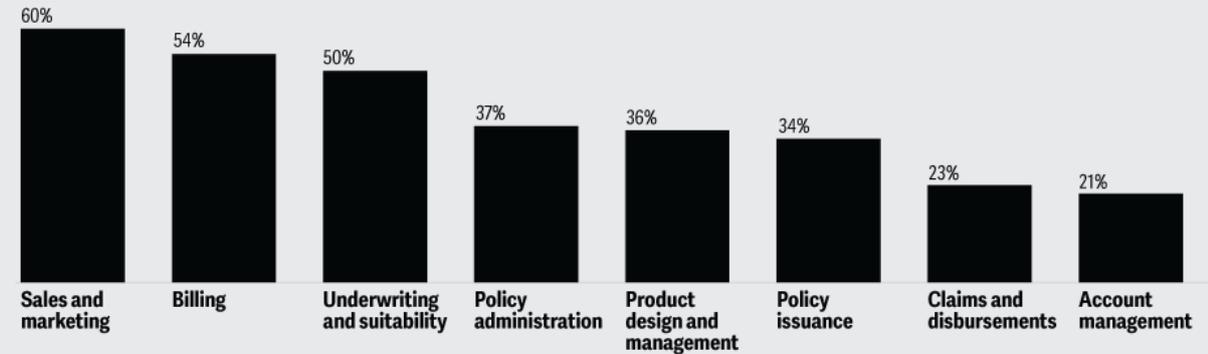
Además, al modernizar sus modelos operativos rompiendo los silos y centrándose más en el cliente y el producto, los transportistas pueden mejorar su capacidad para responder rápidamente a los cambios y las interrupciones en el mercado. Dado que tantos sistemas y procesos críticos para el negocio abarcan diversas funciones y aplicaciones auxiliares, cualquier ineficiencia puede ralentizar el ritmo del negocio y afectar directamente a los clientes y distribuidores. Las inversiones en el rediseño de procesos y el procesamiento directo pueden mejorar las experiencias, reducir los costos y ayudar a permitir un crecimiento escalable y rentable. Muchos transportistas también están recurriendo a la subcontratación; Están utilizando servicios gestionados y administradores de terceros para ayudar a mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos (Figura 5).

Figure 5

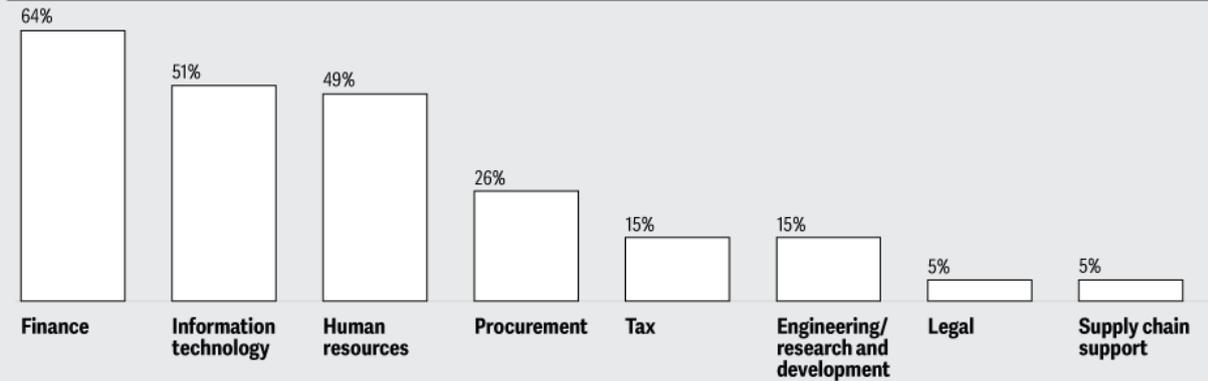
## Life and annuities carriers are using outsourcing to amplify their core insurance capabilities and enterprisewide functions

Percentage of respondents

Core functions performed by outsourcing providers



Enterprise-level functions performed by outsourcing providers



Sources: Core functions data is based on a survey of 70 life and annuities carriers to assess their preferences for digital solution providers as part of a wider Deloitte study on the life and annuity digital insurance solutions provider market in the fourth quarter of 2023; enterprise-level functions data is based on Deloitte's 2023 Global Shared Services and Outsourcing Survey.

Deloitte | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-financial-services.html)

Las compañías de seguros de vida y rentas vitalicias están experimentando volúmenes de ventas récord. Aun así, estos resultados podrían ser aún mejores si los operadores fueran capaces de penetrar más en el mercado global. En ausencia de una transformación que pueda ser necesaria para minimizar el impacto de los clientes y distribuidores debido a las ineficiencias del back-office y al envejecimiento de los sistemas centrales, es probable que los operadores se enfrenten al desafío de aumentar los niveles actuales de rentabilidad, especialmente durante los períodos de interrupción y fluctuación de la demanda.

## Seguros colectivos

La persistencia relativamente alta (primas de renovación) y la elevada inflación salarial han ayudado a los resultados de rendimiento de los seguros colectivos en los últimos años, reduciendo la dependencia del crecimiento de las nuevas ventas. Pero se espera una persistencia decreciente debido a un ritmo más lento de crecimiento del empleo para 2025. Los economistas de Deloitte pronostican que el desempleo en Estados Unidos superará el 4% para 2026 y que el índice de costo del empleo disminuirá al 3,3% en 2025, desde el 4% en 2023.<sup>50</sup> Es posible que las aerolíneas del grupo 50 deban considerar algunas vías alternativas de crecimiento en 2025.<sup>51</sup>

Las ventas de seguros de vida grupales para el cuarto trimestre de 2023 totalizaron US\$857 millones, un aumento del 8% interanual, mientras que la tasa de crecimiento anual fue del 6%.<sup>52</sup> Sin embargo, en el primer trimestre de 2024, el total de nuevas primas de seguros de vida en el lugar de trabajo disminuyó un 2% interanual.<sup>53</sup>

Las ventas de seguros de salud complementarios, que incluyen accidentes, enfermedades críticas y cáncer, e indemnización hospitalaria, registraron un crecimiento anual del 5% en 2023, año tras año,<sup>54</sup> y un aumento del 3% en el primer trimestre de 2024, en comparación con el mismo período del año pasado.<sup>55</sup> Una encuesta reveló que el 86% de los encuestados considera muy importante que los empleadores les ofrezcan beneficios de seguro complementario para protegerse contra la pérdida de ingresos o gastos derivados de un evento inesperado.<sup>56</sup>

El seguro de discapacidad tuvo resultados mixtos: las ventas aumentaron un 8% en general en 2023 en comparación con 2022,<sup>57</sup> pero disminuyeron un 12% interanual en el primer trimestre de 2024.<sup>58</sup> Sin embargo, las tasas de incidencia de discapacidad a largo plazo continúan con una tendencia a la baja,<sup>59</sup> lo que podría deberse a que la inflación salarial sigue siendo relativamente alta. Esto puede estar atrayendo a los trabajadores que, de otro modo, optarían por reclamar beneficios por discapacidad a hacer todo lo posible para permanecer en el mercado laboral.

A medida que los empleadores de todos los sectores siguen enfrentándose a una competencia sustancial por el talento, más del 70% de los encuestados en una encuesta de sentimiento del consumidor de EE. UU. de 2023 dicen que el paquete de beneficios de su empresa es fundamental para atraer y retener a los mejores empleados.<sup>60</sup> Probablemente debido a este alto interés, el 51% de los encuestados en la misma encuesta dijo que su empresa aumentará la oferta de beneficios en el futuro.<sup>61</sup> Para aprovechar este posible repunte de la demanda de ofertas de beneficios para los empleados, es probable que las aseguradoras tengan que encontrar formas de destacar en un entorno intensamente competitivo.

Para diferenciarse, las aseguradoras podrían considerar desarrollar alineaciones con los participantes del ecosistema que puedan proporcionar plataformas de administración avanzadas, así como con insurtechs que ofrezcan habilidades, capacidades y fuentes de datos a las que las aseguradoras del grupo no tendrían acceso de otro modo. Por ejemplo, en julio de 2023, Prudential Financiera anunció una asociación con Nayya para aprovechar la IA y la ciencia de datos para ayudar a los empleados a tomar mejores decisiones sobre los beneficios en el lugar de trabajo durante la inscripción abierta.<sup>62</sup>

## **¿Podría la inteligencia artificial dejar a las aseguradoras fuera mirando hacia adentro?**

Una pieza importante de los viajes de transformación de las aseguradoras en todos los sectores podría ser la incorporación efectiva de capacidades tecnológicas avanzadas en sus modelos de negocio. Las aseguradoras han estado trabajando con herramientas de IA durante varios años. Sin embargo, hasta hace muy poco, es posible que muchos líderes de seguros no vieran la necesidad de centrarse en incorporar estratégicamente la IA en toda la organización.

Pero tras el lanzamiento de múltiples herramientas de IA de generación disponibles públicamente en los últimos dos años, la IA parece estar teniendo su "momento iPhone".<sup>63</sup> El acceso público gratuito y la creciente curiosidad están impulsando la experimentación y la adopción en todas las industrias y entre los consumidores a medida que comienzan a darse cuenta de las verdaderas capacidades transformadoras de estas herramientas. Incluso para las aseguradoras más reacias al riesgo, la IA de generación se encuentra en un punto de inflexión, impulsando múltiples compromisos e inversiones en el espacio de la IA.

De hecho, en una encuesta realizada en junio de 2024 a 200 ejecutivos de seguros de EE. UU. por el Centro de Servicios Financieros de Deloitte, el 76% de los encuestados dijo que su organización ya ha implementado capacidades de IA de generación en una o más funciones comerciales.<sup>64</sup> Muchas aseguradoras en Asia Pacífico también están avanzando con iniciativas de implementación de IA e IA gen, impulsadas principalmente por la disponibilidad favorable de talento técnico y la aceptación cultural en la región.<sup>65</sup> Un ejemplo es la aseguradora de vida AIA Group, con sede en Hong Kong, que planea pasar de invertir en tecnología fundamental y transformación de datos a incorporar inteligencia, incluida la IA gen, en la distribución, las operaciones y el servicio al cliente.<sup>66</sup> Además, la aseguradora Ping An, con sede en Shenzhen, posee el segundo mayor número de patentes sobre tecnología de IA gen en el mundo, solo por detrás del gigante tecnológico chino Tencent.<sup>67</sup>

Si bien muchas aseguradoras permanecen en la etapa de prueba de concepto, algunas están comenzando a integrar la IA genética en áreas prioritarias como las reclamaciones y el servicio al cliente. Estos casos de uso pueden proporcionar mejores oportunidades de riesgo-recompensa y escalabilidad a corto plazo, tanto desde una perspectiva regulatoria como de aceptación dentro de las organizaciones de seguros. De hecho, una encuesta del Centro de Servicios Financieros de Deloitte (DCFS) a ejecutivos de seguros descubrió que las áreas con el mayor número de implementaciones de IA gen hasta la fecha eran la distribución, la gestión de riesgos y la gestión de siniestros.<sup>68</sup>

Para que el enfoque de escalado tenga un impacto en el escalado, es importante que las aseguradoras cuenten con las palancas de valor adecuadas. En los próximos años, lograr eficiencias y mejorar la experiencia (tanto para los clientes como para los empleados) podría resultar más importante que medir el crecimiento directo del negocio. La mayoría de los encuestados por el DCFS dijeron que están utilizando la rentabilidad, la eficiencia en el manejo de las consultas de los clientes y las puntuaciones de satisfacción de los empleados como métricas clave de éxito para evaluar las iniciativas de IA de la generación actual y futura.<sup>69</sup>

## **Conseguir que los datos y la gobernanza sean correctos podría ser fundamental para la estrategia de IA**

Es posible que las aseguradoras no puedan obtener valor comercial sin datos subyacentes precisos para entrenar y alimentar los modelos. Los encuestados de DCFS revelaron que la seguridad y privacidad de los datos, la calidad de los datos y la integración de los datos (internos y externos) fueron los principales desafíos para implementar la adopción de la IA genérica a escala.<sup>70</sup>

Si bien las aseguradoras han priorizado la construcción de la base de datos durante la última década para permitir el análisis y las capacidades digitales, ahora se centran en permitir que sus ecosistemas de datos puedan admitir y escalar la IA. Esto incluye el fomento de una convergencia que admita entornos en tiempo real y por lotes. También hay una tendencia creciente hacia el desarrollo de productos de datos, lo que significa establecer un entorno de datos para respaldar casos de uso como la optimización de precios, la detección de fraudes, la segmentación, la rotación y el valor del ciclo de vida. Estos productos de datos se ven facilitados por la arquitectura de malla de datos, que permite a las aseguradoras pasar de los almacenes de datos masivos a un enfoque más compartimentado que se adapte a las necesidades comerciales específicas y pueda respaldar la IA de escalado.

Una gobernanza eficaz de la IA incluye una sólida gestión y control de los datos. A medida que la adopción de la IA expone a la organización a una gran cantidad de riesgos, desde alucinaciones hasta sesgos propagados en los datos, las aseguradoras están trabajando activamente para comprender a fondo sus fuentes de datos e inventario. Centrarse en la gobernanza y la gestión de datos podría ser fundamental para el cumplimiento, mientras que el desarrollo de marcos de transparencia y rendición de cuentas puede ayudar a fomentar una cultura de uso responsable de la IA.

## **Conseguir el talento y la cultura adecuados para aprovechar las oportunidades de la IA**

Desarrollar esta cultura de responsabilidad entre la fuerza laboral podría ser crucial: los empleados ya perciben que los empleadores son hasta 2,3 veces menos empáticos y humanos cuando se les ofrecen herramientas de IA.<sup>71</sup> El éxito de las iniciativas de IA depende de la aceptación de la fuerza laboral, por lo que a medida que las aseguradoras desarrollan sus estrategias, deben enfatizar la **sostenibilidad humana**, donde las organizaciones eligen centrarse más en cómo pueden ayudar a sus empleados en lugar de cómo sus empleados pueden beneficiar sus resultados.<sup>72</sup> Por lo tanto, es probable que las iniciativas de IA diseñadas para ayudar a los empleados a hacer su trabajo con menos fricción tengan éxito.

Cuando se les preguntó sobre la preparación de las organizaciones para la adopción de la IA genérica en la encuesta de DCFS, los encuestados dijeron que están menos preparados en términos de disponibilidad de talento y conjuntos de habilidades de talento existentes en comparación con otros factores de preparación.<sup>73</sup>

Como era de esperar, los encuestados dijeron que están reconsiderando sus estrategias de talento y estructuras organizacionales para adaptarse a la nueva realidad de la IA. Aunque muchas aseguradoras ya están experimentando cambios estructurales organizacionales a largo plazo que pueden complementar los esfuerzos de IA, como el cambio a marcos basados en habilidades y la promoción de la colaboración interfuncional, también se están enfocando en algunas áreas para preparar a sus organizaciones para la IA a corto plazo.

La necesidad de más talento técnico es evidente. En la encuesta del DCFS, dar prioridad a los candidatos con alfabetización digital y conocimientos de IA para las nuevas ofertas de trabajo fue el cambio más destacado que los encuestados están haciendo en términos de cómo gestionan y contratan el talento para prepararse para la adopción a largo plazo de la IA,<sup>74</sup> más allá de las habilidades técnicas, es probable que las aseguradoras también necesiten contratar por capacidades exclusivamente humanas, como la imaginación, la curiosidad, la empatía y el pensamiento analítico para diferenciarse porque las tareas rutinarias podrían automatizarse cada vez más.

Sin embargo, confiar en los nuevos talentos no será suficiente. Muchas aseguradoras también se están centrando en el desarrollo de su talento interno existente, en el que la IA puede ser una ayuda educativa en sí misma. Por ejemplo, Zurich está utilizando la analítica para evaluar las habilidades actuales de los trabajadores y los requisitos futuros de habilidades para seleccionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo.<sup>75</sup> Las aseguradoras también pueden optar por confiar más en la externalización y los servicios compartidos si no pueden atraer y desarrollar su propio talento interno a corto plazo.

A medida que las aseguradoras continúen invirtiendo fuertemente en tecnología de IA, es posible que deban complementarla con inversiones en talento. Según Sandee Suhrada, directora de Deloitte Consulting LLP, "en el espacio de la IA, la tecnología y el talento son dos caras de la misma moneda. Las aseguradoras están construyendo tecnología de IA para el talento, por el talento".

## **¿Cómo pueden las aseguradoras elevar su propósito social de una manera financieramente sostenible?**

A primera vista, puede parecer que las aseguradoras podrían verse obligadas a enfrentarse a la elección entre hacerlo bien o hacer el bien. Pero esto no tiene por qué ser necesariamente así.

En los últimos años, el aumento de los fenómenos meteorológicos extremos, combinado con la alta inflación que eleva el coste de la reparación de vehículos, viviendas y bienes inmuebles comerciales,<sup>76</sup> ha llevado las pérdidas por siniestros a niveles no rentables en las líneas de negocio relacionadas.<sup>77</sup> Para volver a la rentabilidad, muchos proveedores de seguros aumentaron las primas en las líneas afectadas; algunos incluso retiraron la cobertura por completo.<sup>78</sup> Ante la disminución de las opciones y el aumento de los costes de la cobertura, cada vez son más los clientes que corren el riesgo de tener un seguro insuficiente o no tener seguro.<sup>79</sup>

Si bien este escenario puede parecer nefasto, las aseguradoras que innovan y colaboran podrían aprovechar esta oportunidad para fomentar la resiliencia y la sostenibilidad y crear un mejor equilibrio entre rentabilidad y equidad. En la actualidad se dispone de tecnologías emergentes y fuentes de datos alternativas para ayudar a frenar las crecientes pérdidas, lo que puede beneficiar a muchas partes interesadas. Las aseguradoras deben asegurarse de que estas tecnologías y fuentes de datos se utilicen de forma adecuada y transparente para generar confianza y ser reconocidas como administradoras del propósito.

Sin embargo, la falta de transparencia percibida en torno a la recopilación y el uso de algunos de los datos que actualmente se incluyen en la toma de decisiones de suscripción se está volviendo preocupante tanto para los consumidores como para los reguladores. Por ejemplo, si bien la adopción por parte de los consumidores de dispositivos telemáticos que monitorean el comportamiento de conducción ha sido decepcionante desde su inicio en algunas regiones,<sup>80</sup> ahora es posible que las aseguradoras recopilen estos datos de fuentes menos obvias, como las aplicaciones que los conductores ya tienen en sus teléfonos.<sup>81</sup> A continuación, pueden utilizar estos datos para suscribir pólizas, a menudo sin total transparencia para el conductor.<sup>82</sup>

Si bien estos puntos de datos pueden generar una suscripción más precisa, para ayudar a minimizar la desconfianza entre los consumidores y los reguladores, las aseguradoras deben ser transparentes y divulgar la información que utilizan para calificar a los conductores. Las aseguradoras también pueden considerar incentivar estrategias de mitigación, como emitir un puntaje de manejo (similar a un puntaje de crédito) a los asegurados. Estas puntuaciones pueden aumentar cuando mejora el comportamiento de conducción y luego reflejarse en los precios.

Además, a medida que la tecnología evoluciona, las compañías de seguros deben trabajar para liberar sus modelos de suscripción de todo sesgo inherente. Esto podría ser particularmente importante cuando esas ideas preconcebidas afectan negativamente a las comunidades vulnerables que ya están plagadas de desafíos de asequibilidad y acceso debido a su ubicación. Los reguladores ya

están investigando esto. Por ejemplo, Colorado está desarrollando actualmente un marco regulatorio para que las aseguradoras ayuden a prevenir el sesgo y la discriminación en los modelos de IA.<sup>83</sup>

Las aseguradoras también están reconociendo la importancia de conservar el capital natural para reducir los costos de los siniestros. Es posible que deban guiar a los clientes para que se alejen de una economía lineal (tomar-fabricar-desechar) hacia un enfoque de economía circular (reutilizar-transformar-reciclar). Hacerlo puede ayudar a fomentar un ciclo de vida continuo del producto,<sup>84</sup> asegurando que las piezas utilizadas para reparar los activos dañados permanezcan en circulación durante más tiempo. Por ejemplo, algunas aseguradoras europeas permiten a los proveedores de automóviles reutilizar las piezas de repuesto para las reparaciones, lo que hace que el proceso sea respetuoso con el medio ambiente y económico.<sup>85</sup>

Las aseguradoras podrían incentivar aún más a los socios de la cadena de suministro para que utilicen materias primas renovables y reciclen los productos finales, así como para convertir sus propios productos de seguros en servicios como el seguro de automóvil basado en el uso, que adapta los precios en función del comportamiento de conducción real del asegurado. También pueden considerar la posibilidad de ofrecer descuentos en las primas a los clientes del sector de la construcción y el sector inmobiliario que apliquen la química verde, un enfoque que tiene como objetivo prevenir o reducir la contaminación y mejorar la eficiencia general del rendimiento.<sup>86</sup> Estos descuentos podrían aplicarse a lo largo del ciclo de vida de los productos de construcción, incluyendo su diseño, fabricación, uso y eliminación final, ya que podrían reducir la exposición al riesgo de los aseguradores.

En el caso de los elementos de riesgo sobre los que las aseguradoras tienen menos influencia, como el cambio climático, las aseguradoras pueden influir, colaborar e incentivar estrategias de mitigación para garantizar una cobertura más rentable y equitativa. Un programa en Alabama ofrece a los propietarios de viviendas descuentos en sus pólizas de seguro cuando siguen estándares específicos para la construcción o modernizaciones.<sup>87</sup> En Mississippi, un proyecto de ley pendiente en la Cámara de Representantes del estado podría crear un fondo fiduciario que podría proporcionar subvenciones a los propietarios de viviendas para fortificar sus hogares contra el clima severo o construir habitaciones seguras para los tornados.<sup>88</sup>

En un reciente artículo de [Deloitte FSI Predictions](#), el análisis reveló que si las aseguradoras, en asociación con entidades gubernamentales y asegurados, invierten US\$3.35 mil millones en medidas de resiliencia para viviendas residenciales, los dos tercios de las casas de EE. UU. que actualmente no están construidas para adoptar y seguir códigos de construcción resistentes a los peligros pueden volverse lo suficientemente resistentes como para reducir muchas pérdidas por siniestros relacionadas con el clima. Esto podría ahorrar a las aseguradoras un estimado de US\$37 mil millones para 2030.<sup>89</sup>

Para las aseguradoras de vida, el cambio climático afecta a la salud/morbilidad y la mortalidad de una manera más sutil. Factores como la mala calidad del aire debido al aumento de la contaminación o al humo de los incendios forestales pueden exacerbar las afecciones respiratorias y cardiovasculares, lo que provoca una mayor morbilidad y mortalidad prematura.<sup>90</sup> Para ayudar a minimizar el perfil general de riesgos, los aseguradores, en asociación con otras partes interesadas, podrían explorar inversiones colaborativas en las comunidades que residen en estas condiciones de vida perjudiciales y promover la conciencia sobre la salud y los beneficios de la prevención temprana de enfermedades. Por ejemplo, varias compañías de seguros en la India que ofrecen cobertura para enfermedades causadas por la contaminación, como el asma y la enfermedad pulmonar obstructiva crónica, también incluyen el costo de purificadores de aire y medicamentos respiratorios especializados.<sup>91</sup>

Los reguladores podrían introducir políticas que alienten a las aseguradoras a suscribir ciertos riesgos emergentes, como la tecnología de energía renovable. El apoyo y los incentivos gubernamentales podrían reducir la carga de capital sobre los activos o pasivos asociados con los proyectos de energía renovable, beneficiando a la sociedad y potencialmente reduciendo el perfil de riesgo de las aseguradoras.<sup>92</sup>

Muchas de las estrategias de mitigación de riesgos e incentivos que se están empleando aún se encuentran en sus etapas iniciales. Las aseguradoras que ya están experimentando tienen la capacidad de hacer ajustes en la forma en que se recopilan, procesan y utilizan los datos. A medida que los organismos reguladores, las aseguradoras, los vendedores, los proveedores de datos y los asegurados se alinean, las aseguradoras que pueden transformar las mentalidades y los procesos tradicionales en este entorno desafiante pueden aprovechar oportunidades sin precedentes para equilibrar de manera más efectiva la rentabilidad con el propósito.

La Asociación Nacional de Comisionados de Seguros de EE. UU. anunció sus prioridades estratégicas a principios de este año, lanzando una campaña de recopilación de datos a nivel estatal para comprender mejor las brechas de protección localizadas en los mercados de seguros de propiedad. Estos conocimientos pueden proporcionar orientación a los reguladores de seguros estatales para abordar la resiliencia al riesgo climático y aumentar el acceso a los consumidores a nivel nacional.<sup>93</sup>

En el sector de los seguros, donde entre el 75% y el 90% de las emisiones son de alcance 3 (emisiones indirectas de gases de efecto invernadero que se producen fuera del control directo de una organización), la dirección de la medición también es fundamental.<sup>94</sup> La Partnership for Carbon Accounting Financials ha publicado una guía sobre la medición de las emisiones asociadas a los seguros para las líneas de automóviles comerciales y personales, pero podría requerir que las aseguradoras recopilen grandes cantidades de datos que a menudo no están fácilmente disponibles.<sup>95</sup> El cálculo de las emisiones financiadas también presenta desafíos similares, en particular para las compañías de seguros de vida, que tienden a tener un perfil de inversión a largo plazo amplio.

A medida que los programas de sostenibilidad evolucionan, pasan de la cantidad a la calidad. Las compañías de seguros están enfocando cada vez más sus recursos en informar lo que es más crucial para su organización en lugar de esforzarse por cubrir todo.<sup>96</sup> Además, la industria podría ver un cambio de los informes de cumplimiento aislados a la incorporación de la sostenibilidad en las decisiones de estrategia comercial. La introducción de nuevas métricas, como el aumento implícito de la temperatura<sup>97</sup> y el potencial de calentamiento de la cartera,<sup>98</sup> diseñadas para evaluar y gestionar los impactos relacionados con el clima de las carteras de inversión, implica un análisis de datos complejo y multidimensional. Por lo tanto, se espera que requieran carteras de inversión de cola larga para desarrollar nuevas capacidades de modelado.<sup>99</sup>

## **¿Podrían los nuevos requisitos fiscales globales afectar las consideraciones de estructuración organizacional para las aseguradoras?**

Las ganancias de las aseguradoras que operan en jurisdicciones de baja tributación pueden verse afectadas como resultado de las nuevas reglas globales de impuestos mínimos. Se espera que las leyes fiscales del Pilar Dos entren en vigor en muchas jurisdicciones de Europa y de todo el mundo en 2024. Muchas aseguradoras se centran ahora en el cumplimiento, la presentación de informes y la planificación de escenarios.

Muchos países ya han aprobado o introducido legislación que implementaría las normas fiscales del Pilar Dos, que exigen que las organizaciones multinacionales con 750 millones de euros o más en ingresos anuales paguen un impuesto mínimo del 15% sobre los ingresos netos obtenidos en cada país donde operan, lo que añade una carga adicional a los resultados de las aseguradoras.<sup>100</sup> Incluso si la jurisdicción del domicilio de una entidad no ha adoptado estas reglas, lo que es actualmente el caso de los aseguradores en los Estados Unidos, aún podría ser exigible una obligación fiscal si operan en una jurisdicción diferente que las ha adoptado.

Bermudas, que promulgó un impuesto sobre la renta de las empresas del 15% para las empresas que forman parte de grupos empresariales multinacionales con ingresos anuales de 750 millones de euros o más, sirve como ejemplo del impacto que el Pilar Dos está teniendo en las jurisdicciones que históricamente han impuesto impuestos bajos o nulos.<sup>101</sup>

Para responder a estas nuevas reglas, los departamentos de impuestos de seguros deben comprender las reglas y modelar los posibles impactos fiscales. También es posible que deseen analizar las consideraciones de reestructuración corporativa que podrían ayudar a mitigar los impactos adversos. Incluso aquellas aseguradoras que pueden no ver un aumento de la responsabilidad fiscal como resultado del Pilar Dos podrían estar sujetas a estas reglas y es posible que deban invertir recursos en la presentación de informes y el cumplimiento.

Al tratarse de un nuevo régimen fiscal mundial, quedan muchas preguntas sobre cómo las jurisdicciones individuales podrían implementar y redactar nuevas regulaciones de conformidad con el Pilar Dos. Por lo tanto, es posible que las aseguradoras deban mantenerse actualizadas sobre las nuevas reglas y requisitos para cumplir con las normas a medida que evolucionan las cosas.

A corto plazo, la gestión de datos, la elaboración de informes y el cumplimiento serán probablemente los mayores desafíos. Aunque el Pilar Dos es nominalmente una reforma fiscal, es posible que las partes interesadas en las finanzas, el área legal, la informática y otras partes interesadas afectadas deban informarse sobre estas nuevas reglas y las posibles implicaciones para sus funciones. Es posible que estas unidades afectadas necesiten recopilar, organizar y compartir información financiera, datos operativos y datos de precios de transferencia de múltiples fuentes y, potencialmente, de múltiples geografías. Estas actividades refuerzan la necesidad potencial de invertir en capacidades modernas y centralizadas de recopilación de datos.

Es demasiado pronto para evaluar el impacto total de este nuevo régimen fiscal. Sin embargo, la erosión de los beneficios fiscales podría generar presión para que se establezcan precios más altos y se optimicen los costos. Y si bien la presentación de informes y el cumplimiento podrían ser un esfuerzo significativo en sí mismo, algunas aseguradoras pueden optar por reestructuraciones más drásticas debido a estas nuevas reglas, ya sea a través de la elección del domicilio o la estructuración corporativa general.

## El camino menos transitado puede ser más complicado de navegar, pero más gratificante

La única constante es el cambio. Y cuando el cambio viene de muchas direcciones: las expectativas de los clientes en torno a los productos y las experiencias; las tecnologías emergentes que están remodelando muchos aspectos de nuestras vidas; los crecientes riesgos relacionados con el clima; leyes fiscales; la evolución del escrutinio regulatorio; y la volatilidad macroeconómica y geopolítica: es posible que el sector de los seguros tenga que cambiar su forma de hacer negocios para mantener el ritmo.

El viaje desde la suscripción a través del espejo retrovisor hasta ayudar a los consumidores a mitigar los riesgos de manera proactiva y ofrecer protección de manera más inclusiva podría requerir estrategias transformadoras. También podría requerir inversiones para ayudar a mejorar la agilidad, formar alianzas estratégicas y cultivar la fuerza laboral del futuro mientras se mantiene el crecimiento rentable.

Para las aseguradoras, sus asegurados y la sociedad en general, la conclusión es que el mejor reclamo es el que nunca sucede. Si bien la eliminación total del riesgo para la sociedad puede no ser alcanzable, la industria de seguros ahora tiene cada vez más las herramientas para ayudar a acercar este sueño imposible a la realidad. De hecho, 2025 podría ser el año en que los transportistas consideren tomar el camino menos transitado para posicionarse para el éxito a largo plazo.

### Continuar la conversación

Conozca a los líderes de la industria

- **Karl Hersch**  
Líder del sector asegurador en EE. UU. | Principal
- **James Colaço**  
Líder mundial del sector asegurador | Socio
- **Jim Eckenrode**  
Director Gerente
- **Michelle Canaan**  
Líder en investigación de seguros

POR **Karl Hersch**  
Estados Unidos

**James Colaço**  
Canadá

**Michelle Canaan**  
Estados Unidos

---

## Notas

1. AM Best, "Informe del segmento de mercado de Best: el clima, el reaseguro y la inflación vuelven a impulsar los resultados del P/C de EE. UU.", comunicado de prensa, 6 de marzo de 2024.

[Ver en artículo](#)

2. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

3. Emily Flitter y Christopher Flavelle, "Los estados indagan en el seguro de propietarios de viviendas y por qué es difícil comprar", *The New York Times*, 8 de marzo de 2024.

[Ver en artículo](#)

4. Fitch Ratings, "El seguro P/C de EE. UU. está preparado para la recuperación de beneficios en 2024 tras los sólidos resultados del primer trimestre", comunicado de prensa, 21 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

5. Asociación de Investigación y Marketing de Seguros de Vida (LIMRA), "LIMRA: Las ventas de anualidades del primer trimestre en EE. UU. marcan el 14º trimestre consecutivo de crecimiento", comunicado de prensa, 22 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

6. AM Best, "Informe del segmento de mercado de Best: El clima, el reaseguro y la inflación una vez más impulsan los resultados de P/C de EE. UU.",

[Ver en artículo](#)

7. Flitter y Flavelle, "Los estados indagan en el seguro para propietarios de viviendas y por qué es difícil comprarlo".

[Ver en artículo](#)

8. Kashmir Hill, "¿Tu conducción está siendo puntuada en secreto?", *The New York Times*, 9 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

9. Claire Wilkinson, "La industria de propiedad y accidentes de EE. UU. oscila hacia la ganancia de suscripción", *Business Insurance*, 6 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

10. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

11. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

12. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

13. Evan G. Greenberg, "Chubb Limited 2023 Letter to Shareholders", Chubb, consultado el 16 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

14. Lockton, "Lockton Market Update", junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

15. Swiss Re, "Sigma 3/24—Seguros mundiales: Fortalecimiento de la resiliencia global con una nueva oportunidad de vida", 16 de julio de 2024.

[Ver en artículo](#)

16. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

17. Las catástrofes naturales incluyen terremotos, sequías, tormentas convectivas severas, tormentas de viento europeas, ciclones tropicales, incendios forestales, clima invernal e inundaciones; Gallagher Re, "Informe sobre catástrofes naturales y clima 2023", enero de 2024.

[Ver en artículo](#)

18. Gallagher Re, "Informe sobre catástrofes naturales y clima 2023".

[Ver en artículo](#)

19. Thomas Holzheu y James Finucane, "US Property & Casualty outlook: Strong momentum into 2024, led by personal lines", Swiss Re, 9 de enero de 2024.

[Ver en artículo](#)

20. Swiss Re, "Sigma 3/24: seguros mundiales".

[Ver en artículo](#)

21. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

22. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

23. Deloitte, "Creación de un compendio de clima de cambio", mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

24. Debate con especialistas en la materia de sostenibilidad de Deloitte, mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

25. Fitch Ratings, "U.S. property/casualty insurance outlook 2024", 11 de diciembre de 2023.

[Ver en artículo](#)

26. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

27. Swiss Re, "Sigma 3/24: seguros mundiales".

[Ver en artículo](#)

28. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

29. Holzheu y Finucane, "[Perspectivas de la propiedad y la responsabilidad civil de EE. UU.](#)".

[Ver en artículo](#)

30. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

31. Sandee Suhrada, Kate Schmidt y Dishank Jain, "[Proporcionar cobertura de seguro para la inteligencia artificial puede ser una oportunidad en el océano azul](#)", *Deloitte Insights*, 29 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

32. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

33. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

34. Puneet Kakar, Manmeet Singh Bawa, Emily Koenig, "[Desbloquear el poder estratégico de las asociaciones en seguros](#)", *Deloitte*, junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

35. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

36. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

37. Asociación Internacional de Supervisores de Seguros, "[Informe del mercado mundial de seguros: actualización de mitad de año](#)", julio de 2024; Lucia Bevere et al., "[Sigma No 6/2023: Riesgos en aumento a medida que los vientos en contra soplan más fuerte: Perspectivas del mercado económico y de seguros mundial 2024-2012 25](#)", *Swiss Re*, 11 de noviembre de 2023.

[Ver en artículo](#)

38. LIMRA, "[LIMRA: Las ventas de anualidades de EE. UU. registran otro año récord en 2023](#)", comunicado de prensa, 24 de enero de 2024.

[Ver en artículo](#)

39. LIMRA, "[LIMRA: Las ventas de anualidades establecen otro récord en la primera mitad de 2024](#)", comunicado de prensa, 24 de julio de 2024.

[Ver en artículo](#)

40. Cyril Tuohy, "[Las ventas de anualidades aumentan antes de los recortes esperados de las tasas de interés](#)", *Life Annuity Specialist*, 5 de agosto de 2024.

[Ver en artículo](#)

41. Swiss Re, "[Sigma 3/24: seguros mundiales](#)".

[Ver en artículo](#)

42. LIMRA, "LIMRA: La prima del seguro de vida de EE. UU. establece un nuevo récord en 2023", comunicado de prensa, 14 de marzo de 2024.

[Ver en artículo](#)

43. Ibídem.

[Ver en artículo](#)

44. Doug Bailey, "Las solicitudes de seguros de vida aumentaron un 3% en 2023; primer aumento en casi 4 años", InsuranceNewsNet, 11 de enero de 2024.

[Ver en artículo](#)

45. Swiss Re, "Sigma 3/24: seguros mundiales".

[Ver en artículo](#)

46. Asociación Internacional de Supervisores de Seguros, "Informe del mercado mundial de seguros: actualización de mitad de año", julio de 2024; Bevere et al., "Sigma n.º 6/2023".

[Ver en artículo](#)

47. Stephen Abrokwah et al., "Infraseguro de vida en los EE. UU.: Cerrando la brecha de protección contra la mortalidad de 25 billones de dólares", Swiss Re Institute, 21 de septiembre de 2018.

[Ver en artículo](#)

48. Han Yik, "Resolver el problema mundial de las pensiones", Foro Económico Mundial, 10 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

49. Roopali Aggarwal, Shelly Habecker y Melissa Leitner, "El radar de inclusión de los seguros de vida y salud", Swiss Re Institute, 14 de marzo de 2023.

[Ver en artículo](#)

50. Robyn Gibbard, "Pronóstico económico de los Estados Unidos Q2 2024", *Deloitte Insights*, 20 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

51. Análisis especializado en la materia de Deloitte.

[Ver en artículo](#)

52. LIMRA, "LIMRA: Strong year for U.S. workplace benefits sales in 2023", comunicado de prensa, 1 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

53. "Encuestas de ventas de seguros de vida, discapacidad, dental y de la vista y seguros de salud complementarios en el lugar de trabajo de LIMRA, primer trimestre de 2024", lifehealth.com, 25 de junio de 2024; Lifehealth.com, "Resultados de ventas de beneficios en el lugar de trabajo de EE. UU. mixtos en el primer trimestre de 2024", 25 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

54. LIMRA, "LIMRA: Buen año para las ventas de beneficios laborales en EE. UU. en 2023".

[Ver en artículo](#)

55. "Encuestas de ventas de seguros de vida, discapacidad, dental y de la vista y seguros de salud complementarios en el lugar de trabajo de LIMRA, primer trimestre de 2024", lifehealth.com, 25 de junio de 2024; Lifehealth.com, "[Resultados de ventas de beneficios en el lugar de trabajo de EE. UU. mixtos en el primer trimestre de 2024](#)", 25 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

56. Lincoln Financial Group, "Ocho de cada 10 de los encuestados dicen que los beneficios de seguro distintos del seguro médico son 'imprescindibles o muy importantes' de un empleador, según una nueva investigación de Lincoln Financial Group", comunicado de prensa, 6 de noviembre de 2023.

[Ver en artículo](#)

57. LIMRA, "[LIMRA: Buen año para las ventas de beneficios laborales en EE. UU. en 2023](#)".

[Ver en artículo](#)

58. "Encuestas de ventas de seguros de vida, discapacidad, dental y de la vista y seguros de salud complementarios en el lugar de trabajo de LIMRA, primer trimestre de 2024", lifehealth.com, 25 de junio de 2024; Lifehealth.com, "[Resultados de ventas de beneficios en el lugar de trabajo de EE. UU. mixtos en el primer trimestre de 2024](#)", 25 de junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

59. Encuesta de morbilidad de seguros colectivos de Deloitte.

[Ver en artículo](#)

60. LIMRA, "[El mundo del trabajo, y los beneficios en el lugar de trabajo, están cambiando](#)", 2 de julio de 2024.

[Ver en artículo](#)

61. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

62. Nayya Health, "[Prudential y Nayya se asocian para brindar beneficios personalizados a millones de empleados estadounidenses](#)", comunicado de prensa, 13 de julio de 2023.

[Ver en artículo](#)

63. Laura Forman, "[La IA tiene su 'momento iPhone'](#)", *The Wall Street Journal*, 2 de marzo de 2023; El informe Perspectivas mundiales de los seguros para 2025 es una publicación independiente y no ha sido autorizada, patrocinada ni aprobada de otro modo por Apple Inc. iPhone es una marca comercial de Apple Inc., registrada en Estados Unidos y otros países.

[Ver en artículo](#)

64. Una encuesta a 200 ejecutivos de seguros de EE. UU. realizada por el Centro de Servicios Financieros de Deloitte (DCFS) en junio de 2024, con el propósito de una próxima publicación de IA generativa para aseguradoras que se publicará a fines de 2024.

[Ver en artículo](#)

65. Análisis especializado en la materia de Deloitte.

[Ver en artículo](#)

66. Digital Finance Media, "[La estrategia digital de AIA avanza desde la transformación](#)", Digital Finance Media, 10 de enero de 2024.

[Ver en artículo](#)

67. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, "[Patent Landscape Report: Generative artificial intelligence](#)", consultado el 18 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

68. Una encuesta a 200 ejecutivos de seguros de EE. UU. realizada por el Centro de Servicios Financieros de Deloitte (DCFS) en junio de 2024, con el propósito de una próxima publicación de IA generativa para aseguradoras que se lanzará a fines de 2024.

[Ver en artículo](#)

69. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

70. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

71. Sue Cantrell et al., [2024 Global Human Capital Trends](#), *Deloitte Insights*, 5 de febrero de 2024.

[Ver en artículo](#)

72. Sue Cantrell et al., "[Cuando las personas prosperan, los negocios prosperan: el caso de la sostenibilidad humana](#)", *Deloitte Insights*, 5 de febrero de 2024.

[Ver en artículo](#)

73. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

74. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

75. Cantrell et al., [Tendencias globales del capital humano de 2024](#).

[Ver en artículo](#)

76. Renea Burns, Tim Coy y Niall Williams, "[Los impactos del cambio climático elevan los costos de los seguros inmobiliarios comerciales de EE. UU.](#)", *Deloitte Insights*, 29 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

77. Kelly Cusick, David Sherwood, Michelle Canaan y Namrata Sharma, "[Bridging insurance gaps to prepare homeowners for emerging climate change risks](#)" (Cerrar las brechas de seguros para preparar a los propietarios de viviendas para los riesgos emergentes del cambio climático), *Deloitte Insights*, 2 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

78. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

79. *Ibídem.*

[Ver en artículo](#)

80. Coloquio con especialistas en la materia de Deloitte, junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

81. Hill, "¿Tu forma de conducir está siendo puntuada en secreto?"

[Ver en artículo](#)

82. *Ibidem*.

[Ver en artículo](#)

83. David Sherwood, Irena Gecas-McCarthy y Jim Eckenrode, "2024 insurance regulatory outlook", Deloitte, consultado el 16 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

84. Los productos que se venden y consumen pueden ir a parar a los vertederos. En cambio, las aseguradoras pueden educar a las empresas/clientes para que intenten recuperar el producto y utilizar los restos como insumo en una nueva producción. De esta manera, el producto no terminará desperdiciándose al final de su ciclo de vida, sino que se utilizará para un nuevo ciclo de vida o para un propósito alternativo.

[Ver en artículo](#)

85. DPA, "La aseguradora alemana Allianz permitirá el uso de piezas usadas en la reparación de automóviles", *A News*, 10 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

86. La química verde es un enfoque de la química que tiene como objetivo prevenir o reducir la contaminación y mejorar la eficiencia del rendimiento de los productos químicos. Se caracteriza por una cuidadosa planificación de la síntesis química y el diseño molecular para reducir las consecuencias adversas.

[Ver en artículo](#)

87. Mary Pérez, "Las subvenciones ayudarán a modernizar las casas de MS Coast contra los huracanes", *The Sun Herald*, 5 de marzo de 2024.

[Ver en artículo](#)

88. *Ibidem*.

[Ver en artículo](#)

89. Kelly Cusick, Michelle Canaan y Namrata Sharma, "El cambio climático y el seguro de hogar: las aseguradoras estadounidenses se han visto muy afectadas por las reclamaciones relacionadas con el clima severo", *Deloitte Insights*, 29 de mayo de 2024.

[Ver en artículo](#)

90. Sue Cantrell, Jen Fisher, Joanne Stephane, Jason Flynn, Amy Fields e Yves Van Durme, "Cuando las personas prosperan, los negocios prosperan: el caso de la sostenibilidad humana", *Deloitte Insights*, 5 de febrero de 2024.

[Ver en artículo](#)

91. Anshul Majumdar, "La cobertura de seguro que debes tener si vives en metrópolis contaminadas como Delhi", *CNBC-TV18*, 7 de noviembre de 2023.

[Ver en artículo](#)

92. Debate con especialistas en la materia de sostenibilidad de Deloitte, junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

93. La idea de la inclusión financiera es garantizar el acceso a productos y servicios financieros para todos, incluidos los seguros, independientemente del patrimonio neto.

[Ver en artículo](#)

94. Discusión con especialistas en la materia de Deloitte.

[Ver en artículo](#)

95. Partnership for Carbon Accounting Financials, "PCAF lanza el estándar global de contabilidad e informes de GEI para las emisiones asociadas a los seguros", 16 de noviembre de 2022.

[Ver en artículo](#)

96. Debate con especialistas en sostenibilidad de Deloitte, junio de 2024.

[Ver en artículo](#)

97. Estima el aumento de la temperatura global que se produciría si todas las entidades de una cartera de inversión emitieran gases de efecto invernadero a sus tasas actuales de forma indefinida, proporcionando una forma de medir la alineación de una cartera de inversión con los objetivos climáticos mundiales, como los establecidos por el Acuerdo de París.

[Ver en artículo](#)

98. Calcula el impacto potencial de la temperatura de la cartera en función de las emisiones de gases de efecto invernadero actuales y proyectadas de las entidades dentro de la cartera.

[Ver en artículo](#)

99. MSCI, "Metodología implícita de aumento de temperatura", febrero de 2024.

[Ver en artículo](#)

100. Deloitte, "Getting preparing for Pillar Two global tax rules", consultado el 16 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

101. Gobierno de las Bermudas, "Bermuda corporate income tax", consultado el 16 de septiembre de 2024.

[Ver en artículo](#)

---

## Reconocimientos

Este informe fue investigado y coescrito por **Niall Williams**, **Namrata Sharma** y **Dishank Jain**.

El Centro desea agradecer a los profesionales de Deloitte que proporcionaron ideas y perspectivas adicionales en el desarrollo de esta perspectiva en las siguientes áreas:

### Líderes de EE.UU.

- **Karl Hersch** (Consultoría)
- **Rich Godfrey** (Asesoramiento)
- **Joe DeSantis** (Auditoría)
- **Doug Welch** (Seguro de vida)
- **Mark Yoenst** (Seguro de grupo)
- **Chris Albert** (Impuestos)

- **Chris Puglia** (Impuestos)
- **Kelly Cusick** (Seguro de propiedad y accidentes)
- **David Sherwood** (Regulatorio/ESG)

#### Líderes mundiales

- **James Colaço** (Líder mundial de seguros)
- **Claude Chassain** (Francia)
- **Arthur Calipo** (AP, Australia)
- **Teodoro Gómez Vecino** (España)
- **Andy Masters** (Reino Unido)
- **Joanna Wong** (China)
- **Nils Dennstedt** (Alemania)
- **Debashish Banerjee** (India)
- **Holger Froemer** (Japón)
- **Marco Vet** (NSE, Países Bajos)
- **Andrew Warren** (África)
- **Nuno Schaller Gonçalves** (Portugal)
- **Sergio Biagini** (Brasil)
- **Alexandre Paraskevopoulos** (Brasil)

#### Especialistas en la materia

- Seguros no de vida: **Kelly Cusick, Gurpreet Johal**
  - Seguro de vida: **Kevin Sharps, Doug Welch, Puneet Kakar, Nathan Bernardi**
  - Seguro de grupo: **Mark Yoest**
  - Talento: **Nicole Holger, Jeff Goodwin, Anna Nowshad (FoW), Tina Whitney, Andy Liakopoulos, Nicole Scoble-Williams (FoW), Holger Jens, Roger Froemer (FoW)**
  - Tecnología: **Arun Prasad, Sandee Suhrada, Cindy MacFarlane, Joanna Chung Yen Wong**
  - Sostenibilidad y propósito: **Christina Brodzik, David Sherwood, Greg Lowe, Donna Szatkowski-Zych – US A&A, Brandon Righi, Rajat Bahl, Alana Burton, Francesco Nagari, Brandon Cobb**
  - Impuestos: **Chris Albert, Eli Katz, Matt Bernard**
- 

© Año 2024. Consulte los [Términos de uso](#) para obtener más información.

Deloitte se refiere a una o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una empresa privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no proporciona servicios a los clientes. En los Estados Unidos, Deloitte se refiere a una o más de las firmas estadounidenses miembro de DTTL, sus entidades relacionadas que operan con el nombre "Deloitte" en los Estados Unidos y sus respectivas filiales. Es posible que ciertos servicios no estén disponibles para certificar clientes bajo las reglas y regulaciones de la contabilidad pública. Consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.