

Universidad Técnica Federico Santa María

Departamento de Ingeniería Comercial

# Impacto de la experiencia de clientes en el crecimiento y participación de mercado en la industria de seguros de salud individual

Memoria para optar al título de  
Ingeniero Comercial

**Autor:** Felipe Soto Pinto

**Profesor Guía:** Fernando Díaz H.

**Profesor Correferente:** Rodrigo Calderón

Valparaíso, 18 de junio de 2026



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

### 1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: Impacto de la experiencia de clientes en el crecimiento y participación de mercado en la industria de seguros de salud individual

Nombre del candidato(a): Felipe Tomás Soto Pinto

Carrera / Grado: Ingeniería Comercial

Campus: Vitacura Departamento: Ingeniería Comercial

### 2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Fernando Díaz en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

### 3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (**marcar una opción**):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

---

---

---

### 4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 23/06/2026 Firma: \_\_\_\_\_



**Estudiante o Candidato(a):**

**Fecha:** 23/06/2026

**Firma:**

*Felipe SP.*

*Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.*

# Índice general

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Resumen Ejecutivo</b>                          | <b>5</b>  |
| <b>2. Introducción</b>                               | <b>6</b>  |
| <b>3. Problema de Investigación</b>                  | <b>9</b>  |
| 3.1. Objetivo General . . . . .                      | 11        |
| 3.2. Objetivos Específicos . . . . .                 | 11        |
| <b>4. Marco Teórico</b>                              | <b>12</b> |
| 4.1. Conceptos Relevantes . . . . .                  | 12        |
| 4.2. Antecedentes Generales: . . . . .               | 15        |
| 4.3. Desarrollo del análisis . . . . .               | 25        |
| <b>5. Metodología</b>                                | <b>28</b> |
| 5.1. Hipótesis de la Investigación . . . . .         | 28        |
| 5.2. Diseño de la Investigación. . . . .             | 29        |
| 5.3. Fuentes de Datos . . . . .                      | 32        |
| 5.4. Procedimiento de Recolección de Datos . . . . . | 33        |

|                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| 5.5. Diseño de la Encuesta . . . . .              | 34        |
| 5.6. Estadística descriptiva y Análisis . . . . . | 37        |
| <b>6. Desarrollo de análisis y resultados</b>     | <b>46</b> |
| 6.1. Análisis cualitativo . . . . .               | 46        |
| 6.1.1. Benchmarking . . . . .                     | 46        |
| 6.1.2. Conclusión del análisis . . . . .          | 54        |
| 6.2. Análisis cuantitativo . . . . .              | 57        |
| 6.2.1. Antecedentes: . . . . .                    | 57        |
| 6.2.2. Construcción del dataset: . . . . .        | 61        |
| 6.2.3. Construcción del modelo . . . . .          | 62        |
| 6.2.4. Resultado modelos: . . . . .               | 65        |
| 6.2.5. Contrastación de hipótesis: . . . . .      | 67        |
| <b>7. Conclusión</b>                              | <b>69</b> |
| <b>8. Limitaciones</b>                            | <b>73</b> |
| <b>A. Anexos</b>                                  | <b>77</b> |

# Índice de figuras

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 5.1. Promedio prima directa total . . . . .                  | 40 |
| 5.2. Crecimiento prima directa base periodo 2021 . . . . .   | 42 |
| 5.3. Marketshare : periodos 2021/06-2025/06 . . . . .        | 43 |
| 5.4. Crecimiento de marketshare, base periodo 2021 . . . . . | 45 |
|                                                              |    |
| A.1. dataset inicial aseguradoras . . . . .                  | 78 |
| A.2. Tabla crecimiento_prima_base año 2021 . . . . .         | 79 |
| A.3. Tabla cálculo indice_cx . . . . .                       | 80 |
| A.4. Comparativa de seguro complementario . . . . .          | 81 |
| A.5. Comparativa de seguro catastrófico . . . . .            | 82 |
| A.6. Tabla Dataset final . . . . .                           | 83 |

# Índice de cuadros

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 5.1. Muestra: dataset / periodo: 2021/06 . . . . .             | 38 |
| 5.2. Promedio prima directa aseguradoras . . . . .             | 39 |
| 5.3. Mediana prima directa aseguradoras . . . . .              | 39 |
| 5.4. Variaciones de ingreso de las aseguradoras . . . . .      | 41 |
| 6.1. Tabla de datos financieros 2025/06 . . . . .              | 54 |
| 6.2. Muestra dataset final . . . . .                           | 62 |
| 6.3. Tabla resultados modelo panel marketshare . . . . .       | 65 |
| 6.4. Tabla resultados modelo panel crecimiento_prima . . . . . | 66 |

# Capítulo 1

## Resumen Ejecutivo

Esta investigación tuvo como objetivo comprender el impacto de la experiencia de clientes en la cuota de mercado y el crecimiento de ingresos de las empresas que compiten en la industria de seguros de salud individuales en Chile. Para identificar como la influencia de la experiencia de clientes influye en la industria de seguros individuales, se desarrolló una investigación de métodos mixtos con diseño explicativo secuencial, en la cual se realizaron dos análisis. Uno cualitativo a través de un benchmarking comparando 6 empresas, sus dos principales pólizas y sus características, el otro cuantitativo, mediante la creación de una base de datos, integrando datos relacionados a experiencia de clientes y datos financieros, recopilados desde la AACH y una encuesta de satisfacción. Con esto se desarrolló un modelo de panel para encontrar la relación entre experiencia de clientes y crecimiento de ingresos y cuota de mercado.

Los resultados de los dos análisis indicaron que una la satisfacción de clientes no implica una mayor cuota de mercado, pero si podría explicar una alta tasa de crecimiento de ingresos.

## Capítulo 2

### Introducción

Según un artículo de pulso del diario La Tercera .En marzo del año 2025 se cumplieron 61 meses seguidos, en que las Isapres marcaron caídas interanuales de afiliados, perdiendo en el periodo 803 mil (Pulso, 2025).

Entre diciembre del 2019 y diciembre de 2024 se salieron 786 mil beneficiarios, al mismo tiempo en que Fonasa expandió su numero de incorporaciones llegando a los 17 millones de beneficiarios. Lo que indican estos datos, es que ha habido una fuga de beneficiarios durante este periodo. Las razones citadas por autoridades son, debido el aumento de precio de los planes, cobros excesivos, devoluciones por excedentes, discriminación por edad, sexo, riesgo, y la percepción de falta de transparencia y eficiencia del sistema de las Isapres. Si bien la fuga podría deberse a la pérdida de poder adquisitivo en estos últimos años, lo cierto es que en buena medida los beneficiarios del sistema perciben que no se cumplen con sus expectativas.Paralelamente los seguros de salud individuales están creciendo y absorbiendo en parte la demanda beneficiarios que abandonaron las Isapres (Reyes, 2025).

¿Como este fenómeno de la fuga de beneficiarios se relaciona con el concepto experiencia de clientes? Si se considera que muchos beneficiarios de Isapres optaron por usar Fonasa, más algún seguro de salud para cubrir su demandas de atención médica, entonces estos pasan a ser actuales o potenciales clientes de aseguradoras, en la industria de seguros de salud. Por lo tanto, como clientes decepcionados con las coberturas y prestaciones de las Isapres, buscan algo que cubra y provea sus expectativas, a través de la adquisición de un seguro de salud . De ahí que sea importante que las aseguradoras trabajen para evitar los males del sistema Isapre. De los cuales se pudrían señalar, la falta de confianza, la mala relación precio- beneficio, las bajas coberturas, el trato injusto y la mala comunicación y gestión de reclamos.

Por otra parte, los seguros de salud han tenido un alza el último tiempo. La prima directa de seguros de salud se ha incrementado desde 2020 de una manera sostenida y agresiva, que va desde alrededor de los 22 millones de UF, a 26,8 millones de UF en 2024. Según Jorge Isla en su artículo en la página web del colegio de corredores de Chile, el alza de adquisición de pólizas de salud se debe en parte a la fuga de beneficiarios de Isapres (Isla, 2024). Esta alza en la demanda de seguros de salud, quiere ser aprovechada por las aseguradoras rivalizando así más la competencia para hacerse un hueco, y crecer en participación de mercado, sobre todo para absorber nuevos futuros clientes potenciales.

¿Como se supone que las aseguradoras capten estos nuevos clientes? Una manera de poder penetrar ese mercado es a través del concepto de experiencia de cliente. El CX (experiencia de clientes) juega un rol crucial en todos los sectores actualmente. Pero como

podría influir en que una aseguradora tenga una estrategia y logre captar a este grupo para así ganar cuota de mercado y crecer en sus ingresos (Equisoft, 2025).

Ítems importantes para destacar a la hora de ofrecer una mejora en la experiencia de clientes en el contexto de las aseguradoras de salud son, la tecnología y como los clientes se conectan con las aseguradoras a través de medios digitales, que las coberturas se amplíen sus rangos de edad para abarcar más clientes, personalización del trato y le entrega de servicios que se adapten a la necesidad de un cliente en particular (Equisoft, 2025). También se podría agregar, los servicios post venta, que involucra estar al tanto del cliente luego de conseguir la firma del contrato.

Este estudio, luego de todo lo mencionado busca determinar, en que incide la experiencia de clientes en el crecimiento del ingreso de las aseguradoras, y la cuota de mercado que ocupan en la industria del ramo de seguros de salud individual. Para ello se realizarán dos análisis, uno cualitativo en donde se desarrollará un benchmarking de pólizas, para comparar las coberturas y beneficios adicionales entre seis aseguradoras, entre las que se encuentran los principales agentes, y que en conjunto suman una cuota de mercado del orden del 63,8 % del mercado, lo que se infiere que es una muestra representativa. Luego se realizará un análisis cuantitativo en el cual a través de una encuesta, se obtendrán datos históricos de experiencia de clientes según la percepción de los encuestados entre el periodo 2021-2025, y así poder determinar a través de un modelo econométrico de datos de panel, como afecta el marketshare y el crecimiento de su prima directa que en los periodos.

## Capítulo 3

### Problema de Investigación

El problema y pregunta que se quiso resolver es como una estrategia de experiencia de cliente de las aseguradoras afecta en el posición de mercado de una empresa y su crecimiento de ingresos o prima directa. Como las aseguradoras logran captar los puntos de dolor y aprender de la situación de las Isapres y ofrecer las mejores soluciones para las personas que necesiten coberturas y servicios médicos.

Para obtener información relevante y entender como la experiencia de clientes repercute en el marketshare y el crecimiento de la prima directa, se realizó una investigación de método mixto exploratorio, en la cual se desarrollaron dos análisis, uno cuantitativo y otro cualitativo.

El análisis cualitativo se desarrolló mediante un benchmarking de seis empresas (Metlife, BCI, Bice, Consorcio, CLC, Alemana), comparando las pólizas más relevante del ramo seguro de salud individual (complementario y catastrófico). Se compararon los ítems

más importantes en cuanto a las coberturas y beneficios que tienen cada una, y se verificó cual aseguradora tiene una oferta más atractiva. Pensando que las coberturas de las pólizas es uno de los ítems mas importantes de la experiencia de clientes en el mercado de los seguros. Una situación a considerar, es que dos de las seis aseguradoras analizadas, no tienen seguro complementario entre su oferta de producto. Esto es porque según las propias palabras de vendedores de seguros de estas clínicas (Alemana y Las Condes), los seguros complementarios están presentes en buena parte de las empresas como beneficios a los trabajadores pero que operan en el ramo de seguros colectivos, por lo tanto, ellos prefieren tener un seguro catastrófico competitivo, con amplias coberturas, más seguros complementarios específicos como lo podrían ser los seguros de exámenes, oncológicos, o de accidentes.

El análisis cuantitativo se desarrolló, mediante la elaboración inicial de una encuesta de satisfacción, a personas que fueran afiliadas a seguros complementarios o catastróficos y específicamente de las 6 aseguradoras que son parte del análisis. Esta encuesta era la única forma mas o menos explícita de obtener datos de experiencia de clientes de forma histórica de las aseguradoras, ya que, en la industria siempre se vela para mantener una discreción y confidencialidad de los datos de clientes, esta información no está disponible en la red. Luego de concretar la encuesta y recopilar los datos respectivos, se elaboró un índice de experiencia de clientes que involucraban las calificaciones históricas (periodos 2021-2025) de los clientes a las aseguradoras, así de esta manera, se pudo realizar un modelo econométrico que evalúe la relación de el CX y el marketshare, junto al crecimiento de ingresos de cada aseguradora.

Explicados los dos métodos, es relevante determinar y comprender como se conectan ambos para obtener la información, y resolución de las hipótesis que se plantean más adelante en este informe. El análisis cualitativo desarrollado a través del benchmarking, funcionó para contextualizar los resultados del análisis cuantitativo, aportando evidencia complementaria y relevante sobre la importancia de los atributos de experiencia de cliente en la industria de seguros de salud individual.

### 3.1. Objetivo General

Analizar como la experiencia de clientes influye en el crecimiento y participación de mercado de las aseguradoras de salud en Chile.

### 3.2. Objetivos Específicos

Comparar 6 aseguradoras (top 5 de participación de mercado, más una aseguradora en crecimiento como BCI seguros) en su participación de mercado actual, las prestaciones y coberturas de dos pólizas importantes como lo son el seguro complementario y catastrófico, y comparar los beneficios relacionadas con fidelización.)

Evaluar la relación estadística entre indicadores financieros y de CX (indicadores desarrollados a partir de hacer encuestas y análisis de valoración de omnicanalidad, beneficios de fidelización, post venta, y recomendación (NPS))

# Capítulo 4

## Marco Teórico

### 4.1. Conceptos Relevantes

Dentro de la investigación se puede identificar varios conceptos fundamentales que permiten entender el contexto, la investigación, y los objetivos de esta. Los mas importantes son:

- Fuga de afiliados: Un fenómeno reciente ocurrido a partir del año 2019, a raíz de la alzas en los precios de los planes de Isapre, llegando a una pérdida de 803 mil afiliados a marzo del 2025(Pulso, 2025).
- Ramo salud individual: Es una categoría o submercado dentro de la gama de seguros salud/ vida (abarcen seguros de salud individuales, colectivos, seguros de ahorro y vida, seguros de reembolso ante una muerte, seguros de accidentes, etc.) que la CMF le otorga el número 109. Es un mercado en la cual las aseguradoras compiten en ofrecer pólizas de salud para personas individuales , aunque

la mayoría de las veces, es posible agregar cargas como cónyuge o hijos, para que puedan ser asegurados también por la póliza a parte de los titulares. Es la industria en la cual se basará toda la investigación

- Seguro complementario y seguro catastrófico: Los principales seguros, y los más comunes que ofrecen las aseguradoras en el ramo de salud individual. El seguro complementario le da coberturas ambulatorias (exámenes, consultas médicas, cirugía ambulatoria, etc), coberturas hospitalarias(hospitalizaciones, cirugía, insumos médicos dentro de hospital, etc), coberturas de medicamentos, y coberturas en maternidad a los asegurados. Es considerada además, la segunda capa de coberturas después del sistema Isapre o Fonasa. Por otra parte, el seguro catastrófico da cobertura los tratamientos y hospitalización de una enfermedad u accidente de alto coste y es considerada la tercera capa de coberturas, después del seguro complementario (Queplan.cl, 2025).

- Capital asegurado: Es un monto límite que cubre la aseguradora de forma anual o por evento. Existe un capital asegurado anual para cubrir todas las prestaciones en conjunto en una póliza , mientras que también hay un capital asegurado mas pequeño para cubrir o reembolsar una determinada prestación.

- CX (experiencia de clientes) : Según un artículo de la consultora “KMPG”, es lo que recuerda el cliente de su interacción con una marca. Los recuerdos surgen de la suma de todas las experiencias que el cliente tiene con la empresa que le ofrece un bien o servicio. Puede implicar como resultado la retención (KPMG, 2020), o por el contrario el rechazo.

- Omnicanalidad: Es una estrategia que implica la incorporación por parte de las empresas, de una comunicación con el cliente fluida y permanente, usando múltiples herramientas tecnológicas, como lo son la telefonía, redes sociales, paginas web, aplicaciones, etc. (Entel, 2022). La diferencia con la antigua “multicanalidad”, es que la comunicación mediante las múltiples plataformas era más descoordinada, pero ahora se busca que sea unificada. Además se busca que la atención sea rápida, ágil, y que los conceptos sean fáciles de entender para que la experiencia sea satisfactoria.

- NPS: Es un indicador que mide la sensación de satisfacción del cliente o disconformidad. Se mide además la percepción de los usuarios hacia la marca y su confianza (Europea, 2024). Se mide generalmente midiéndola mediante una encuesta, en la cual se pide al usuario que califique del 1 al 10, si recomendaría su servicio o producto a otras personas. Se considera la calificación de cero a seis como detractores, siete y ocho como neutros, y nueve y diez como promotores. Para calcular el índice, se resta al número de promotores, el número de detractores, todo esto dividido por la suma de las respuestas.

- Post venta: Un elemento clave para fidelizar a los clientes, sobre todo si se mantiene la preocupación de entenderlos y darle información en sus procesos de compra, mantenimiento, reorganización de prioridades. En el caso de la industria de seguros, mantenerlos informados de las características de su póliza y en que condiciones se pueden activar los seguros según el evento que ocurra, es importante para evitar fugas posteriores o perder retención.

- **Beneficios de fidelización:** Son promociones para nuevos clientes y clientes antiguos con el fin de tener captación, convencimiento y conservación de estos mismos (el corte inglés, 2025). Algunos seguros de salud ofrecen descuentos en tiendas, otros ofrecen un servicio de telemedicina gratuito para complementar tratamientos o mantener la salud óptima del afiliado.
  
- **Marketshare (cuota de mercado):** Es un concepto que proporciona la idea del tamaño de una empresa que compite dentro de una industria, en relación a sus competidores. Se calcula dividiendo las ventas de la empresa durante un periodo de tiempo determinado entre las ventas totales del sector, en el mismo periodo. Este indicador, mide competitividad, liderazgo, influencia y una mayor escala en sus operaciones (Hayes, 2025).
  
- **Puntos de dolor:** Frustraciones específicas enfrentadas por sus clientes o mercado objetivo. Son molestias, limitaciones, que enfrentan clientes que mediante un estudio analítico, se identifican para solucionarlos con el fin de buscar la retención, fidelización y el desarrollo de ventaja competitiva (Belinga, 2024).
  
- **Prima directa:** Son los ingresos que reciben las aseguradoras por parte de su operación, de parte de los afiliados.

## 4.2. Antecedentes Generales:

Este estudio se basó en determinar cómo el concepto de experiencia de clientes, impacta la industria de seguros de salud individual. Como las empresas a través de su oferta y relación con los clientes

logran ubicarse en una posición de liderazgo, y como aprovechan el contexto contemporáneo.

Actualmente, existe un fenómeno dentro del sistema de salud chileno. Según el boletín estadístico de la superintendencia de salud desde el año 2019 las Isapres presentaron una fuga de afiliados hacia las Isapres, llegando a un total de 786 mil menos de cotizantes. Esta situación fue generada por las continuas alzas en los precios de los planes de salud, falta de coberturas, poca libertad de elección respecto a el recinto de salud donde atenderse (Reyes, 2025). Al mismo tiempo se ha producido un crecimiento sostenido de la contratación de pólizas de salud. La prima directa general de la industria de seguros de salud individuales ha ido incrementándose hasta los a 26.8 millones de UF en el año 2024, lo que significa alrededor de 5 millones de uf más que en el año 2019 (Isla, 2024). Según el expresidente de Isapres, Héctor Sánchez, los procesos de fuga de afiliados de Isapres, y crecimiento en la industria de seguros de salud individual, tienen vasos comunicantes relevantes, debido a que según su experiencia en salud privada, estas personas buscan una alternativa de aseguramiento en coberturas que no ofrece Fonasa (Isla, 2024).

Se puede afirmar que las alzas en los planes de Isapre, fueron los detonantes de la fuga de clientes. Sin embargo existen más elementos de molestia e interés, que los afiliados de Isapre visualizan en su experiencia con este sistema de salud. Según un estudio desarrollado en el año 2022 por parte de empresas Banmédica en conjunto con Critería, para medir la percepción del sistema de salud y expectativas de la reforma, usando análisis cuantitativo, y en base a una encuesta a 1000 personas afiliadas a Isapre y Fo-

nasa. Se determinó que para los encuestados afiliados a Isapre y que respondieron a la pregunta, ¿Si se mantienen las Isapres, cuál deberían ser los siguientes cambios mas importantes? La búsqueda de mecanismos para eliminar las diferencias de precio basadas en la edad de los afiliados, y la creación de un plan estándar en coberturas de prestaciones entre todas las prestadoras, fueron las opciones más elegidas como prioridad (Criteria, 2022). Además en el mismo estudio señala que, los usuarios de Isapre tienen como principales preocupaciones en el contexto de la reforma de salud de aquel año, el tener que pagar un seguro complementario extra para acceder a la atención de clínicas privadas, y no poder elegir que centro de salud atenderse. Finalmente en otra pregunta que aborda la encuesta, se determina que los aspectos más importantes a mejorar en una reforma de salud para los usuarios de Isapre son, la atención oportuna, la protección financiera en caso de enfermedades graves, y acceso equitativo a la salud sin importar la capacidad de pago (Criteria, 2022).

Se podría extraer de la encuesta, que para los afiliados a Isapre, los costos asociado a los planes, el miedo que existe a no acceder a la atención oportuna debido a los costos médicos, la atención oportuna, no caer en sobre costes y estar protegido financieramente ante un evento de salud grave, son los mas importantes. Por lo tanto el costo de la póliza o plan es un ítem clave para gran parte de los usuarios.

La industria de seguros individuales, por otra parte, está sacando provecho de la situación actual de las Isapres entre los periodos 2019-2025, para aumentar ganancias, incrementar sus ventas y tamaño de mercado Sin embargo, tener precios bajos, o tener amplias

coberturas no es lo único relevante para ganar y liderar la industria. Existen aseguradoras que compiten en el ítem vida y salud, que llevan años operando y que tienen cierto liderazgo, antes del fenómeno ya mencionado. Metlife es el claro ejemplo de eso. La aseguradora, es la empresa numero uno del mercado salud y vida, con más de 4 millones de clientes en Chile y más de 30 años en funcionamiento, aparte de los 150 años que lo hace internacionalmente (Metlife, 2025c). La empresa tiene una gama amplia de seguros de salud y de vida.

Metlife es probablemente la empresa a imitar. Es el espejo donde muchas compañías quisieran verse reflejadas en su liderazgo, solidez, reputación de marca, y experiencia. Metlife, según el informe trimestral correspondiente a junio del año 2025, tiene un marketshare o cuota de mercado en el ramo salud individual (109) de 23,2%, lo que le significa ser la empresa líder (de aseguradoras de Chile, 2025). Además de obtener una prima directa de 516 mil uf aproximadamente, el ingreso más alto en un semestre de operación en comparación a todos los demás jugadores.

Algo fundamental a tener en cuenta, es cuando se tiene el liderazgo de un mercado como Metlife. No siempre se compite por tener los precios más bajos, a pesar de ser un tema crítico para los afiliados de las Isapres, la causa de la fuga de muchos de ellos, y probablemente uno de los elementos centrales en la experiencia de clientes para el mundo de las aseguradoras. En un mercado competitivo o de competencia monopolística, también se puede competir por diferenciación, o nivel de productividad. Por lo tanto, este estudio buscó determinar los elementos que determinan la posición de las aseguradoras que compiten en este mercado y como el CX

impacta la posición que tienen estas en la industria.

Otras empresas importantes a mencionar, y que son jugadores relevantes en la industria junto a Metlife son, Seguros clínica las condes, Alemana seguros, Consorcio, Bice Vida, y BCI seguros vida. Todas estas empresas equivalen al 63,8 % del mercado según los datos extraídos del informe trimestral de junio de 2025 (de aseguradoras de Chile, 2025), lo que implica que el análisis de este grupo de empresas seleccionadas, varias en la primeros lugares de liderazgo, sea una comparación representativa de lo que ocurre en este mercado. Algunos de estos actores vienen con años de experiencia en la industria, otras están con menos tiempo operando en el ramo salud individual y que tienen un crecimiento fuerte los últimos años.

BCI seguros vida, una sección de BCI seguros, es un rama que la empresa ha ido invirtiendo mucho, pensando en sumarse e impulsarse a través del boom que tiene la industria de seguros individuales para ganar posiciones de liderazgo, aumentar sus ganancia, e influencia. Durante el año 2023 las Isapres perdieron 360 mil afiliados y a su vez, el último trimestre BCI seguros tuvo un crecimiento del 50 por ciento en la comercialización de seguros de salud (Allendes, 2024). Su visión es tener una gama amplia de pólizas y también convenios con clínicas, en el área de seguros individuales y colectivos. BCI es la empresa con menos marketshare del grupo de empresas a analizar. A junio del año 2025, tienen una cuota de mercado de 2,3 % en el ramo individual (de aseguradoras de Chile, 2025), sin embargo al mismo mes en el año 2021, sólo tenía un 0,2 %. Es una de las empresas con mayor crecimiento de la industria y es por eso que es un elemento interesante de analizar (de asegu-

radoras de Chile, 2021). Según el gerente de negocios salud Felipe Allendes, quienes decidan hacer un cambio del sistema privado de salud, a Fonasa buscarán soluciones como las ofrece BCI seguros. Adaptadas a su presupuesto y necesidad, para que el beneficiario pueda tener alternativas según que coberturas necesite (Allendes, 2024).

Consortio como compañía, tiene más de 100 años de trayectoria y prestigio operando en el país. En 1974, la compañía se enfoca en ofrecer seguros de vida, por lo que tienen alrededor de 50 años de experiencia (Consortio, 2025c). En 1991 la empresa llegó a ser líder del mercado de salud y vida, pero actualmente posee el segundo lugar detrás de Metlife. Sin embargo la compañía se ha abierto otros mercados, como la banca, los seguros de ahorro, créditos hipotecarios, e inversiones. En el ramo de salud individual (submercado de salud/ vida) tiene una cuota del 5,1 %, en junio de 2025 (de aseguradoras de Chile, 2025), lo que es una cifra inferior al 6,2 % del año 2021 (de aseguradoras de Chile, 2021). Esto va a contracorriente respecto al crecimiento del ramo de salud individual.

Otra gran empresa es el ramo de salud individual, es Clínica las Condes seguros. Comenzó sus operaciones en el año 2006, como un producto asociado a la Clínica las Condes (Neculmán, 2015). Es una compañía que en tiene una cuota de mercado del 12 %, lo que lo ubica en el tercer lugar en el ramo (de aseguradoras de Chile, 2025). Sin embargo ha experimentado un retroceso en su posición dramático, ya que a junio del 2021 poseía un 31,3 % y se ubicaba como líder, incluso por sobre Metlife (de aseguradoras de Chile, 2021). Se infiere que el seguro se vio afectado por la crisis que tuvo la misma clínica, por las pérdidas millonarias en los años 2023

y 2024. En esos años, las consultas médicas, las hospitalizaciones, las atenciones de urgencia cayeron alrededor de un veinte y treinta por ciento (Emol, 2025). En 2025 Seguros CLC, cambio varias de sus pólizas, entre ellas su seguro catastrófico, que antes con el nombre de “Integral” era con atención exclusiva, lo que significa que el seguro solo hacía el total de las coberturas, si la persona o asegurado de atendía en las instalaciones y no en otros centros de salud. El seguro catastrófico actual llamado “Vive CLC” da la opción de atenderse en otros centros para un evento de alto costo, pero con unas coberturas menores en comparación de atenderse en la misma clínica.

Alemana seguros es otra compañía que como, seguros CLC, también está asociada a una clínica. Comenzó sus operaciones el año 2016, y fue iniciada el año 2015 (seguros, 2015), lo que significa que es una de las compañías mas recientes en incorporarse a la industria. A pesar de su juventud, la compañía posee el segundo lugar del mercado con una cuota del 13 por ciento. Al contrario de CLC, esta aseguradora ha experimentado un crecimiento en su penetración del ramo salud individual, ya que para junio de 2025 (de aseguradoras de Chile, 2025), la empresa tenía una cuota de 6,5 por ciento para junio de 2021 (de aseguradoras de Chile, 2021).

Bice Vida, es una empresa fundada en el año 1993 (vida, 2025). Es una de las empresas con más experiencia en el mercado de salud/vida, y tienen mas de dos millones de clientes entre toda su gama de pólizas. Tienen una cuota de mercado en el ramo salud individual de de 8,1 por ciento a junio del 2025 (de aseguradoras de Chile, 2025), lo que le ubica en el quinto lugar.

Todas las compañías mencionadas, serán parte de este estudio. Estas son relevantes vienen de situaciones casi opuestas, porque tanto Metlife, Bice vida y Consorcio, son empresas que tienen experiencia en la gran industria de seguros de vida con más de 30 años de trayectoria, y por otra parte, las aseguradoras asociadas a clínicas privadas más BCI, son empresas más jóvenes en su participación en seguros de vida, sobre todo en el ramo salud individual. Sin embargo estas últimas han logrado concretar en parte, su posicionamiento y conseguir crecimiento en su prima directa. Como se mencionó, todas juntas equivalen al 63,8 % del mercado de salud individual, lo que permite tener una muestra representativa, además porque se incorporan la mayoría de los principales actores.

Estas aseguradoras han experimentado diversas situaciones en su realidad al competir en el mercado, durante los periodos de 2021 a 2025. Algunas compañías experimentaron un crecimiento elevado, mientras que otras se mantuvieron o cayeron de forma sostenida ¿La experiencia de clientes fue un elemento relevante para que sucediera eso?

Como se dijo en un comienzo, el estudio de empresas Banmédica junto a Critería, indicaba que para los usuarios de Isapres, los precios elevados de los planes, la amplitud de las coberturas, el acceso a tratamientos incluso para adultos mayores, y el miedo a la incapacidad de pago era relevante (Critería, 2022). Expertos atribuyeron la fuga de afiliados de Isapre en parte, a las alzas de los planes, la falta de transparencia, y la falta de libertad para la elección de centro de salud para su atención. Estos elementos se pueden visualizar como los puntos de dolor a tener en cuenta a la hora de desarrollar estrategias de captación y retención.

Los problemas que se enfrentaron los afiliados de Isapres fueron relevantes, y desencadenaron como consecuencia, un crecimiento en la industria de seguros. Las aseguradoras deben saber interpretar los puntos de dolor de los futuros clientes, y desarrollar una oferta de pólizas atractiva que pueda capturarlos ofreciendo precios, y coberturas, adecuadas para ellos.

Sin embargo durante el periodo 2021-2025, en plena alza de las ventas de pólizas de salud, tener precios bajos y amplias coberturas, no es la único ítem relevante para atraer clientes, y retenerlos. Dentro del grupo de empresas estudiadas, no todas hicieron el ejercicio de tener los precios más bajos y las mayores coberturas. Algunas se limitaron a fortalecer su imagen de marca, beneficios adicionales, su contacto con los clientes, o fortalecer la tecnología para tener mejor comunicación.

Se entiende entonces que, existen otros elementos a parte del contenido de las pólizas, (que involucran principalmente precio o prima mensual, y coberturas), que son relevante en la captación, retención, y experiencia de clientes en el contexto de seguros generales y también de seguros de salud.

La comunicación con los clientes es clave para la fidelización. La venta no se termina con la firma del contrato. Es importante un seguimiento de post venta para que el cliente no tenga confusiones en las cláusulas de su contrato, y si puede activar los beneficios y coberturas según su necesidad. Tener un acceso a comunicación mediante mail onboarding, acceso a callcenter especializado, o comunicación vía redes sociales, es fundamental. Además de realizar continuamente encuestas de satisfacción (Nico, 2025). Es común

leer reclamos en internet de personas desilusionadas con las aseguradoras, debido a que no responden como quisieran a un evento, dándoles las coberturas y reembolso que esperaban. El no leer las exclusiones, o detalles del contrato y estar mal informadas, provocan esos desenlaces trágicos. Por otra parte, las aseguradoras pierden clientela, reputación, y ventas.

En relación a lo anterior, para que sea efectiva la relación entre los asegurados y las compañías es el aprovechamiento de la tecnología como canales eficientes de comunicación. Muchas personas están familiarizadas a las redes sociales y dispositivos tecnológicos como el computador, el celular y las tablets. Por lo tanto, los clientes de hoy esperan experiencias digitales fluidas, y experiencias en línea satisfactorias para conocer el detalle de sus seguros. La posibilidad de contratar un seguro, y tener la cotización online de forma adecuada es parte de lo que esperan los usuarios, además de tener chat-bots eficaces en entregar información (Equisoft, 2025). No sólo son importantes los elementos digitales, sino las llamadas telefónicas, los e-mail, el contacto en persona en las oficinas y tiendas físicas (Entel, 2022) , son parte de lo que se denomina, Omnicanalidad, concepto clave para entender como una empresa se puede consolidar como uno de los líderes de un mercado. Para el cliente es importante saber que la marca está atento a sus necesidades, con una comunicación integrada (incluyendo todos los medios tecnológicos y físicos de comunicación) y focalizada hacia él.

Los beneficios de fidelización son otro elemento de experiencia de clientes, aunque el menos relevante respecto a los ya mencionados en el contexto de las aseguradoras de salud. Estos son descuentos, u

otros servicios adicionales que ayudan a la retención y captación de clientes. A menos que el beneficio adicional sea muy diferenciador y que sea relevante para el cliente, normalmente no es fundamental, aunque necesario incluirlo en el análisis.

### 4.3. Desarrollo del análisis

Según todo lo expuesto, se concluyó que los elementos de experiencia de clientes que se identifican como relevantes a la hora de medir su impacto en el liderazgo en el mercado, cuota de mercado, y crecimiento de sus ingresos (prima directa), son los siguientes:

- Características de las pólizas (precio de la prima mensual, y coberturas)
- Post venta
- Omnicanalidad
- Beneficios adicionales
- Reputación de marca (NPS)

El estudio de métodos mixto, se desarrolló en dos etapas. Una con un análisis cualitativo, y el otro con un análisis cuantitativo. Ambos análisis se complementan de una forma en la cual, los resultados del análisis cualitativo del benchmarking, contextualizan los datos empíricos que generó el análisis cuantitativo, mediante el modelo econométrico.

El análisis cualitativo se elaboró, mediante un benchmarking de pólizas actualizadas al 2025, entre el grupo de seis empresas seleccionadas. Se compararon los dos seguros más comunes dentro

de la gama que ofrecen generalmente las aseguradoras. El seguro complementario y el seguro catastrófico. Los ítems a comparar serán, el precio o prima mensual, las coberturas, y los beneficios adicionales, de ambos seguros entre las seis empresas. Esto es para observar si las coberturas y precio, son relevantes, como elemento de experiencia de clientes para determinar la posición que tienen las aseguradoras en el mercado de seguros de salud individual, y además los ingresos que perciben anualmente.

El análisis cuantitativo se construyó mediante un modelo econométrico de datos de panel, para buscar la relación de la experiencia de clientes percibida, y el marketshare , junto a la tasa de crecimiento de las aseguradoras. Para realizar esto, se buscaron datos históricos (periodo 2021-2025) del marketshare y tasa de crecimiento de prima directa, en los archivos excel de los informes trimestrales que realiza la Asociación de Aseguradoras de Chile (AACH) a la industria de seguros de salud/vida. Además se creó un índice de CX, que es el resultado de calcular los promedios de calificación por año, de omnicanalidad, post venta, beneficios de fidelización, y NPS , producto de las respuestas de una encuesta de satisfacción de asegurados, creada para obtener estos datos históricos. El índice CX es el resultado de sumar el promedio de esos cuatro elementos por aseguradora y por año, con una diferente ponderación, según su importancia.

Con los datos de marketshare y la tasa de crecimiento de la prima directa, históricos por aseguradora, entre los años 2021 y 2025, más el índice CX, y calculado por aseguradora y por periodo. Se configuró un dataset para unificar estos datos y usarlos para realizar el modelo econométrico de datos de panel, con la idea de buscar la

relación de la experiencia de los clientes percibida, y la cuota de mercado junto a el crecimiento de los ingresos de las aseguradoras.

Por tanto, en este modelo las variables dependientes serán la cuota de mercado, y la tasa de crecimiento de la prima directa. Mientras la variable independiente será el coeficiente de experiencia de clientes. A partir de los resultados se podrá afirmar o rechazar las hipótesis planteadas. ¿Afecta la experiencia de clientes en la cuota de mercado de las empresas? ¿Es significativo o no es significativa la relación entre ellos? Lo mismo para la tasa de crecimiento en el periodo de 2021 a 2025. ¿El CX influye en la trayectoria de crecimiento de ingresos de las empresas? ¿Cómo el benchmarking puede dar pistas de como una oferta competitiva en las pólizas, puede influir en la realidad competitiva de las aseguradoras en la industria, y acompañar la evidencia de la estadística?

# Capítulo 5

## Metodología

### 5.1. Hipótesis de la Investigación

Hipótesis 1: Marketshare

- $H0_1$  (Hipótesis nula): La experiencia de clientes no tiene efecto sobre el marketshare de la industria de seguros de salud individual.

- $H1_1$  (Hipótesis alternativa): La experiencia de clientes si influye al marketshare de la industria de seguros de salud individual.

Hipótesis 2: Tasa de crecimiento prima directa

- $H0_2$  (Hipótesis nula): La experiencia de clientes no tiene efecto sobre la tasa de crecimiento de la prima directa de las empresas.

- $H1_2$  (Hipótesis alternativa): La experiencia de clientes si influye a la la tasa de crecimiento de la prima directa de las empresas.

## 5.2. Diseño de la Investigación.

Esta investigación, tiene sus hipótesis formuladas de manera teórica incorporando criterios estadísticos, pero complementadas con datos atributivos. Para poder corroborar dichas hipótesis, se desarrolló una investigación usando un método mixto exploratorio, en el cual, se elaboraron dos tipos de análisis complementarios. Un análisis cuantitativo, en donde a través de un modelo econométrico de datos de panel, se comprueban dichas conjeturas con significancia estadística y un análisis cualitativo mediante un benchmarking que contextualiza esas conclusiones.

El análisis cualitativo se desarrolló, mediante un benchmarking de pólizas actualizadas al 2025, entre el grupo de seis empresas seleccionadas. Se compararon los dos seguros más comunes dentro de la gama que ofrecen generalmente las aseguradoras. El seguro complementario y el seguro catastrófico. Los ítems a comparar serán:

- El precio o prima mensual las coberturas.
- Coberturas, y los beneficios adicionales.

La comparación se realizará con el fin de encontrar una relación entre las pólizas más convenientes (precios bajos, mayor coberturas), y la cuota de mercado de las aseguradoras, junto a la tasa de crecimiento de las aseguradoras. Sobre todo teniendo en cuenta las respuestas de los usuarios de Isapre en la encuesta desarrollada por Banmédica y Critería, en el cual, eran elementos importantes para ellos.

El análisis cuantitativo se desarrolló mediante un modelo econométrico para buscar la relación de la experiencia de clientes percibida, y el marketshare , junto a la tasa de crecimiento de las aseguradoras.

Para realizar el estudio, se buscaron datos históricos (periodo 2021-2025) del marketshare y tasa de crecimiento de prima directa de las aseguradoras estudiadas, en los archivos excel de los informes trimestrales que realiza la asociación de aseguradoras de Chile (AACH) a la industria de seguros de salud/vida. Cabe señalar que en los informes trimestrales tienen información detallada de toda la información financiera y datos de numero de pólizas vigentes, gastos de siniestralidad, entre otros elementos importantes agregados y desagregados, abarcando todos los submercados de la industria de salud/vida, como lo son seguros individuales, seguros colectivos seguros con ahorro, etc.

Además se creó un índice de CX, que es el resultado de calcular los promedios de calificación por año, de omnicanalidad, post venta, beneficios de fidelización, y NPS , producto de las respuestas de una encuesta de satisfacción de asegurados, creada para obtener estos datos históricos. El índice CX es el resultado de sumar el promedio de esos cuatro elementos por aseguradora y por año, con una diferente ponderación, según su importancia.

Teniendo en cuenta que el NPS, es un indicador que mide la identificación del usuario con la marca, y además mide el grado de reputación, en la cual muchas empresas evalúan el grado de satisfacción de sus clientes, se presume como el elemento principal para construir el índice de CX. Posteriormente, la post venta tiene tam-

bién un grado de relevancia tal, que si es deficiente, resulta en una fuga de clientes, por falta de comunicación o por incapacidad de mantener atento a los clientes a algún beneficio o información relevante. La omnicanalidad es el tercer indicador en relevancia para este análisis, porque la comunicación es importante y usar todos los medios digitales para conectar con los clientes, pero menos esencial para determinar un indicador conjunto. Finalmente los beneficios de fidelización son importantes para explicar el nivel de satisfacción de los clientes, pero no son trascendentales. Por lo tanto, dado la valoración cualitativa de los elementos seleccionados para evaluar la satisfacción en la experiencia de clientes de afiliados a seguros de salud, se desprende que la formula para calcular el indicador es la siguiente:

$$CX = 0,4(NPS)+0,3(Post\ venta)+0,2(Omnicanalidad)+0,1(Beneficios\ de\ fidelización)$$

Con los datos de marketshare y la tasa de crecimiento de la prima directa, históricos por aseguradora, entre los años 2021 y 2025, más el índice CX, y calculado por aseguradora y por periodo. Se configuró un dataset para unificar estos datos y usarlos para realizar el modelo econometrico, con la idea de buscar la relación de la experiencia de los clientes percibida, y la cuota de mercado junto a el crecimiento de los ingresos de las aseguradoras.

Por tanto, en este modelo las variables dependientes fueron la cuota de mercado, y la tasa de crecimiento de la prima directa. Mientras la variable independiente fue el coeficiente de experiencia de clientes.

Con la variables definidas, el modelo econometrico elegido es, el modelo de datos de panel. Esto debido a la disposición de observaciones anuales a lo largo del periodo 2021-2025. El tipo de estructura de datos permite analizar la variación temporal del marketshare y tasa de crecimiento de cada aseguradora, la variación entre las aseguradoras y el efecto del índice de de experiencia de clientes. Para lograr este objetivo se establecen dos formulas principales:

$$\text{Marketshare}_{it} = \beta_0 + \beta_1 CX_{it} + \alpha_i + \gamma_t + \epsilon_{it}$$

$$\text{Crecimiento\_prima}_{it} = \beta_0 + \beta_1 CX_{it} + \alpha_i + \gamma_t + \epsilon_{it}$$

Para evaluar la hipótesis de investigación, mediante el modelo de datos de panel, se estableció que la significancia estadística de los coeficientes medidos mediante el p-value asociado al estimador del índice de experiencia de clientes(CX), debe ser superior al 10 % para no rechazar la hipótesis nula, y el rango entre un diez y cinco por ciento para considerarla una evidencia débil . Sólo si el p-value es menor a 5 %, se rechaza la hipótesis nula(  $\beta_1=0$ ), concluyendo de esta manera que el CX tiene un efecto estadísticamente significativo sobre la variable dependiente.

### 5.3. Fuentes de Datos

1- Cinco archivos excel, correspondientes a “informes trimestrales” de la Asociación de aseguradoras de Chile con datos financieros, numero de pólizas vigentes, cuota de mercado, siniestralidad, entre otros datos respecto al mercado de todas las aseguradoras que

operan en Chile incluidas las que compiten en el rubro de salud / vida, y el submercado o ramo llamado “salud individual” .Los archivos son de, junio 2021, junio 2022, junio 2023, junio 2024, junio 2025.De acá se obtuvieron los datos de marketshare, y prima directa de las aseguradoras en el periodo 2021-2025.

2- Encuesta que se realizó para medir el nivel de satisfacción de clientes de aseguradoras respecto su experiencia en 4 puntos: Omnicanalidad, NPS, Post venta y Beneficios de fidelización. De acá se obtuvieron los datos para conformar el índice de CX, para cada aseguradora en cada uno de los años del periodo.

3- Paginas web de las aseguradoras (Metlife, BCI, CLC,Alemana, Bice, Consorcio). Acá se obtienen los datos de los seguros catastróficos y complementarios, y sus características.

## 5.4. Procedimiento de Recolección de Datos

Para recoleccionar los datos de marketshare y tasa de crecimiento se realizó lo siguiente:

1- Bajar desde la página de web de la Asociación de Aseguradoras de Chile en la sección de biblioteca, sub sección “Publicaciones” y categoría “Informes trimestrales”. Allí se descargan los informes trimestrales de los periodos: junio 2021(de aseguradoras de Chile, 2021), junio 2022 (de aseguradoras de Chile, 2022), junio 2023(de aseguradoras de Chile, 2023), junio 2024 (de aseguradoras de Chile, 2024), junio 2025(de aseguradoras de Chile, 2025).

2- Dentro de los archivos, se buscan las hojas de “vida prima directa” y “vida participación”, y en las tablas de ambas hojas, se selecciona la columna “09 Salud”. En esa columna se miran los datos de las 6 aseguradoras que son parte del estudio. Esos datos se copian en otra hoja de excel para la construcción del dataset.

Para la recolección de datos de la encuesta luego de realizarla, mediante un formulario Google, se hizo a través de anotar en excel las estadísticas proporcionadas por la plataforma de cada una de las respuestas de las personas encuestadas.

Para la recolección de datos de las características de las pólizas, se buscaron dentro de las páginas web de cada aseguradora, el seguro complementario y catastrófico que ofrecen. Luego se anotan a través de excel todas las características de las pólizas, para desarrollar la tabla comparativa.

## 5.5. Diseño de la Encuesta

Objetivos:

El objetivo de esta encuesta, era conseguir datos históricos (periodo 2021-2025) relacionado a la percepción de experiencia de clientes que tienen los usuarios de las seis aseguradoras que se analizarán en este estudio. Esto es, para que pueda realizarse un modelo que permita encontrar la relación que tiene el CX con el marketshare y tasa de crecimiento de prima directa.

Variables:

Las variables y datos históricos que se busca recolectar son principalmente, la satisfacción con la post venta, la omnicanalidad, los beneficios de fidelización, el NPS.

#### Estructura:

El muestreo fue de tipo no probabilístico con filtros sucesivos. Es así debido a que conseguir de forma aleatoria personas que cumplan el requisito de ser afiliadas a seguros complementarios y catastróficos de las 6 aseguradoras del estudio, es complejo. Sobre todo si consideramos que en toda la industria a junio de 2025, tiene vigentes 495 mil pólizas (495 mil titulares de pólizas) en todo Chile sumando todas las pólizas individuales de todas las aseguradoras del mercado (de aseguradoras de Chile, 2025), y que las personas mayores de edad en el país son.

La encuesta se desarrolló en un formulario Google. Esta fue diseñada de una forma en la cual estaba dividida en tres secciones.

- Sección 1: Compuesta por dos preguntas. Primero se pregunta edad, y la segunda se pregunta si está afiliado a un seguro catastrófico, complementario, ambos, otro seguro como lo sería un seguro colectivo dado por su empleador, o ninguno. Si responde que está afiliado a catastrófico, complementario, o ambos, pasa a la siguiente sección. De lo contrario la encuesta se cierra y termina.

- Sección 2: Se pregunta si está afiliado a una de las seis aseguradoras del estudio (seis alternativas: Metlife, BCI, Bice, Consorcio,

CLC, Alemana), o a ninguna(séptima alternativa). Si no está afiliado a unas de las seis aseguradoras, entonces se cierra la encuesta. Por el contrario si se responde que si está afiliado, entonces se pasa a la última sección.

**- Sección 3: Se realizan 4 preguntas respecto como evalúan según su experiencia de clientes en los siguientes temas:**

- Post venta: El encuestado califica su experiencia de post venta de 0 a 10, en los periodos 2021-2025
- Omnicanalidad: El encuestado califica su experiencia de comunicación y omnicanalidad de 0 a 10, en los periodos 2021-2025
- Beneficios de fidelización: El encuestado califica su experiencia con los beneficios que proporciona la aseguradora de 0 a 10, en los periodos 2021-2025
- NPS: El encuestado recomienda contratar un seguro complementario o catastrófico de la aseguradora en la que está afiliado de 0 a 10, en los periodos 2021-2025

**Población objetivo:**

**Edad entre 18 años (edad mínima para contratar un seguro), a 65 años.**

**Segmento: ABC1- C2 - C3**

**Tamaño de la muestra:**

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

$$Z = 1,96 \text{ (95 \% confianza)}$$

$$p = 0,5 \text{ (Máxima variabilidad)}$$

$$e = 0,1 \text{ (margen de error del 10 \%)}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot (0,5) \cdot (1 - 0,5)}{0,1^2} = 96$$

El tamaño mínimo de la muestra es de 96. Se necesita un número de tamaño mínimo pequeño debido a la complejidad de obtener la respuesta de asegurados de las seis empresas estudiadas. Por lo tanto, la investigación es de carácter exploratoria, con el fin de identificar patrones o relaciones, y no para llegar a conclusiones absolutas. Por ello se estimó establecer tener un margen del 10 %.

## 5.6. Estadística descriptiva y Análisis

Dado los datos recogidos de los informes trimestrales de la Asociación de aseguradoras de Chile, de junio de 2021 , junio de 2022, junio de 2023, junio de 2024, junio de 2025. Se desarrolló un dataset con las columnas:

- fecha

- aseguradora
- marketshare
- prima directa
- crecimiento\_prima
- crecimiento\_marketshare

Cuadro 5.1: Muestra: dataset / periodo: 2021/06

| fecha   | aseguradora | marketshare | prima directa | c_prima | c_marketshare |
|---------|-------------|-------------|---------------|---------|---------------|
| 2021/06 | ALEMANA     | 6,5 %       | 97.875        | 0 %     | 0 %           |
| 2021/06 | BCI         | 0,2 %       | 2.901         | 0 %     | 0 %           |
| 2021/06 | BICE        | 4,1 %       | 61.014        | 0 %     | 0 %           |
| 2021/06 | CLC         | 31,3 %      | 468.177       | 0 %     | 0 %           |
| 2021/06 | CONSORCIO   | 6,2 %       | 93.100        | 0 %     | 0 %           |
| 2021/06 | METLIFE     | 21 %        | 314.519       | 0 %     | 0 %           |

La estadística descriptiva se desarrolla en base a este dataset con los datos financieros de las aseguradoras, en cual se compone por 30 observaciones correspondientes a las 6 aseguradoras en los 5 periodos de tiempo ya mencionados. La tabla muestra un ejemplo de su conformación. La tabla completa se presenta en el Anexo 1.

De este dataset inicial con datos financieros de las aseguradoras, se puede extraer información relevante respecto a la situación de las aseguradoras en el periodo estudiado. Información relevante a observar es la siguiente:

- promedio prima directa de las aseguradoras por periodo
- mediana prima directa de las aseguradoras por periodo
- promedio intertemporal de cada aseguradora
- desviación estándar de prima directa intertemporal
- variación relativa prima directa intertemporal
- tasa de crecimiento prima con base al periodo 2021/06
- tasa de crecimiento marketshare con base periodo 2021/06

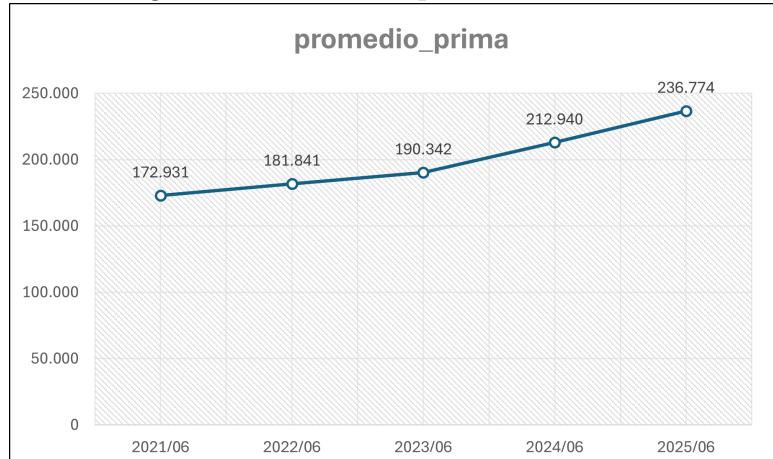
Cuadro 5.2: Promedio prima directa aseguradoras

| fecha   | promedio prima directa (UF) |
|---------|-----------------------------|
| 2021/06 | 172.931                     |
| 2022/06 | 181.841                     |
| 2023/06 | 190.342                     |
| 2024/06 | 212.940                     |
| 2025/06 | 236.774                     |

Cuadro 5.3: Mediana prima directa aseguradoras

| fecha   | mediana prima directa (UF) |
|---------|----------------------------|
| 2021/06 | 95.487                     |
| 2022/06 | 115.846                    |
| 2023/06 | 134.563                    |
| 2024/06 | 195.658                    |
| 2025/06 | 223.837                    |

Figura 5.1: Promedio prima directa total



Con estos dos tablas iniciales, se puede establecer que nos dan una perspectiva general de la tendencia alcista de la industria de salud individual, en términos de ingresos, los últimos años(ingreso prima directa acumulado del primer semestre de cada año en el cual se compara). Esto es, debido a que el promedio de la prima directa de todas las empresas aumenta constantemente periodo a periodo. Y como se mencionó anteriormente en el texto, esta muestra equivalente al 63,8 % del mercado es representativa al comportamiento promedio general de las aseguradoras en toda la industria. El gráfico refuerza la observación.

También es importante obtener información de como se ha comportado los ingresos por aseguradora intertemporalmente. Para determinar su variabilidad.

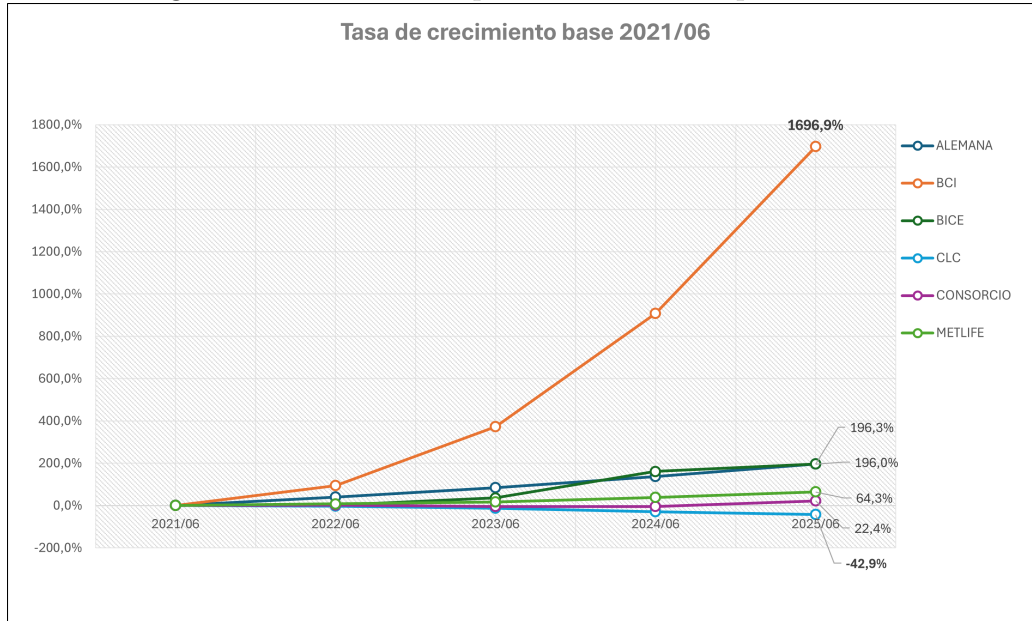
La tabla de variaciones de ingreso muestra que la empresa BCI seguros es la que mayor variabilidad tiene. Por el contrario Consorcio es la de menos variabilidad. Esto es coincidente con el crecimiento

Cuadro 5.4: Variaciones de ingreso de las aseguradoras

| aseguradora | promedio int. | desv.estándar | var. relativa |
|-------------|---------------|---------------|---------------|
| ALEMANA     | 187.536       | 68.008        | 36 %          |
| BCI         | 20.711        | 18.180        | 88 %          |
| BICE        | 109.272       | 50.572        | 46 %          |
| CLC         | 385.476       | 75.211        | 20 %          |
| CONSORCIO   | 95.811        | 9.403         | 10 %          |
| METLIFE     | 394.988       | 72.865        | 18 %          |

explosivo de la prima directa de BCI. En un contexto en donde la empresa desarrolla un posicionamiento expansivo a través de su fuerte enfoque en el desarrollo de pólizas que sean accesibles para los futuros asegurados (Allendes, 2024), que probablemente sean parte de la fuga masiva de cotizantes de Isapre(Isla, 2024). Dado que la tendencia en el ingreso (prima directa) del grupo de aseguradoras estudiadas va al alza, BCI se escapa de las demás, y a pesar de tener menores ingresos que todas, y logra un gran crecimiento aprovechando el contexto de la industria, con la posibilidad de concretar ventas a las personas desilusionadas con las Isapres. Por el contrario, Consorcio se mantiene en un rango estable pero si captar la atención de este mercado que se está dinamizando, lo que lo hace susceptible a perder puestos de liderazgo.

Figura 5.2: Crecimiento prima directa base periodo 2021



El gráfico explica, la evolución de la prima directa de BCI, y todas las aseguradoras durante el periodo 2021-2025. Comparando la evolución de cada periodo respecto a el año base.Tabla anexo 2.

La empresa BCI seguros no es nueva en el mercado de salud/vida, sin embargo su participación ha sido baja a lo largo del tiempo. Pero los últimos años experimentado un ascenso sostenido muy explosivo. Por otra parte, las demás aseguradoras experimentan un crecimiento más leve o de plano, un decrecimiento en su ingresos.

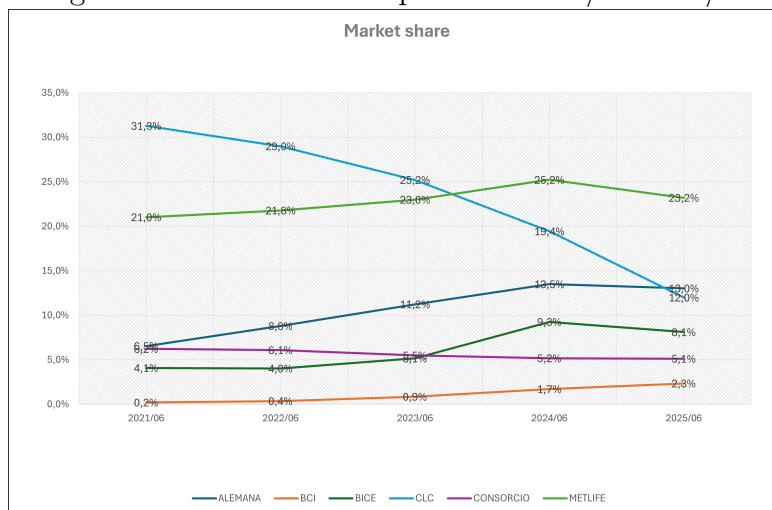
Alemana seguros, y Bice vida han experimentado un crecimiento en su prima directa sostenido, aunque menos explosivo que BCI. sin embargo en 5 años han casi triplicado sus ingresos (ingresos comparativos en el total de los primeros 6 meses de operación en

el año). Consorcio y Metlife, dos empresas más experimentadas en la industria, experimentaron un crecimiento inferior de 22 % y 64 % respectivamente. Un crecimiento, aún más leve que las otras tres.

Seguros CLC, es la única empresa que ha caído en sus ingresos en el periodo. Sucedió todo lo contrario a la tendencia alcista de la mayoría de las empresas que compiten en el ramo de salud individual y en las empresas estudiadas. Esta debacle de la aseguradora, es coincidente con los problemas de la Clínica las condes. Un duro momento económico entre los periodos 2023 y 2024, despidos masivos, que involucraron el cierre de áreas de salud completas, una alta judicialización de los despidos, provocaron caída en los ingresos y fuga de afiliados (Mesa, 2025).

Marketshare:

Figura 5.3: Marketshare : periodos 2021/06-2025/06



La cuota de mercado es otro dato importante para analizar el mercado del ramo salud individual. Está calculado en base a los ingresos

**totales(prima directa) de las aseguradoras, respecto a la suma de todos los ingresos de todas las empresas que compiten en el rubro. El gráfico muestra la realidad de las seis empresas a lo largo de periodo.**

**Se verifica a través del gráfico que :**

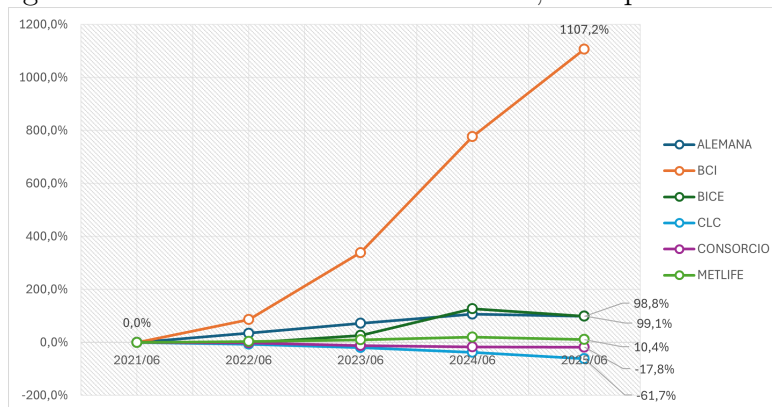
- BCI seguros tiene poca participación de mercado pero consistentemente va ganando terreno.
- Metlife ganó el liderato el año 2022, y se mantiene líder de forma estable sin perder ni ganar más mercado de forma explosiva.
- CLC seguros va en caída libre, aunque sigue conservando una cuota importante, que le permite mantenerse dentro de los referentes del sector.
- Alemana seguros crece en su participación y logra ubicarse en segundo lugar al año 2025.
- Bice vida logra aumentar notablemente su participación aunque pierde marketshare el último año
- Consorcio se mantiene relativamente estable aunque perdiendo progresivamente cuota de mercado

**Comparativa gráficos:**

**Al observar los gráficos de Marketshare y Tasa de crecimiento de prima directa en base al periodo 2021, se vislumbra una relación entre los comportamientos de algunas aseguradoras. Seguros CLC, experimenta un caída en sus ingresos y al mismo tiempo una caída**

fuerte en su cuota de mercado. BCI, por el contrario experimenta un alza explosiva en su tasa de crecimiento de prima directa y un crecimiento constante en su cuota de mercado, a pesar de que su volumen total sea inferior, a la situación del seguro de Clínica las condes. Metlife por otra parte, tiene un crecimiento leve respecto a otras cuatro aseguradoras entre los periodos 2021 y 2025, pero con eso, se mantiene líder y estable en el sector. Lo que significa que tener la mayor cuota de mercado no siempre implica tener las mayores tasa de crecimiento, incluso una empresa como BCI con poca participación en el ramo de seguros de salud individual logra altísimas tasas de crecimiento, aprovechando el contexto favorable y con un posicionamiento explosivo.

Figura 5.4: Crecimiento de marketshare, base periodo 2021



El gráfico es más expresivo en cuanto a la evolución de la cuota de mercado de las aseguradoras

# Capítulo 6

## Desarrollo de análisis y resultados

### 6.1. Análisis cualitativo

#### 6.1.1. Benchmarking

El análisis cualitativo es un proceso que busca entender el comportamiento del consumidor interpretando información, datos, percepciones, opiniones, emociones, etc. Desde la perspectiva de esta investigación, el análisis cualitativo desarrolló mediante un benchmarking de pólizas ofrecidas por las seis aseguradoras estudiadas, equivalentes a un 63,8 % del ramo salud individual (de aseguradoras de Chile, 2025). Este enfoque busca identificar que empresa ofrece las pólizas con mayores coberturas, mejor precio, y mejores beneficios adicionales, o sea la más conveniente del punto de vista del futuro asegurado, dentro de los cuales pueden estar las personas que se cambiaron de Isapre a Fonasa Reyes (2025).

Este benchmarking, se construye mediante la recolección de datos que provienen desde las páginas de cada una de las aseguradoras, donde se muestran todas las características de cada una de las pólizas que ofrecen y que serán relevantes para este estudio.

Dado la relevancia que tiene para los usuarios de Isapre, la amplitud de las coberturas de sus sistemas de salud , además de la importancia que los procesos de atención médica sean de bajo coste, o de un precio accesible. Se identificó los elementos de las pólizas que se relacionan más directamente con estas preocupaciones. Estas son:

- Precio de prima mensual: Tarifa mensual que permite que la póliza se mantenga activa. Par el efecto de este estudio la base comparativa es la tarifa mínima, osea titular de 18 años sin cargas.
- Modalidad: Es la modalidad de la póliza respecto al grado de libertad del asegurado de atenderse en el centro de salud privado que prefiera (libre elección), o que sólo se activen las coberturas del seguro en una red exclusiva de centros de salud específica (exclusividad). También existe la modalidad en donde hay libertad de decisión por parte del asegurado de atenderse en el lugar que desee, pero las coberturas son mayores en determinados centros, y menores en todas las demás clínicas (cobertura preferente).
- Capital asegurado: Monto anual o por evento máximo, que se estipula en una póliza como límite en sus coberturas.
- Carencia: Periodo posterior a contratar un seguro, en donde se activan las coberturas.
- Deducible: Monto desembolsado por el asegurado para que se active la cobertura del seguro en el caso de un evento.

- Deducible 0 (catastrófico): En los seguros catastróficos las aseguradoras tienen una lista de enfermedades, las cuales el asegurado no necesita desembolsar dinero para que se active la cobertura.
- Edad de cobertura: Edades máxima y mínima para contratar un seguro, o permanecer en él.
- Coberturas: Prestaciones médicas, hospitalarias, ambulatorias, de telemedicina u otros servicios relacionados a la salud, que el seguro cubre totalmente o parcialmente a través de descuentos o reembolso.
- Beneficios adicionales: Servicios adicionales de salud, descuentos, servicios veterinarios, etc. Estos se ofrecen para fidelizar al asegurado aún cuando no requiera activar el seguro.

**En esta comparativa de pólizas, se busca establecer que aseguradoras tiene una mejor oferta. Los tipos de póliza a comparar son los más comunes dentro del ramo de salud individual, que son el seguro complementario, y el seguro catastrófico, dado que son las más representativas del mercado.**

Una particularidad de este benchmarking, es que las aseguradoras relacionadas a clínicas(seguros CLC, Alemana Seguros), no ofrecen el seguro complementario. Ellos apuestan por tener un seguro catastrófico más potente. Según información proporcionada por un ejecutivo de una de las aseguradoras, CLC y Alemana no ofrecen seguros complementarios porque creen que estos muchas veces, están proporcionados por las empresas que le ofrecen a sus trabajadores como parte de sus beneficios(seguros proporcionados por empresas entran en la categoría de seguros colectivos). Por lo tanto, estas dos aseguradoras pretenden, mantener su liderazgo en el sector con su oferta actual de pólizas.

De esta manera, el benchmarking consistió finalmente, en comparar el seguro complementario de 4 empresas (BCI, BICE, Metlife, Consorcio), y el seguro catastrófico entre las 6 empresas (se suman CLC, Alemana).

Las empresas y sus seguros:

- Metlife: Tiene una oferta de múltiples seguros, muchos de ellos llamados seguros complementarios enfocados a múltiples necesidades. El seguro seleccionado para comparar es el seguro complementario full (Metlife, 2025a). El otro seguro seleccionado para realizar el análisis es el seguro de salud catastrófico (Metlife, 2025b).

- BCI Seguros Vida: Tiene una oferta de seguros cada vez más amplia. Para este análisis, el seguro complementario de salud (seguros, 2025b), y el seguro catastrófico seguros (2025c)-

- Bice Vida: Tiene una oferta más acotada de seguros de salud individuales. Para el análisis, el seguro catastrófico de salud asegurada (Vida, 2025b) y el seguro complementario de salud individual y familiar son los seleccionados (Vida, 2025a).

- Consorcio: La empresa tiene una oferta amplia en el ramo de salud individual. Los seguros seleccionados son el seguro complementario libre elección (Consorcio, 2025b), y el seguro catastrófico libre elección (Consorcio, 2025a).

- CLC Seguros: La aseguradora tiene una oferta acotada de seguros y su principal propuesta es el seguro “Vive CLC” (CLC, 2025), que

será el seguro que se observará para comparar.

- Alemana Seguros: Tiene una oferta acotada de seguros de salud individual, pero su gran producto es el seguro “+ Salud” seguros (2025a)

#### Análisis:

Los desarrollos de las tablas comparativas de los seguros catastrófico y complementario se encuentran detallados en los anexos 4 y 5 (algunos datos presentados en las tablas que no se encuentran en las páginas web de las aseguradoras, y fueron obtenidas mediante un proceso de cotización).

#### Comparativa Seguro complementario.(Se mencionará solo las aseguradoras con ventaja comparativa)

- Precio de prima mensual: Tarifa mensual más barata es la de BCI seguros con un precio de 0,962 UF.
- Modalidad: Todas las aseguradoras tienen libre elección. No existe una ventaja comparativa en ninguna de las empresas competidoras.
- Capital asegurado: Bice vida tiene el mayor capital asegurado con un monto de 400 UF.
- Carencia: Metlife, y Bice vida no tienen carencia.
- Deducible: Consorcio es la única aseguradora sin deducible para que se active el seguro.

- Edad de cobertura: Consorcio es la empresa con los límites de edad de permanencia, y de ingreso más altos. Significa que más personas adultas mayores, pueden acceder a las coberturas de la póliza.
- Coberturas: BCI seguros y Consorcio tienen la mayor cantidad de coberturas. No sólo las coberturas base de este tipo de seguros como lo son, las prestaciones ambulatorias, hospitalarias, de maternidad, medicamentos y salud mental, sino que también, sus coberturas de prótesis, órtesis, óptica, cirugía bariátrica, y aparatos auditivos, en consorcio tiene coberturas en urología.
- Beneficios adicionales: BCI tiene el mejor programas de beneficios adicionales con su amplio espectro de especialidad de telemedicina gratuita (care assistance). Metlife tiene un programa llamado “Metlife Orienta” con 10 especialidad online, y con beneficios de descuentos en un buen número de productos y servicios, que lo hace una oferta competitiva. Sin embargo se considera a BCI como superior porque respecto al enfoque de salud, este tiene mayor cantidad de prestaciones. Según un ejecutivo de la empresa el servicio de care assistance subirá a 16 especialidades online.

**Por lo tanto, con esta información se concluye:**

- Si se considera precio de póliza, coberturas y beneficios adicionales, BCI seguros tiene la póliza más competitiva.
- Metlife compite por su reputación como empresa en el área de salud individual, por no tener carencia, y su gran gama de beneficios adicionales de fidelización

- Consorcio y Bice tienen un capital asegurado competitivo, Consorcio tiene acepta a más personas adultas mayores, y Bice tiene una amplia gama de coberturas. Ambos tienen beneficios adicionales menos amplios que BCI y Metlife.

Para efectos de lo relevante para los asegurados, o para los usuarios de Isapre que son precios bajos, y amplia gama de coberturas, BCI seguros tiene la mejor combinación entre precio de póliza, coberturas y beneficios adicionales, por lo que se desprende que tiene la mejor póliza en comparación a las demás.

#### **Comparativa Seguro catastrófico**

- Precio de prima mensual: Tarifa mensual más barata es la de BCI seguros con un precio de 0,31 UF.
- Modalidad: Cuatro aseguradoras tienen libre elección. No existe real ventaja comparativa.
- Capital asegurado: Alemana seguros tiene el capital asegurado más amplio con 40.000 UF.
- Carencia: Tres empresas no tienen carencia, Metlife, Seguros CLC, y Consorcio.
- Deducible: CLC tiene un deducible menor a todos los demás, con un cobro de 25 UF o 65 UF, según plan.
- Deducible 0: Metlife tiene una mayor cantidad de enfermedades con 0 UF de deducible con un total 13 enfermedades (Cáncer, ACV, Infarto al miocardio, etc.).

- Edad de cobertura: CLC tiene el mayor límite de edad de ingreso con 109 años.
- Coberturas: CLC tiene la mayor cantidad de coberturas, incluso incluyendo prestaciones típicas de seguro complementario como lo son, servicios ambulatorios, como consultas médicas y exámenes sin requerir la detección de una enfermedad de alto costo.
- Beneficios adicionales: CLC tiene como beneficio adicional la posibilidad de aumentar el capital asegurado en 3000 UF anual hasta llegar a 45.000 UF, si se pagan las cuotas de prima mensual de forma continua y se mantienen al día. Metlife también tiene beneficios adicionales competitivos, como lo son los beneficios que están presentes también en el seguro complementario full, y todos los demás seguros que ofrece la compañía. Estos son Metlife orientados, y los descuentos en múltiples productos y servicios.

**Por lo tanto, con esta información se concluye:**

- Metlife tiene un póliza competitiva debido a su mayor cantidad de enfermedades con deducible 0, y sus beneficios adicionales con amplios servicios.
- Seguros CLC, tiene el tercer precio de póliza más bajo, no tiene carencia, tiene el deducible más bajo, el margen de edad de cobertura más amplio, sobre todo de ingreso, y la mayor amplitud de coberturas, incluyendo prestaciones ambulatorias, por lo que se extrae que ofrece la mejor póliza catastrófica del mercado.
- Algo importante para señalar es que el seguro catastrófico “Vive CLC”, es un seguro lanzado recientemente, específicamente entre

los meses de Septiembre y Octubre de 2025, que reemplazó el seguro catastrófico anterior llamado “Integral 2”. Se podría inferir que este cambio se debe a su caída estrepitosa en sus ventas estos últimos años.

Dado lo anterior, es complejo relacionar las prestaciones de su seguro actual, con los resultados con tendencia a la baja de su cuota de mercado e ingresos, ya que estos datos financieros están elaborados hasta junio del 2025, lo que es una fecha anterior a el lanzamiento de esta póliza. Por lo tanto, si obviamos “Vive CLC” en la comparativa del seguro catastrófico , el seguro de Metlife sería el más competitivo del mercado.

### 6.1.2. Conclusión del análisis

Cuadro 6.1: Tabla de datos financieros 2025/06

| fecha   | aseguradoras | marketshare | crecimiento_prima |
|---------|--------------|-------------|-------------------|
| 2025/06 | ALEMANA      | 13 %        | 25 %              |
| 2025/06 | BCI          | 2,3 %       | 78,4 %            |
| 2025/06 | BICE         | 8,1 %       | 13,4 %            |
| 2025/06 | CLC          | 12 %        | -20 %             |
| 2025/06 | CONSORCIO    | 5,1 %       | 28,1 %            |
| 2025/06 | METLIFE      | 23,2 %      | 19,1 %            |

El precio y las coberturas son parte fundamental de la experiencia de clientes de un usuario. Esto se vio reflejado en que las alzas sucesivas de los precios de los planes, fue un punto de dolor y una de las principales razones de fuga de afiliados de Isapres (Reyes, 2025). Son por consecuencia de los temas más valorados por las

personas en el sistema de salud (Criteria, 2022). A partir de eso, se desarrolló la comparativa cualitativa de pólizas vigentes (seguro catastrófico- complementario) en la oferta de las aseguradoras, para determinar cuales eran las más competitivas y valiosas desde el punto de un futuro cliente.

La información financiera de las aseguradora a Junio de 2025, complementa el análisis cualitativo, para identificar una relación entre la oferta de pólizas y su situación actual en el mercado. Al observar los datos se puede determinar lo siguiente:

- BCI tiene la más alta tasa de crecimiento de prima directa respecto al año anterior entre otras cosas, porque tiene el seguro complementario más competitivo, con más coberturas , el beneficio de “care assistance” y telemedicina más completo, y con un precio más bajo que la competencia. Junto a su seguro catastrófico, que ofrece precios y coberturas más estandarizada respecto a los otros competidores, y sumando los demás seguros no contemplados en el análisis, se puede establecer que tiene una oferta atractiva para los nuevos asegurados. De esta manera, manteniendo esta línea y perseverando en tener amplias coberturas a precios competitivos, es posible que en el futuro la compañía siga ganando más espacio en el mercado de salud individual.

- Metlife mantiene su liderazgo en el mercado con un 23,2% de cuota de mercado. Sus dos seguros tienen como diferenciador, que ambos poseen la gama más amplia de beneficios adicionales o de fidelización. Además no tienen carencia, por lo que se puede usar para cualquier eventualidad inmediatamente luego de contratar la póliza. Su deducible 0 en trece enfermedades para el seguro ca-

tastrófico, es otra diferenciación importante. Por lo tanto, es posible que las ventajas comparativas de sus pólizas, más otros elementos como reputación de marca u experiencia, tengan la fuerza para publicarlo en el primer lugar.

- Seguros CLC, como se mencionó anteriormente, fue presumiblemente afectado por la crisis de la clínica Las Condes entre 2022 y 2024 (Mesa, 2025). El dato de decrecimiento de sus ingresos con respecto al año anterior de un 20 % refleja su caída. Sin embargo la póliza de seguro catastrófico nueva (Vive CLC), es la mejor póliza entre las seis empresas comparativamente por su amplia gama de coberturas, y un precio de prima mensual más bajo que otras tres aseguradoras. La interpretación más acertada para esta situación, sería que luego de la caída significativamente de sus ventas, la empresa creó esta nueva póliza con mayores coberturas y mayor libertad de elección para atenderse en otros centros, con el fin de retomar su liderazgo, y cambiar la tendencia de caída de ingresos. Se esperaría entonces que esta póliza, sumado a mejoras internas de la clínica pueda llevarla a conseguir sus objetivos estratégicos.

- Alemana seguros, Bice vida y Consorcio, lograron crecimiento en sus ingresos. El seguro + Salud de Alemana, es competitivo en tener el mayor monto de capital asegurado, y tener un deducible 0 para cualquier enfermedad en la cual su plan de Isapre le cubra el 80 % del evento y sus respectivas prestaciones médicas. Lo cual no lo hace deducible 0 para todo evento en enfermedades seleccionadas. Bice tiene el mayor capital asegurado en el seguro complementario. Por otra parte, consorcio tiene el mayor limite de edad para permanencia e ingreso del seguro.

- Las tres empresas buscan tener elementos diferenciadores que les permiten tener relevancia en el mercado, aumentar sus ingresos y mantenerse competitivos.

## 6.2. Análisis cuantitativo

### 6.2.1. Antecedentes:

El análisis cuantitativo, es un tipo de investigación que utiliza herramientas estadísticas, para identificar patrones, relaciones, y probar hipótesis.

Este análisis tiene como enfoque establecer una relación entre la experiencia de clientes, el marketshare y tasa de crecimiento de prima directa (tasa en base al periodo anterior), en un periodo de tiempo entre 2021 y 2025.

En base a los datos del dataset inicial con información financiera de las aseguradoras, se selecciona los siguientes indices para este estudio:

- Marketshare
- crecimiento\_prima(tasa en base a periodo anterior)

El otro elemento que permite terminar de construir el dataset para desarrollar el modelo econométrico es el índice de experiencia de clientes. Este indicador es importante para establecer la relación buscada, y se construye a través de la extracción de datos de experiencia de clientes históricos en el periodo 2021-2025.

Debido a la imposibilidad de encontrar datos públicos de NPS de las compañías aseguradoras, o datos de percepción de calidad de servicio a nivel histórico, se estableció que a través de una encuesta de satisfacción se pudiera conseguirlos.

La metodología de la encuesta indicó que el tamaño mínimo de respuestas totales para un 10 % de margen de error, y un 95 % de confianza, un 50 % de variabilidad era de 96 respuestas. La dificultad de encontrar titulares de seguros individuales catastróficos o complementarios pertenecientes a las 6 aseguradoras que son parte del estudio era algo considerable. Sólo unas 495 mil pólizas están vigentes a Junio de 2025 (de aseguradoras de Chile, 2025), sumando todas las aseguradoras y todas las pólizas que ofrece cada uno dentro del ramo salud individual. Por eso se estableció un margen de error alto, a pesar de que implique mayor incertidumbre y menor precisión.

Por tanto la investigación cuantitativa cae a una de tipo exploratoria, que implica tener una visión general del fenómeno y de sus relaciones entre variables.

La encuesta desarrollada mediante formulario Google, está construida por 3 secciones:

- Sección 1: Compuesta por dos preguntas. Primero se pregunta edad, y la segunda se pregunta si está afiliado a un seguro catastrófico, complementario, ambos, otro seguro como lo sería un seguro colectivo dado por su empleador, o ninguno. Si responde que está afiliado a catastrófico, complementario, o ambos, pasa a la siguiente sección. De lo contrario la encuesta se cierra y termina.

- **Sección 2:** Se pregunta si está afiliado a una de las seis aseguradoras del estudio (seis alternativas: Metlife,BCI,Bice,Consorcio,CLC, Alemana), o a ninguna(séptima alternativa). Si no está afiliado a una de las seis aseguradoras, entonces se cierra la encuesta. Por el contrario si se responde que si está afiliado, entonces se pasa a la última sección.

- **Sección 3:**Se realizan 4 preguntas respecto como evalúan según su experiencia de clientes en los siguientes temas:

- Post venta: El encuestado califica su experiencia de post venta de 0 a 10, en los periodos 2021-2025.
- Omnicanalidad: El encuestado califica su experiencia de comunicación y omnicanalidad de 0 a 10, en los periodos 2021-2025.
- Beneficios de fidelización: El encuestado califica su experiencia con los beneficios que proporciona la aseguradora de 0 a 10, en los periodos 2021-2025.
- NPS: El encuestado recomienda contratar un seguro complementario o catastrófico de la aseguradora en la que está afiliado de 0 a 10, en los periodos 2021-2025.

**Ya terminada la encuesta estos fueron los datos:**

- Numero de encuestado: 111
- encuestados asegurados (comple. y catas.):59
- encuestados asegurados(6 aseguradoras): 36
- Metlife: 17

- Bice Vida : 5
- Consorcio : 2
- BCI seguros : 4
- Alemana seguros : 4
- Seguros CLC : 4

Las respuestas de los encuestados titulares de seguro catastrófico y complementario de las seis empresas, respecto a los cuatro ítems de experiencia de clientes seleccionados , se calcularon por periodo y por aseguradora:

$$NPS : ((promotores - destructores) / totalrespuestas) \times 100$$

- Post venta :Promedio de calificaciones de la aseguradora por periodo.
- Omnicanalidad :Promedio de calificaciones de la aseguradora por periodo.
- Beneficios de fidelización :Promedio de calificaciones de la aseguradora por periodo.

- NPS: Cabe señalar que el NPS que su valoración va de una escala de -100 a +100 , para transformarlo a un número de escala de 0 a 10 similar a los otros indicadores, se requirió de esta formula:

$$NPS(norm.) = \frac{NPS + 100}{20}$$

Con los promedios de cada uno de los elementos de CX conseguidos a través de la encuesta listos, se procedió a desarrollar el índice CX. Para eso se desarrolló una formula para conseguir el indicador, y se calculó ponderando cada uno de los 4 elementos investigados según su relevancia explicada en el diseño de encuesta. La formula es la siguiente:

$$CX = 0,4(NPS)+0,3(Postventa)+0,2(Omnicanalidad)+0,1(Beneficios de fidelización)$$

La tabla que muestra los resultados de los promedios de los cuatro indicadores de experiencia y la cifra final el índice CX se detalla en el anexo 3.

### 6.2.2. Construcción del dataset:

Con los datos de marketshare, tasa de crecimiento de prima directa en base al periodo anterior, y el índice CX, se establece la tabla para entender la relación que tiene experiencia de clientes en estas dos datos financieros.

El dataset está compuesto por 30 observaciones, correspondientes a las 6 aseguradoras y los 5 periodos estudiados. Cada observación contiene datos respecto a porcentajes de cuota de mercado, tasa de crecimiento, e índice CX.

Cuadro 6.2: Muestra dataset final

| fecha   | aseguradora | marketshare | crecimiento_prima | indice_cx |
|---------|-------------|-------------|-------------------|-----------|
| 2021/06 | ALEMANA     | 6,5 %       | 0,0 %             | 6,4       |

La tabla completa con todos los datos de las observaciones están presentes en el anexo 6.

### 6.2.3. Construcción del modelo

Dada la disposición de los datos del dataset final, se estableció que el mejor modelo econométrico para verificar la relación de la experiencia de cliente con el marketshare y la tasa de crecimiento de los ingresos, era el modelo de datos de panel.

Modelo de datos de panel:

El modelo de datos de panel, permite estudiar la variabilidad transversal en un grupo de observaciones a lo largo del tiempo. La idea es capturar la heterogeneidad no observable, en los agentes estudiados en el tiempo (Rpubs, 2021). Para el caso de este estudio el modelo de panel sirve para comprender la dimensión transversal de los datos que son las múltiples aseguradoras, la dimensión temporal que significa el periodo de las observaciones que va desde 2021 a 2025, y la variabilidad de los datos a través del tiempo.

La utilización del modelo de datos de panel implica en primer lugar, la estimación de los dos modelos, marketshare y de tasa de crecimiento de ingresos y sus respectivos tipos de estimación ya

sea de efectos fijos o efectos aleatorios. Luego se desarrolla el test de Hausman, que es un test chi cuadrado que determina si las diferencias son sistemáticas y significativas entre dos estimaciones, comparando los beta obtenidos para cada uno de los modelos de marketshare y de tasa de crecimiento de prima por separado, con el fin de probar la consistencia del modelo de panel con efectos aleatorios. Esto quiere decir, que el test evalúa si las diferencias propias de cada aseguradora, están relacionadas con la variable explicativa que es en este caso, el índice CX. Si estas diferencias están correlacionadas con el índice de experiencia de cliente, se utilizará un modelo de efectos fijos, caso contrario se usará un modelo de estimación de efectos aleatorios.

Si el p-valor dado como resultado de desarrollar el test, es inferior a 0,05 hay correlación entre efectos individuales y variables explicativas, por lo que el estimador fijo debe ser usado. Por el contrario, si el p-valor es mayor a 0,05 no hay correlación, por lo que el estimador de efectos aleatorios debe ser usado (Montero, 2005).

Luego de elegir el tipo de modelo de estimación de datos de panel, ya sea de modelo aleatorio o modelo fijo, se reportan los resultados y datos de la estimación correspondiente según el p-valor. Los datos mas importantes para los efectos de esta investigación serán, el coeficiente(parameter) del beta(indice\_cx) de cada modelo, ya sea el de marketshare o de tasa de crecimiento, y el p-valor del beta respectivo de cada modelo. El dato del coeficiente del beta, señala la magnitud y dirección de la relación positiva o negativa, de la experiencia de cliente con marketshare o tasa de crecimiento de ingresos de las aseguradoras. El dato del p-valor señala la signifi-

cancia estadística, osea la evidencia que permite aceptar o rechazar la hipótesis, que también por convención científica, se usa el valor 0,05 como umbral de significancia. Pero para efectos de esta investigación, se consideró que el valor 0,1 o mayor sea el umbral en donde no se rechaza la hipótesis, en el rango de  $[0,1-0,05]$  se consideró que existe una evidencia débil o marginal para rechazar la hipótesis nula, y un valor menor a 0,05 si se rechaza la hipótesis nula.

La formulas que interpretan los modelos en las cuales , uno buscó la relación entre la experiencia de clientes y marketshare, y otro la relación de CX con tasa de crecimiento de ingresos respecto a un periodo anterior, serán las siguientes:

$$\text{Marketshare}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{CX}_{it} + \alpha_i + \gamma_t + \epsilon_{it}$$

$$\text{Crecimiento\_prima}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{CX}_{it} + \alpha_i + \gamma_t + \epsilon_{it}$$

#### Elementos:

- Variables dependientes : Marketshare y tasa de crecimiento de prima directa.
- Variables independientes: Indice de experiencia de clientes.
- Variables alfa,y gamma,: Efectos fijos( efectos individuales independientes entre sí) + Efectos aleatorias (efectos no independientes entre si).
- Variable error: Error y residuo.

#### 6.2.4. Resultado modelos:

Cuadro 6.3: Tabla resultados modelo panel marketshare

| Variable  | Coefficiente (parameter) | Error estándar | p-value |
|-----------|--------------------------|----------------|---------|
| indice_cx | 0,0127                   | 0,0101         | 0,2264  |
| const     | 0,0425                   | 0,0548         | 0,4450  |

- Hausman statistics: -0,030

- p-value: 1,0

#### \* Resultado Modelo Marketshare:

Se estimó el modelo de datos de panel para ver el impacto de la experiencia de clientes sobre la participación de mercado de las aseguradoras.

- De acuerdo con el test de Hausman, se optó por el modelo de efectos aleatorios, dado que no se encontró evidencia estadística de correlación entre efectos individuales no observados y la variable explicativa principal(indice\_cx). Dado que el p-valor del test fue de 1,0, un valor muy elevado respecto al umbral de significancia de 5 %, sugiere que no existen diferencias entre estimaciones de efectos fijos y aleatorios.

- Los resultados del modelo indicaron que el índice de experiencia de clientes presenta un coeficiente positivo ( $\beta$  :0,0127), aunque no estadísticamente significativo(p-value:0,2264). Por lo tanto, si bien

existe una relación positiva entre experiencia de clientes y la participación de mercado, carece de evidencia para concluir que dicha relación sea estadísticamente distinta de cero. Por tanto se no se rechaza la hipótesis nula.

- Desde una perspectiva económica, se puede concluir que los datos de experiencia de clientes no constituyen un determinante directo de la participación de mercado. Factores estructurales de largo plazo podrían estar involucrados en el liderazgo de las empresas más que la percepción de los clientes.

Cuadro 6.4: Tabla resultados modelo panel crecimiento\_prima

| Variable  | Coeficiente (parameter) | Error estándar | p-value |
|-----------|-------------------------|----------------|---------|
| indice_cx | 0,1108                  | 0,0583         | 0,0678  |
| const     | -0,3998                 | 0,3965         | 0,3219  |

\* Resultado modelo Tasa de crecimiento\_prima:

- Hausman statistics: 0,202
- p-value: 0,652

Se estimó el modelo de datos de panel para ver el impacto de la experiencia de clientes sobre la tasa de crecimiento en base al periodo anterior de la prima directa, y el desempeño dinámico de las empresas.

- De acuerdo con el test de Hausman, se optó por el modelo de efectos aleatorios, dado que no se encontró evidencia estadística de

correlación entre efectos individuales no observados y la variable explicativa principal (crecimiento\_prima). Esto es porque el p-valor fue de 0,65, un valor muy elevado respecto al umbral de significancia de 0,05.

- Los resultados del modelo indicaron que el índice de experiencia de clientes presenta un coeficiente positivo ( $\beta : 0,1108$ ), ya que su beta supera el 10 %. Por otro lado es estadísticamente significativo de forma leve (p-value: 0,0678), ya que su p-valor está levemente por encima del umbral de significancia (0,05), pero dentro del rango de [1-0,5] que se estableció para referirse a una evidencia débil o marginal. Por lo tanto, existe una evidencia marginal a que una mejora en la experiencia de clientes, se asocie a una mayor tasa de crecimiento de la prima directa, a pesar de tener una relación positiva relevante entre mejor índice de CX y tasa de crecimiento de ingreso.

- Desde una perspectiva económica, se puede concluir que la experiencia de clientes actuaría como un impulsor del crecimiento, favoreciendo la retención y la captación de nuevos asegurados. Aunque la evidencia no es del todo concluyente.

### 6.2.5. Contrastación de hipótesis:

Hipótesis 1: Marketshare

- Hipótesis nula ( $H_{01}$ ): La experiencia de clientes no tiene efectos sobre la cuota de mercado de las aseguradoras en la industria de seguros de salud individual.

- Hipótesis alternativa( $H_{1_1}$ ): La experiencia de clientes si tiene efectos sobre la cuota de mercado de las aseguradoras en la industria de seguros de salud individual.

#### Hipótesis 2: Tasa de crecimiento de empresas

- Hipótesis nula ( $H_{0_2}$ ):La experiencia de clientes no tiene efectos sobre el crecimiento de la prima directa de las aseguradoras.

- Hipótesis alternativa( $H_{1_2}$ ): la experiencia de clientes si influye en el crecimiento de la prima directa de las aseguradoras.

Según los análisis realizados:

#### Modelo Marketshare:

- La hipótesis nula no se rechaza, ya que el coeficiente no es estadísticamente significativo, dado su p-valor de 0,2264, superior al umbral de significancia de 0,05, y también al umbral de evidencia leve de significancia de 0,1.

#### Modelo Tasa de crecimiento de prima directa:

- La hipótesis nula se rechaza al 10 %, no al 5 % del umbral de significancia, debido a su p-valor de 0,0678, y su coeficiente positivo de 0,1108. Quiere decir que existe una evidencia marginal de la existencia de influencia de la experiencia de clientes, con la tasa de crecimiento de prima directa de las empresas. De esta forma se acepta la hipótesis alternativa.

## Capítulo 7

### Conclusión

A través del fenómeno de fuga de afiliados de Isapre a Fonasa, se pudo vislumbrar los problemas que tenían los usuarios del sistema privado de salud. Esto se reflejaba en la incapacidad de seguir absorbiendo las alzas en sus planes, su preocupación por los altos precios de las prestaciones médicas, la libertad de elegir su centro médico para atenderse, y la amplitud de coberturas. Desde la perspectiva de las empresas aseguradoras que trabajan y operan en el mercado del ramo salud individual, los elementos de preocupación, tanto de los usuarios de Isapre que siguen vigentes, como lo que se fueron, son puntos de dolor que a atender y abordar con estrategias que permitan la captación y la posterior retención. Sobre todo porque existe una correlación entre la disminución de personas a Isapre y el crecimiento de la industria de seguros de salud individuales. Lo que implica una oportunidad para aumentar cuota de mercado, o consolidar el liderazgo. Por tanto, se consolidó la idea que el precio y las coberturas de la póliza es un ítem importante en la experiencia de clientes, junto a otros elementos como la comunicación que se desarrolla mediante la omnicanalidad y post venta, y los beneficios adicionales.

¿ La experiencia de clientes es determinante en el liderazgo y aumento de ingresos de una compañía ? Esta pregunta constituye el eje central de investigación. Para corroborar si el CX es importante para determinante en el liderazgo de de las empresas y el crecimiento, se elaboró esta investigación de método mixto explicativo, para hallar relaciones, identificar hipótesis y tener una evidencia inicial. Esta se conformó a partir de dos análisis, uno cuantitativo y cualitativo. En el estudio se seleccionaron seis aseguradoras de las mas importantes de la industria ,equivalentes al 63,8 % del mercado, en el cual se encuentra, BCI Seguros, Metlife, Bice vida, Consorcio, Seguros CLC, y Alemana Seguros, para tener una muestra representativa

Con los datos y resultados, podemos corroborar que la experiencia de clientes entendida como un constructo que integra, en la visión de este estudio, la percepción de servicio de post venta, omnicanalidad, beneficios de fidelización, el NPS, más la oferta de pólizas comparadas cualitativamente, no explica variaciones significativas en la participación de mercado de las aseguradoras analizadas

El desarrollo del benchmarking de pólizas, permite encontrar una relación cualitativa positiva en tener una buena oferta de productos (pólizas), y tener una mejor posición en el mercado. Metlife es un ejemplo de eso, porque tiene una oferta competitiva a través de los seguros catastrófico y complementario, lo que explicaría su liderazgo en el sector. Pero no necesariamente se cumple en todos los casos, ya que tener la mejor póliza no implica ser la empresa líder. Por ejemplo, BCI seguros tiene la mejor póliza de seguro complementario y es la empresa con menor cuota de mercado.

Complementando lo anterior, el modelo de datos de panel mediante sus resultados, señala que existe una relación positiva en el aumento de índice CX, y la cuota de mercado, pero no es estadísticamente significativa debido a que el coeficiente del `indice_cx` es bajo. Entonces, se puede extraer de los dos análisis que la experiencia de clientes no es el único factor relevante, para explicar la participación de mercado, y hay otros elementos como el posicionamiento de marca, la experiencia de una empresa en el mercado, etc.

En cuanto a el crecimiento de la prima directa, la relación cualitativa positiva entre tener una póliza atractiva para los usuarios, y una tasa de crecimiento alta, es real y verificable, pero no aplica en todos los casos. Seguros CLC tiene una nueva póliza lanzada meses después de los últimos datos financieros recolectados para este estudio. Esta póliza es la más competitiva en comparación a las demás pólizas de seguro catastrófico, justamente producto de la caída sistemática en sus ingresos, se infiere que la compañía quiere con este producto romper con esta mala racha. Por otro lado, BCI tiene la póliza de seguro complementario más competitiva y esto puede ser uno de los elementos clave para tener la tasa de crecimiento más alta.

Complementando lo anterior, de acuerdo al modelo de panel, el coeficiente del `indice_cx`, es estadísticamente significativo al 10 %, para explicar la relación entre la tasa de crecimiento de prima directa y experiencia de clientes. Por lo que se extrae que hay una evidencia marginal para asegurar que el CX es un impulsor del crecimiento para todas las aseguradoras.

En definitiva, la experiencia de clientes si es relevante para impulsar el crecimiento de una empresa, pero no explica necesariamente la posición de una empresa en un periodo de tiempo determinado.

# Capítulo 8

## Limitaciones

Complicación de encuestar un mayor numero de personas para tener un muestreo más amplio, y más preciso. Por factores de tiempo, y de volumen de solicitudes necesarias para conseguir un tamaño de encuesta superior

La complicación de no poder acceder a información pública de datos de experiencia de clientes o satisfacción, ni siquiera a una base de datos de clientes para hacer análisis más profundos , precisos, con posibilidades de ser predictivos.

# Bibliografía

Allendes, F. (2024). Bci seguros avanza en su estrategia de consolidar una red de salud. *Diario Financiero*.

Beling, A. (2024). ¿qué es el análisis de puntos de dolor? (explicado con ejemplos). *Breakcold*.

CLC (2025). En qué consiste el nuevo seguro vive clc.

Consortio (2025a). Contrata tu seguro de salud catastrófico libre elección.

Consortio (2025b). Contrata tu seguro de salud complementario libre elección.

Consortio (2025c). Nuestra historia. *Sitio Consortio*.

Criteria, E. B. (2022). Percepción del sistema de salud y expectativas de reforma. *Criteria*.

de aseguradoras de Chile, A. (2021). Informe trimestral 06/2021. archivo excel. Recuperado de [/https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe](https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe)

de aseguradoras de Chile, A. (2022). Informe trimestral 06/2022. archivo excel. Recuperado de [/https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe](https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe)

de aseguradoras de Chile, A. (2023). Informe trimestral 06/2023. archivo excel. Recuperado de [/https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe](https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe)

- de aseguradoras de Chile, A. (2024). Informe trimestral 06/2024. archivo excel. Recuperado de [/https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe](https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe)
- de aseguradoras de Chile, A. (2025). Informe trimestral 06/2025. archivo excel. Recuperado de [/https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe](https://portal2.aach.cl/biblioteca/Informe)
- el corte inglés, S. (2025). Fidelización (de clientes). *seguros.elcorteingles.es*.
- Emol (2025). Pérdidas de clínica las condes se disparan: Rozan los 80mil millones en 2024 y encadenados años en rojo. *Emo economía*.
- Entel (2022). La estrategia omnicanal y sus formas de contacto con el cliente. *Entel digital.cl*.
- Equisoft (2025). Una guía para la experiencia del cliente en la industria de seguros de vida. *Equisoft*.
- Europea, U. (2024). Net promoter score (nps): ¿qué es y cómo calcularlo en tu empresa? *Universidad Europea*.
- Hayes, A. (2025). Market share: What it is and formula. *Investopedia*.
- Isla, J. (2024). Los 806 mil contratos cerrados a junio ratifican el fuerte impulso de la industria, no sólo desde las compañías de seguros, sino también por las clínicas y las alianzas entre ambos actores, que coinciden en sus altas expectativas futuras en el medio de la crisis de la isapres. *Colegio de corredores de chile*.
- KPMG (2020). Generando experiencias memorables.
- Mesa, C. (2025). Las razones de la crisis de clínica las condes y que generó el despido de un centenar de trabajadores. *El dinamo*.
- Metlife (2025a). Seguro complementario de salud full.
- Metlife (2025b). Seguro de salud catastrófico.

- Metlife (2025c). ¿por qué elegir metlife? *Metlife.cl*.
- Montero, R. (2005). Test de hausman. *Unviersidad de granada*.
- Neculmán, G. (2015). Seguros clc s.a. *CMF*.
- Nico (2025). Estrategias para maximizar las ventas de seguros en tu empresa. *Nicoseguros*.
- Pulso (2025). isapres han perdido un cuarto de su cartera de afiliados en los cinco años consecutivos que llevan de fugas. *LA TERCERA*.
- Queplan.cl (2025). Diferencias entre un seguro complementario y catastrófico: ¿debo tener los dos? *QP blog*.
- Reyes, V. (2025). Fuga desde isapres a fonasa: la caída estrepitosa de afiliados en el sistema privado de salud. *Bio Bio Chile*.
- Rpubs (2021). Datos de panel. *Rpubs.com*.
- seguros, A. (2015). Memoria anual 2015.
- seguros, A. (2025a). Seguro + salud.
- seguros, B. (2025b). Seguro complementario de salud.
- seguros, B. (2025c). Seguro enfermedades catastróficas.
- vida, B. (2025). Conócenos. *Bice vida*.
- Vida, B. (2025a). Seguro catastrófico para accidentes o enfermedades de alto costo.
- Vida, B. (2025b). ¿qué es un seguro complementario de salud individual y familiar?

# Apéndice A

## Anexos

| DATA SET INDUSTRIA ASEGURADORA |             |             |                  |                   |                         |        |
|--------------------------------|-------------|-------------|------------------|-------------------|-------------------------|--------|
| fecha                          | aseguradora | marketshare | primadirecta(UF) | crecimiento_prima | crecimiento_marketshare |        |
| 2021/06                        | ALEMANA     | 6.5%        | 97.875           | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2021/06                        | BCI         | 0.2%        | 2.901            | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2021/06                        | BICE        | 4.1%        | 61.014           | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2021/06                        | CLC         | 31.3%       | 488.177          | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2021/06                        | CONSORCIO   | 6.2%        | 93.100           | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2021/06                        | METLIFE     | 21.0%       | 314.519          | 0%                | 0%                      | 0%     |
| 2022/06                        | ALEMANA     | 8.8%        | 136.904          | 39.9%             | 34.4%                   | 34.4%  |
| 2022/06                        | BCI         | 0.4%        | 5.624            | 93.9%             | 86.2%                   | 86.2%  |
| 2022/06                        | BICE        | 4.0%        | 62.554           | 2.5%              | -1.5%                   | -1.5%  |
| 2022/06                        | CLC         | 29.0%       | 451.793          | -3.5%             | -7.3%                   | -7.3%  |
| 2022/06                        | CONSORCIO   | 6.1%        | 94.788           | 1.8%              | -2.2%                   | -2.2%  |
| 2022/06                        | METLIFE     | 21.8%       | 339.380          | 7.9%              | 3.6%                    | 3.6%   |
| 2023/06                        | ALEMANA     | 11.2%       | 180.861          | 32.1%             | 27.8%                   | 27.8%  |
| 2023/06                        | BCI         | 0.9%        | 13.701           | 143.6%            | 135.7%                  | 135.7% |
| 2023/06                        | BICE        | 5.1%        | 82.948           | 32.6%             | 28.3%                   | 28.3%  |
| 2023/06                        | CLC         | 25.2%       | 405.959          | -10.1%            | -13.1%                  | -13.1% |
| 2023/06                        | CONSORCIO   | 5.5%        | 88.264           | -6.9%             | -9.9%                   | -9.9%  |
| 2023/06                        | METLIFE     | 23.0%       | 370.317          | 9.1%              | 5.6%                    | 5.6%   |
| 2024/06                        | ALEMANA     | 13.5%       | 232.047          | 28.3%             | 20.1%                   | 20.1%  |
| 2024/06                        | BCI         | 1.7%        | 29.211           | 113.2%            | 99.5%                   | 99.5%  |
| 2024/06                        | BICE        | 9.3%        | 159.268          | 92.0%             | 79.8%                   | 79.8%  |
| 2024/06                        | CLC         | 19.4%       | 334.349          | -17.6%            | -22.5%                  | -22.5% |
| 2024/06                        | CONSORCIO   | 5.2%        | 88.939           | 0.8%              | -5.6%                   | -5.6%  |
| 2024/06                        | METLIFE     | 25.2%       | 433.826          | 17.1%             | 9.7%                    | 9.7%   |
| 2025/06                        | ALEMANA     | 13.0%       | 289.991          | 25.0%             | -3.5%                   | -3.5%  |
| 2025/06                        | BCI         | 2.3%        | 52.119           | 78.4%             | 37.8%                   | 37.8%  |
| 2025/06                        | BICE        | 8.1%        | 180.573          | 13.4%             | -12.5%                  | -12.5% |
| 2025/06                        | CLC         | 12.0%       | 267.101          | -20.1%            | -38.3%                  | -38.3% |
| 2025/06                        | CONSORCIO   | 5.1%        | 113.963          | 28.1%             | -1.1%                   | -1.1%  |
| 2025/06                        | METLIFE     | 23.2%       | 516.898          | 19.1%             | -8.0%                   | -8.0%  |

Figura A.1: dataset inicial aseguradoras

| fecha   | aseguradora | crecimiento_prima(base periodo1) |
|---------|-------------|----------------------------------|
| 2021/06 | ALEMANA     | 0                                |
| 2021/06 | BCI         | 0                                |
| 2021/06 | BICE        | 0                                |
| 2021/06 | CLC         | 0                                |
| 2021/06 | CONSORCIO   | 0                                |
| 2021/06 | METLIFE     | 0                                |
| 2022/06 | ALEMANA     | 39,9%                            |
| 2022/06 | BCI         | 93,9%                            |
| 2022/06 | BICE        | 2,5%                             |
| 2022/06 | CLC         | -3,5%                            |
| 2022/06 | CONSORCIO   | 1,8%                             |
| 2022/06 | METLIFE     | 7,9%                             |
| 2023/06 | ALEMANA     | 84,8%                            |
| 2023/06 | BCI         | 372,4%                           |
| 2023/06 | BICE        | 35,9%                            |
| 2023/06 | CLC         | -13,3%                           |
| 2023/06 | CONSORCIO   | -5,2%                            |
| 2023/06 | METLIFE     | 17,7%                            |
| 2024/06 | ALEMANA     | 137,1%                           |
| 2024/06 | BCI         | 907,1%                           |
| 2024/06 | BICE        | 161,0%                           |
| 2024/06 | CLC         | -28,6%                           |
| 2024/06 | CONSORCIO   | -4,5%                            |
| 2024/06 | METLIFE     | 37,9%                            |
| 2025/06 | ALEMANA     | 196,3%                           |
| 2025/06 | BCI         | 1696,9%                          |
| 2025/06 | BICE        | 196,0%                           |
| 2025/06 | CLC         | -42,9%                           |
| 2025/06 | CONSORCIO   | 22,4%                            |
| 2025/06 | METLIFE     | 64,3%                            |

Figura A.2: Tabla crecimiento\_prima\_base año 2021

| FECHA   | ASEGURADORA | POSTVENTA | OMNISCANAL | BEN ADICIONALES | NPS  | NPS NORM | CX  |
|---------|-------------|-----------|------------|-----------------|------|----------|-----|
| 2021/06 | ALEMANA     | 8,0       | 7,3        | 5,0             | 0%   | 5,0      | 6,4 |
| 2021/06 | BCI         | 5,0       | 4,3        | 4,5             | -50% | 2,5      | 3,8 |
| 2021/06 | BICE        | 5,0       | 6,0        | 6,0             | 0%   | 5,0      | 5,3 |
| 2021/06 | CLC         | 9,3       | 7,5        | 7,8             | 75%  | 8,8      | 8,6 |
| 2021/06 | CONSORCIO   | 5,0       | 5,0        | 4,5             | 0%   | 5,0      | 5,0 |
| 2021/06 | METLIFE     | 6,8       | 6,3        | 4,4             | -20% | 4,0      | 5,3 |
| 2022/06 | ALEMANA     | 8,0       | 7,3        | 5,0             | 33%  | 6,7      | 7,0 |
| 2022/06 | BCI         | 5,8       | 4,5        | 4,8             | -25% | 3,8      | 4,6 |
| 2022/06 | BICE        | 6,7       | 7,3        | 7,0             | 0%   | 5,0      | 6,2 |
| 2022/06 | CLC         | 7,8       | 6,8        | 6,3             | 50%  | 7,5      | 7,3 |
| 2022/06 | CONSORCIO   | 4,5       | 5,0        | 4,5             | 0%   | 5,0      | 4,8 |
| 2022/06 | METLIFE     | 6,9       | 6,3        | 4,7             | -20% | 4,0      | 5,4 |
| 2023/06 | ALEMANA     | 8,0       | 7,3        | 5,0             | 33%  | 6,7      | 7,0 |
| 2023/06 | BCI         | 5,8       | 5,5        | 5,8             | 0%   | 5,0      | 5,4 |
| 2023/06 | BICE        | 6,7       | 7,3        | 7,0             | 33%  | 6,7      | 6,8 |
| 2023/06 | CLC         | 7,5       | 6,5        | 6,0             | 0%   | 5,0      | 6,2 |
| 2023/06 | CONSORCIO   | 5,0       | 4,5        | 5,0             | -50% | 2,5      | 3,9 |
| 2023/06 | METLIFE     | 7,2       | 6,5        | 5,2             | -36% | 3,2      | 5,3 |
| 2024/06 | ALEMANA     | 8,0       | 7,3        | 5,0             | 33%  | 6,7      | 7,0 |
| 2024/06 | BCI         | 6,0       | 6,5        | 6,3             | 0%   | 5,0      | 5,7 |
| 2024/06 | BICE        | 7,0       | 6,3        | 7,5             | 0%   | 5,0      | 6,1 |
| 2024/06 | CLC         | 6,5       | 6,8        | 6,8             | 0%   | 5,0      | 6,0 |
| 2024/06 | CONSORCIO   | 4,5       | 4,5        | 4,5             | -50% | 2,5      | 3,7 |
| 2024/06 | METLIFE     | 6,2       | 6,0        | 5,0             | -46% | 2,7      | 4,6 |
| 2025/06 | ALEMANA     | 6,8       | 6,0        | 4,5             | 0%   | 5,0      | 5,7 |
| 2025/06 | BCI         | 6,8       | 7,0        | 6,8             | 50%  | 7,5      | 7,1 |
| 2025/06 | BICE        | 5,8       | 6,0        | 7,5             | 0%   | 5,0      | 5,7 |
| 2025/06 | CLC         | 8,3       | 7,0        | 6,8             | 25%  | 6,3      | 7,1 |
| 2025/06 | CONSORCIO   | 5,5       | 5,5        | 5,5             | 0%   | 5,0      | 5,3 |

Figura A.3: Tabla cálculo índice\_cx

| SEGURO COMPLEMENTARIO                |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                      |                                                                                                                  |                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COMPañIA                             |  Bci                                                             |  MetLife                                          |  CONSORCIO                      |  BICEVIDA                                                                  |
| NOMBRE DE POLIZA / PRIMA             | SEGURO COMPLEMENTARIO<br>0,362 UF                                                                                                                   | SEGURO COMPLEMENTARIO FULL<br>1,047 UF                                                                                               | COMPLEMENTARIO LIBRE ELECCIÓN<br>1,31UF                                                                          | SEGURO COMPLEMENTARIO DE SALUD<br>1,12 UF                                                                                                                   |
| MODALIDAD                            | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                                                      | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                                       | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                   | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                                                              |
| CAPITAL ASEGURADO                    | 300 UF                                                                                                                                              | 150 UF                                                                                                                               | 300 UF (PLAN 3)                                                                                                  | 400 UF                                                                                                                                                      |
| COBERTURAS (REEMB)                   | 70%                                                                                                                                                 | 50 % ISAPRE / 80% -0% ISAPRE                                                                                                         | 70%                                                                                                              | 70%                                                                                                                                                         |
| CARENCIA                             | SIN CARENCIA (EXCEPTO CIRUGÍA BARIÁTRICA Y LASIK)                                                                                                   | SIN CARENCIA                                                                                                                         | 3 MESES HOSPITALIZACIÓN                                                                                          | SIN CARENCIA                                                                                                                                                |
| DEDUCIBLE                            | 0,75 UF                                                                                                                                             | 0,5 UF                                                                                                                               | SIN DEDUCIBLE                                                                                                    | 0,5 UF                                                                                                                                                      |
| EDADES DE COBERTURA                  | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 64 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 65 años<br>PERMANENCIA GARGA: 18/24 est.                                 | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 59 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 64 años<br>PERMANENCIA GARGA: 18 años                     | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 69 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 99 años<br>PERMANENCIA GARGA: 24 años | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 64 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 65 años<br>PERMANENCIA GARGA: 24 años est.                                       |
| COBERTURAS<br>COBERTURAS ADICIONALES | AMBULATORIAS<br>HOSPITALARIA<br>MEDICAMENTOS<br>MATERNIDAD<br>SALUD MENTAL<br>PROTESIS/ORTESIS - ÓPTICA<br>CIRUGÍA BARIÁTRICA<br>APARATOS AUDITIVOS | AMBULATORIAS<br>HOSPITALARIA<br>MATERNIDAD<br>SALUD MENTAL<br>PROTESIS/ORTESIS - ÓPTICA<br>CIRUGÍA BARIÁTRICA<br>TELEMEDICINA (4 S.) | AMBULATORIAS<br>HOSPITALARIA<br>MATERNIDAD<br>SALUD MENTAL<br>MEDICAMENTOS<br>COBERTURA DENTAL                   | AMBULATORIAS<br>HOSPITALARIA<br>MEDICAMENTOS<br>MATERNIDAD<br>SALUD MENTAL<br>PROTESIS/ORTESIS - ÓPTICA<br>UROLOGÍA/ EST. PREV. MAMAS<br>APARATOS AUDITIVOS |
| BENEFICIOS ADICIONALES               | PROGRAMA DE SALUD Y BIENESTAR<br>(PROGRAMA DE TELEMEDICINA DE 13 ESPECIALIDADES)                                                                    | BENEFICIOS METLIFE<br>(DESCUENTOS EN MÚLTIPLES COMERCIOS)<br>METLIFE ORIENTA<br>(TELEMEDICINA 10 ESPECIALIDADES)                     | BENEFICIOS CLIENTE CONSORCIO<br>(DESCUENTOS EN 2 CLÍNICAS DENTALES Y DESCORCHA.COM)                              | APP BELIV<br>(DESCUENTOS + GIFT CARD + CONTEO DE PASOS)                                                                                                     |

Figura A.4: Comparativa de seguro complementario

| SEGURO CATASTRÓFICO                     |                                                                                                                     |                                                                                                                       |                                                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                  |                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COMPañIA                                |  Bcl                             |  MetLife                           |  Alemana                                                |  consorcio                       |  BICEVIDA                       |                                                                                                                   |
| NOMBRE DE PÓLIZA                        | SEGURO CATASTRÓFICO DE SALUD                                                                                        | SEGURO CATASTRÓFICO "SALUD TOTAL"                                                                                     | SEGURO VIVE CLC                                                                                                                          | SEGURO - SALUD                                                                                                    | CATASTRÓFICO LIBRE ELECCIÓN                                                                                      | CATASTRÓFICO DE SALUD ASEGURADA                                                                                   |
| PRECIO DE PÓLIZA / PRIMIA               | 0,31 UF                                                                                                             | 0,61 UF                                                                                                               | 0,38 UF                                                                                                                                  | 0,38 UF                                                                                                           | 0,44 UF                                                                                                          | 0,409 UF                                                                                                          |
| MODALIDAD                               | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                      | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                        | PREFERENTE                                                                                                                               | PREFERENTE                                                                                                        | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                   | LIBRE ELECCIÓN                                                                                                    |
| CAPITAL ASEGURADO                       | 10.000/20.000 UF                                                                                                    | 30.000 UF                                                                                                             | 30.000 UF                                                                                                                                | 40.000 UF                                                                                                         | 35.000 UF                                                                                                        | HASTA 30.000 UF                                                                                                   |
| CARENCIA                                | POR ACCIDENTES: 0 DÍAS<br>POR ENFERMEDADES: 90 DÍAS                                                                 | NO CARENCIA                                                                                                           | NO CARENCIA                                                                                                                              | ANTIGÜOS: 30 DÍAS<br>NUEVOS: 60 DÍAS                                                                              | NO CARENCIA                                                                                                      | POR ACCIDENTES: 0 DÍAS<br>POR ENFERMEDADES: 180 DÍAS                                                              |
| DEDUCIBLE                               | POR EVENTO / ASEGURADO 100 UF                                                                                       | POR EVENTO / ASEGURADO 50 UF - 40 UF                                                                                  | DEPENDIENDO DE PLAN 65 UF - 25 UF                                                                                                        | DEPENDIENDO DE COBERTURA 150 UF - 10                                                                              | DEPENDIENDO DE EDAD 160 - 250 UF                                                                                 | DEPENDIENDO VIGENCIA POL 100-50 UF                                                                                |
| DEDUCIBLE 0                             | 8 ENFERMEDADES                                                                                                      | 13 ENFERMEDADES                                                                                                       | 6 ENFERMEDADES HASTA LOS 40 AÑOS                                                                                                         | 7 ENFERMEDADES                                                                                                    | 7 ENFERMEDADES                                                                                                   | 7 ENFERMEDADES                                                                                                    |
| EDADES DE COBERTURA                     | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 78 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 93 años<br>PERMANENCIA GARGA: 18/24 est. | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 69 años<br>PERMANENCIA TITULAR: SIN LIMITE<br>PERMANENCIA GARGA: 23 años   | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 103 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 110 años<br>PERMANENCIA GARGA: 18 años                       | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 64 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 110 años<br>PERMANENCIA GARGA: 18 años | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 65 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 99 años<br>PERMANENCIA GARGA: 24 años | INGRESO MINIMA: 18 años<br>INGRESO MAXIMA: 64 años<br>PERMANENCIA TITULAR: 110 años<br>PERMANENCIA GARGA: 23 años |
| COBERTURAS<br>COBERTURAS<br>ADICIONALES | SERVICIOS HOSPITALARIOS<br>TELEMEDICINA<br>MEDICO A DOMICILIO<br>TRASLADO TERRESTRE<br>MEDICAMENTOS                 | SERVICIOS AMBULATORIOS<br>TELEMEDICINA<br>TRASLADO TERRESTRE                                                          | SERVICIOS AMBULATORIOS<br>EXAMENES (NO ENF.)<br>SERVICIOS HOSPITALARIOS<br>TELEMEDICINA<br>MEDICAMENTOS<br>TRASLADO TERRESTRE<br>RESCATE | SERVICIOS AMBULATORIOS<br>MATERIADAD<br>SERVICIOS HOSPITALARIOS<br>ASISTENCIA DENTAL                              | SERVICIOS AMBULATORIOS<br>SERVICIOS HOSPITALARIOS<br>TRASLADO TERRESTRE                                          | SERVICIOS AMBULATORIOS                                                                                            |
| BENEFICIOS ADICIONALES                  | NO TIENE                                                                                                            | BENEFICIOS METULIFE<br>(DESCUENTOS EN MÚLTIPLES<br>COMERCIOS)<br>METULIFE ORIENTA<br>(TELEMEDICINA 10 ESPECIALIDADES) | AUMENTOS DE CAPITAL ANUAL                                                                                                                | BENEFICIOS - SALUD                                                                                                | BENEFICIOS CLIENTE CONSORCIO<br>(DESCUENTOS EN 2 CLÍNICAS<br>DENTALES Y DESCORCHA.COM)                           | APP BELIV<br>(DESCUENTOS •<br>GIFT CARD •<br>CONITO DE PASOS)                                                     |

Figura A.5: Comparativa de seguro catastrófico

| fecha   | aseguradora | marketshare | crecimiento_prima | indice_cx |
|---------|-------------|-------------|-------------------|-----------|
| 2021/06 | ALEMANA     | 6,5%        | 0,0%              | 6,4       |
| 2021/06 | BCI         | 0,2%        | 0,0%              | 3,8       |
| 2021/06 | BICE        | 4,1%        | 0,0%              | 5,3       |
| 2021/06 | CLC         | 31,3%       | 0,0%              | 8,6       |
| 2021/06 | CONSORCIO   | 6,2%        | 0,0%              | 5,0       |
| 2021/06 | METLIFE     | 21,0%       | 0,0%              | 5,3       |
| 2022/06 | ALEMANA     | 8,8%        | 39,9%             | 7,0       |
| 2022/06 | BCI         | 0,4%        | 93,9%             | 4,6       |
| 2022/06 | BICE        | 4,0%        | 2,5%              | 6,2       |
| 2022/06 | CLC         | 29,0%       | -3,5%             | 7,3       |
| 2022/06 | CONSORCIO   | 6,1%        | 1,8%              | 4,8       |
| 2022/06 | METLIFE     | 21,8%       | 7,9%              | 5,4       |
| 2023/06 | ALEMANA     | 11,2%       | 32,1%             | 7,0       |
| 2023/06 | BCI         | 0,9%        | 143,6%            | 5,4       |
| 2023/06 | BICE        | 5,1%        | 32,6%             | 6,8       |
| 2023/06 | CLC         | 25,2%       | -10,1%            | 6,2       |
| 2023/06 | CONSORCIO   | 5,5%        | -6,9%             | 3,9       |
| 2023/06 | METLIFE     | 23,0%       | 9,1%              | 5,3       |
| 2024/06 | ALEMANA     | 13,5%       | 28,3%             | 7,0       |
| 2024/06 | BCI         | 1,7%        | 113,2%            | 5,7       |
| 2024/06 | BICE        | 9,3%        | 92,0%             | 6,1       |
| 2024/06 | CLC         | 19,4%       | -17,6%            | 6,0       |
| 2024/06 | CONSORCIO   | 5,2%        | 0,8%              | 3,7       |
| 2024/06 | METLIFE     | 25,2%       | 17,1%             | 4,6       |
| 2025/06 | ALEMANA     | 13,0%       | 25,0%             | 5,7       |
| 2025/06 | BCI         | 2,3%        | 78,4%             | 7,1       |
| 2025/06 | BICE        | 8,1%        | 13,4%             | 5,7       |
| 2025/06 | CLC         | 12,0%       | -20,1%            | 7,1       |
| 2025/06 | CONSORCIO   | 5,1%        | 28,1%             | 5,3       |
| 2025/06 | METLIFE     | 23,2%       | 19,1%             | 5,2       |

Figura A.6: Tabla Dataset final