

# REVISTA

riesgos y finanzas



abril 2021  
Año 5 No. 45  
Distribución Gratuita

La primera revista especializada  
en seguros, economía y tecnología  
de Bolivia



**MARTÍN  
DOCKWEILER**  
PRESIDENTE del mejor  
hospital en Bolivia





**Conser**  
INNOVA

Design Thinking  
Agile  
Customer Experience  
Lean Startup  
Service Design  
Growth Hacking



El futuro de tu  
empresa en  
tus manos

CONSER Innova es  
una división de:



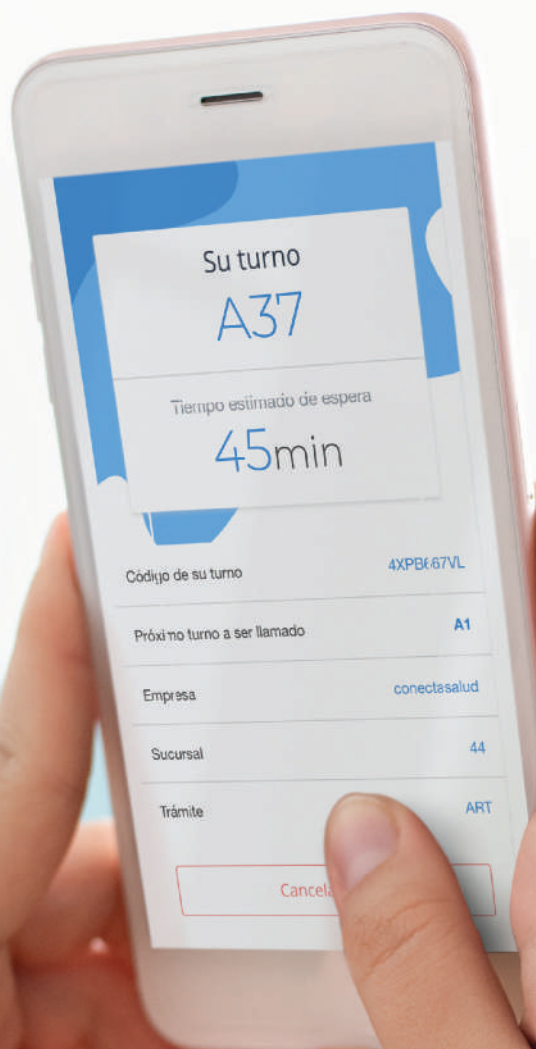
+591 2115371

@consercg

Conser Ltda.

/conser.bo

# Disfruta tu tiempo, tienes Fila Virtual



**Conser**  
Ejecutoras de Servicio LTDA

**deb**media

# Salud para la nueva era

En esta edición destacamos la gran labor de un visionario como lo es el Dr. Martín Dockweiler, que nos acompaña en portada y con una entrevista muy enriquecedora en las páginas siguientes.

Es digno destacar la labor de un gran profesional, emprendedor y solidario que ha sabido dar forma al hospital más moderno del país, que en pasados días abrió sus puertas para que la Salud en Bolivia y la región goze de un impulso importante que beneficiará a la población boliviana y de países vecinos.

Tomamos como referencia este gran emprendimiento para poner en perspectiva este momento, crítico todavía para el bienestar de la población mundial, y que ve, en centros de salud como el que destacamos, una respuesta necesaria a los problemas que actualmente atraviesa el sistema de salud en Bolivia y la región.

Comprendemos que mientras mejores recursos se vayan presentando, la Salud en la nueva era podrá volver a significar: seguridad y tranquilidad para todas las personas.

¡Esperamos que disfruten y compartan este cuarto número del año!



Sergio Suxo  
**Director General**



## **Director General**

Sergio Suxo Uria

**Diseño  
Diagramación  
Edición  
Distribución**

**CONSER  
MEDIA**

## **Colaboradores**

Rolando Kempff  
Germán Molina  
Ernesto Bodenheimer  
Pasqual Llongueras  
Francisco Gómez  
Marcos Urarte  
Patricio Fernández Canto  
Xavier Marcet  
Gabriel Mysler  
Carlos De La Serna  
Jorge Suxo

## **Contacto**

Correo electrónico:  
[contacto@conser.bo](mailto:contacto@conser.bo)

Teléfono:  
+591 2115371

# tabla de contenidos



**Pag. 14 Nota de Tapa**

**Pag. 12  
Seguros e  
Innovación**



**Pag. 24  
CONTACTLESS  
El futuro y la  
facilidad de  
pagos**

**Pag. 30**  
**Sección:**  
**Génesis Latam Consulting**




- 18** Las prioridades de los Seguros Generales
- 22** Qué preguntar antes de trabajar con Insurtech
- 26** Aseguradoras están atrayendo a los piratas informáticos
- 38** Evitemos que se cierren más empresas
- 44** IGF impuesto a las Grandes Fortunas

**Pag. 38**  
**El futuro de las finanzas frente al auge de las monedas virtuales**







# Las principales tendencias tecnológicas que analizan las aseguradoras en 2021

**E**l pasado martes 13 de abril, CELENT organizó vía Zoom una charla abierta con Juan Mazzini, Analista Senior de la empresa de investigación y asesoría, para conversar sobre las principales tendencias tecnológicas que analizan y aplican las compañías de seguros durante 2021 y los desafíos que plantea la nueva normalidad.

Todos los años, CELENT realiza una encuesta a responsables de tecnología de distintos continentes. En esta oportunidad, Mazzini presentó los resultados de la encuesta sobre Latinoamérica, la cual reunió a unos 20 funcionarios con responsabilidad de tecnología de 26 operaciones. A través de cuestionarios cuali y cuantitativos, se les preguntó por las prioridades de negocio en 2021, el presupuesto en tecnología, las implicancias del Covid-19, las prioridades de inversión, las estrategias en la nube, el uso de los datos y la ciberseguridad.

Participaron un mix de empresas de distintos tamaños, con distintos niveles de facturación. De las 20 aseguradoras que participaron, 12 trabajan tanto con seguros generales, como con seguros de vida y salud, mientras que 5 trabajan exclusivamente con

seguros de vida y 3 con seguros generales.

Otro cambio que se percibe en la encuesta, es el orden de prioridad de la innovación. “En años anteriores, la innovación estaba en los primeros dos lugares y este año bajó bastante. Eso tiene que ver con que las compañías se están poniendo más pragmáticas con este tema. Eso no quiere decir que no vayan a innovar más, sino que la innovación ya es parte de la cultura del día a día de las aseguradoras. La innovación pasó a ser una característica más del negocio”, expresó Mazzini.

En cuanto al impacto y las implicancias de la pandemia en las operaciones de las compañías, el especialista dijo que más allá de los esfuerzos que realizaron las empresas en la digitalización de sus procesos, son conscientes que estos cambios tienen que ser sostenidos en el tiempo y reconocen la necesidad de aumentar sus presupuestos.

Y sobre ello aclaró: “Personalmente, con la información que tenemos sobre el incremento de casos, me inclino más al 35%, que dice no estar muy seguros de volver a la normalidad durante este año. Este aspecto va a tener efectos en las decisiones que tomen las aseguradoras sobre sus presupuestos”.

En cuanto al plan de inversión de las aseguradoras, el foco está puesto en el back office, mientras que el front end se busca mejorar. “Cuando vemos el plan que tienen las compañías, vemos que es que el mayor foco de inversión está puesto en los componentes de back office, el core de una compañía de seguros. Lo que tiene que ver con el front end como un portal, el esfuerzo está en mejorar en lo que ya está, porque anteriormente ya se ha hecho un esfuerzo en ese sentido. A su vez, es interesante ver el crecimiento en el uso de los datos. Hoy vemos que hay un 45% que está empezando a utilizar solución relacionada con sistema de datos, analítica e inteligencia artificial. Sin dudas, un gran cambio respecto a años anteriores”, expresó Juan Mazzini.

Sobre la aplicación de nuevas tecnologías, el 15% de los encuestados dijo que va a construir tecnología, mientras que la mayoría prefiere comprar. Sin em-

bargo, dentro de la compra aparece un nuevo modelo. Con la aparición de las insurtech la relación empieza a cambiar, ya que las asociaciones que se producen son diferentes.

A su juicio, “el armado de plataformas y ecosistemas a través de APIS viene creciendo. La industria de América Latina empieza a reaccionar y quieren ensamblar propuestas de valor. Donde ya no es construir o comprar”. Y destacó que al detectar la necesidad de armar una propuesta de valor, no tiene que hacerse todo desde cero.

Otro dato a resaltar, es que cada vez más empresas adoptan la nube a sus operaciones. Según Mazzini se trata de una tecnología que hace unos años encontraba bastante resistencia. “Muchos analizaban el tema de los costos y hoy eso empieza a cambiar porque el negocio no es exclusivamente de costos, sino que se gana en capacidades al utilizar la nube”. Sobre el uso de los datos, comentó que se están utilizando cada vez más este tipo de tecnologías, especialmente la IA que se empieza a usar en distintos ámbitos, como el procesamiento del lenguaje natural. “Un 45% ha adoptado esta tecnología para gestión de fraude, ya que cada siniestro que descubre que es fraudulento le impacta en su línea de resultado”, destacó.

En cuanto a Ciberseguridad, comentó que a medida que las compañías se digitalizan más, se exponen más. El 55% de los encuestados dijo que han experimentado un intento de ciberataque en los últimos 3 años, en promedio invierten de su presupuesto un 7% en ciberseguridad, mientras que un 35% planea o ya tiene lanzar un producto de ciberseguro.

A modo de conclusión, el ejecutivo dijo que la pandemia forzó a las aseguradoras a re-priorizar las iniciativas que tenían con muchos más foco con la digitalización de los procesos que pudieran asegurar la continuidad del negocio. “Si bien el 2021 continúa con muchas preguntas, vemos que las aseguradoras siguen siendo optimistas”, comentó.

Fuente: 100seguro.com.ar

# SIMPLE

Cotiza tu  
**SEGURO AUTOMOTOR**  
al instante

[www.alianza.com.bo](http://www.alianza.com.bo)



**alianza**  
GRUPO ASEGURADOR  
*Contigo por siempre*

# Seguros: Innovar para lograr resiliencia y nuevos ingresos

*Un reciente trabajo señala que entre 2020 y 2025, alrededor de \$ 200 mil millones en oportunidades de ingresos provendrán de nuevos riesgos, productos y servicios.*



La industria global de seguros crecerá en 1,4 billones de dólares entre 2020 y 2025, a pesar de las actuales condiciones recesivas y los modelos de riesgo al revés afirma un reciente análisis realizado por la firma Accenture. Para capturar una parte de este crecimiento y defender su lugar en la cadena de valor de los seguros, los transportistas deben innovar.

Este último informe, Panorama de ingresos de seguros 2025: Innovar para la resiliencia, Accenture explora las acciones que las aseguradoras pueden tomar para aprovechar nuevas oportunidades de ingresos y retener a los clientes que buscan ofertas digitales innovadoras.

### **Lo que está en juego para las aseguradoras**

Con base en pronósticos y análisis reconocidos por la industria de más de 70 tendencias de más de 200 fuentes, la compañía anticipa cambios importantes en las oportunidades de ingresos. Es probable que se renueven importantes premios globales con nuevos productos innovadores y un cambio en la distribución hacia canales digitales o plataformas de terceros.

«Las aseguradoras no pueden confiar en las tasas de retención históricas para mantenerse dentro de los grupos de ingresos tradicionales. La innovación tanto en el producto como en la distribución es imprescindible si una aseguradora quiere defender los ingresos existentes», afirma Accenture.

Un análisis más profundo de los cambios en el riesgo revela nuevas oportunidades de ingresos impulsadas por la innovación más allá del crecimiento de los productos de seguros tradicionales. Están en juego \$ 200 mil millones en ingresos de productos y servicios habilitados por tecnología, servicios de valor agregado y monetización de datos y tecnología.

Las aseguradoras necesitarán innovar para obtener una ventaja competitiva en este nuevo panorama de ingresos mientras construyen resiliencia en sus carteras de productos y negocios.

### **Convertir el riesgo emergente en una recompensa excepcional**

El enfoque que Accenture describe en su informe puede informar una estrategia resistente para las aseguradoras que buscan navegar por el nuevo panorama de ingresos durante los próximos cinco años. La industria se fusionará en torno a 4 áreas de innovación.

### **Productos y servicios de salud / bienestar y vida**

\$ 120 mil millones en ingresos de productos y

servicios de salud inteligentes, particularmente para poblaciones que envejecen, y productos directos de gestión de la vida y el patrimonio.

### **Compartir la economía, el cambio climático y las amenazas cibernéticas**

\$ 115 mil millones en ingresos de productos y servicios para abordar nuevas exposiciones, como el cambio climático, el uso de activos de la economía colaborativa y amenazas cibernéticas más grandes.

### **Integración de tecnología con productos tradicionales de seguros generales**

\$ 120 mil millones en productos y servicios que permiten el automóvil inteligente, el hogar inteligente y la fabricación inteligente.

### **Cambio de prima a distribuidores alternativos**

\$ 125 mil millones de cambios de primas a nuevos distribuidores, como grandes tecnologías, fabricantes e insurtechs, y ventas directas de seguros comerciales pequeños.

Innovar para obtener una ventaja competitiva con conocimientos basados en datos puede empoderar a la aseguradora con una estrategia comercial resistente. Cada aseguradora tendrá necesidades y clientes únicos que requieren un enfoque único para desarrollar la resiliencia a largo plazo.

Fuente: buenafuente.com



# Martín Dockweiler

Presidente del mejor hospital en Bolivia



*El 'Hospital Universitario Martín Dockweiler' se inauguró oficialmente en pasados días. En las imágenes vemos al Dr. Martín Dockweiler junto a la prestigiosa periodista Glenda Umaña, además de la fachada del Hospital, la noche de su inauguración.*

# T

uvimos la grata oportunidad de conversar con uno de los empresarios, líderes e innovadores más importantes y destacados de Bolivia: el Dr.

Martín Dockweiler, presidente y fundador del 'Hospital Universitario Martín Dockweiler', el centro de salud de tercer nivel más grande y moderno del país. Esto fue lo que nos comentó.

### ***De origen paceño e hijo predilecto de Santa Cruz ¿Cómo se logra eso?***

El haber recibido la alta condecoración del Gobierno Autónomo Municipal de Santa Cruz de la Sierra mediante Ley Autonómica del consejo Municipal en el Grado de HIJO ILUSTRE y LA CRUZ DE LA ORDEN DEL CAP. ÑUFLO DE CHÁVEZ, de manos del Alcalde Percy Fernandez significa para mí un gran honor y me siento muy agradecido y orgulloso por el galardón, fruto del trabajo tesonero realizado a lo largo de mi carrera como educador. Hoy por hoy Santa Cruz se convirtió en la ciudad universitaria de Bolivia y la UDABOL logró constituirse en la universidad mas grande de Bolivia, con gran prestigio nacional e internacional contamos con alumnos de 18 nacionalidades en las cuatro sedes, La Paz, Oruro, Cochabamba y Santa Cruz.

### ***Con cien dólares prestados se origina un empresario a sus trece años ¿Nos cuenta la historia que dejó de ser anécdota?***

Es una historia real que la cuento con el propósito de motivar e incentivar a la juventud. Lo hago para demostrar que no es necesario nacer en cuna de oro para triunfar en la vida.

Logré a muy temprana edad convertirme en empresario, no fue fácil, mi madre me prestó cien dólares que eran los ahorros con los que contaba, la familia, pues mantenía cuatro hijos ella sola con un sueldo de profesora, debido a que mi padre partió cuando yo tenía apenas tres años; confío en mí, el benjamín de la familia. Mi hermana mayor Liz fue también pilar

fundamental puesto que logró conseguir una beca en Estados Unidos y al retornar consiguió trabajo también de educadora en el colegio Calvert y en su condición de maestra obtuvo dos becas para mi y mi hermano Jorge. En este prestigioso colegio que cuenta con una biblioteca muy completa y pasaba buen tiempo en ella fue, así que encontré un libro de cómo construir muebles y me di cuenta inmediatamente que podía hacerlo. El segundo paso fue decidir qué mueble construir y encontré uno muy lindo, fácil y poco complicado de fabricarlo, lo modifiqué varias veces hasta lograr un modelo único. En principio los cien dólares sirvieron para hacer un solo sillón de un juego de living pero fue suficiente para poder comercializarlos. También juega un papel importante mi hermana Pitty que a la sazón estaba en la edad de casamiento y varias de sus amigas estaban por contraer matrimonio y el primer living que vendí fue al matrimonio Tejada, Mario y Carmen; así pude devolver los cien dólares a mi amada mamá y además tener capital para construir dos juegos de living, así comenzó la empresa y fue creciendo rápidamente.

Antes de salir bachiller ya contaba con una fábrica bien montada. Pero la educación siempre fue mi pasión mi abuelo mi madre mis hermanos todos fueron educadores es así que incursione en la educación por vocación.

### ***Muchos emprendimientos ¿Tiene tiempo de dormir además de soñar?***

Si, todo comienza en la imaginación, en el sueño de emprender; yo incursione en varios emprendimientos: tuve la mueblería, agencia de viajes, restaurante, aserradero, instituto de educación superior y universidad. Deje todo y me quede con la universidad hasta el día de hoy. Y aquí surge otro mensaje a la juventud, estudia algo que te apasione y disfrutas de tu trabajo y vivirás una vida más plena, pues hacer lo que a uno lo apasiona se convierte en un disfrute.

### ***Vamos a dar educación con un contrato de anticrético ¿Nadie le copió y fue el inicio del éxito?***

Fue parte importante del éxito pues logre que mucha gente pueda estudiar en esta novedosa modalidad donde el estudiante depositaba un monto de dinero el mismo que se le devolvía al finalizar la carrera, sirvió para apalancar capital y construir los edificios con la participación de la banca. Otro consejo, es muy importante honrar las deudas por más pequeñas que sean esto construye tu credibilidad, nunca te embarques en un préstamo que no puedas pagar.

***Tiene una UDABOL muy reconocida en el país ¿Cómo es la imagen en el extranjero?***

Gracias al equipo que fuimos conformando logramos calidad de educación. Sin el prestigioso concurso de la gran familia que conforma la universidad nunca hubiera podido llegar tan lejos y estoy muy agradecido con todos ellos. Hoy por hoy la UDABOL es la universidad privada más grande del país con más de 32.000 alumnos de 18 nacionalidades eso demuestra que tenemos prestigio internacional y nacional. Contamos con convenios con Harvard, Missouri State University, Cambridge, y un centenar de instrucciones no menos importantes además de varias acreditaciones internacionales.

Un ejemplo claro es que ya hace diez años contábamos con una robusta plataforma de educación a distancia, nuestros alumnos no sufrieron de la improvisación por la pandemia, la transición de educación presencial a virtual no fue nada traumática y los alumnos no se perjudicaron. Otro ejemplo aún más contundente es el examen que los alumnos brasileños tienen que tomar una vez obtenido su título en Bolivia, se llama la 'Reválida' este examen es sumamente difícil y ostentamos el primer lugar a nivel latinoamericano de alumnos que lograron pasar esta prueba.

***Dotar de medios de salud con la tecnología de punta ¿Siente que ha puesto la vara alta para la competencia médica?***

En realidad logramos un hito histórico que cambiará en forma positiva los conceptos de educación superior y salud para nuestro país

***El mercado tiene Cajas de Salud y Seguros Médicos Privados ¿Cuál será el mercado de pacientes a ser atendidos en su Hospital?***

El hospital es para toda la población en general ricos y pobres recibirán la misma atención de calidad.

***El costo de la salud es controversial ¿Está dispuesto a “democratizar” la salud como lo hizo con la educación universitaria?***

Definitivamente sí, y la ecuación nos demuestra que en los países desarrollados la estadía del paciente es de 1.4 días en promedio, en un centro médico en Bolivia el promedio es de más de 8 días; esto sube los costos astronómicamente debido a la dificultad de no contar con equipamiento de punta y lo más importante es que en nuestro país solo tenemos expertos en 40 especialidades médicas y los países desarrollados cuentan con más de 200. Con un hospital de las características del 'Hospital Universitario Martin Dockweiler' podremos en el mediano, corto y largo plazo entrenar, no solo a las nuevas generaciones del personal médico, sino también habrá entrenamiento y especialización de los médicos que ya están ejerciendo.

***Los comentarios pueden ser muy positivos, pero siempre existen los “negativistas” ¿Qué les dice a ellos?***

En realidad los comentarios de cualquier índole no influyen en nuestro trabajo profesional, demostraremos en el corto plazo que nuestro hospital se convertirá en un referente nacional e internacional.

***Se requiere alta capacitación para el manejo del Hospital ¿Se ha capacitado al personal médico?***

Si, estamos ya bastante tiempo en entrenamiento



continuo tanto del personal médico como de las enfermeras y personal de apoyo. Es algo fundamental.

***La problemática a solucionar es a nivel nacional ¿Se podrá contar con el servicio médico a pacientes de todo el país?***

Si, el hospital por la tecnología que tiene y el personal altamente calificado se convertirá en un "hub" que recibirá pacientes de Bolivia como del exterior.

***Hacer obra en Bolivia no es fácil ¿Está preparado para enfrentar los embates que se vienen a futuro?***

El tener la universidad más prestigiosa y además la más grande del país implica el trabajo en equipo

de un gran número de personas y la experiencia de más de 30 años trabajando con más de 14.000 empleados nos da la solvencia de manejar el hospital más moderno del país.

***Las obras de su creación e iniciativa deben seguir para el beneficio del país ¿Están sus hijos ya preparados para acompañar y continuar su obra?***

Si, el Grupo Dockweiler tiene esa misión y ya mis hijos Kasandra e Ian están trabajando en la universidad ambos profesionales de prestigio, además de mi hermana Liz y mi hermano Jorge con amplio currículum académico, son pilares fundamentales.



# Las prioridades de los seguros generales

Según un estudio de McKinsey sobre el sector de seguros generales publicado el año pasado, son seis los ejes fundamentales que van a determinar el comportamiento de la industria de seguros en los próximos años en el mundo:

1. La innovación con productos a la vanguardia del mercado y la reasignación de prioridades dentro del portafolio
2. Las catástrofes naturales no aseguradas
3. La integración del big data y analytics en el ciclo de vida del seguro
4. Los nuevos canales de distribución
5. La reducción de los costes y el aumento de la eficiencia
6. Una estrategia de talento humano adaptada al mundo digital

Estos seis factores representan seis oportunidades para las aseguradoras y afortunadamente, en lugar de verlo como una amenaza para su futuro, muchas lo han incluido en sus programas de transformación estratégicos que generalmente tienen una duración de tres a cinco años.

En este sentido, es necesario observar la velocidad y las tácticas con las cuáles las aseguradoras responden a estos seis pilares que determinarán su evolución. Además, la Covid-19 ha tenido un impacto directo en el comportamiento de los asegurados.

Hoy me voy a detener a analizar el primer eje: La innovación con productos a la vanguardia del mercado en tiempos de pandemia.



Un estudio publicado por UNESPA sobre el impacto de la Covid-19 en el sector asegurador español se pregunta qué tan flexibles e incluyentes son los productos en el mercado.

Hoy en día, los consumidores españoles esperan una mayor flexibilidad con productos y servicios que se adapten a los cambios de patrones de consumo en circunstancias donde rige la incertidumbre y es necesario, por ejemplo, modificar una póliza ya sea porque se necesite mayor o menor cobertura, una inclusión o exclusión de condiciones o incluso mutar a un seguro "todo incluido". Por ejemplo, en el periodo de confinamiento, muchas personas han dejado de utilizar el coche y han priorizado la utilización de otros medios de transporte para desplazamientos cortos o incluso han pensado por qué están inscritos en una póliza si no la están utilizando, en ese caso, ¿qué tan rápido están respondiendo las aseguradoras?

Además, de esta observación por parte de UNESPA, no podemos dejar a un lado la gig-economy, o la economía de los independientes que tienen necesidades puntuales de cobertura en cortos periodos de tiempo. Todo el mundo quiere estar protegido y ellos no pueden quedar excluidos.

Sin duda, la innovación en términos de movilidad es indispensable. Ya no se debe pensar en seguros de automóviles sino en asegurar la movilidad de las personas.

Frente a esta demanda, los sistemas de creación y concepción de pólizas deben ser ágiles y ofrecer posibilidades de creación de productos que proporcionen una mayor libertad a los suscriptores para diseñar productos personalizados (con menos dependencia del departamento de informática) y adaptados a las necesidades del mercado en cuestión de semanas y no de meses o años. Además de ello, este sistema debe integrar big data y la analítica predictiva para ofrecer productos basados en los datos de los asegurados y respetando la normativa del GDPR, como lo ha explicado Fer-

nando de Simoni en su blog sobre las características de un core asegurador con analítica predictiva.

Ahora, cuando hablamos de empresas, no podemos olvidar que, como mencioné en mi post anterior, con el teletrabajo, los individuos y las organizaciones son cada vez más dependientes de la tecnología y al mismo tiempo más vulnerables frente a la amenaza cibernética y situaciones de fraude. Es evidente que la demanda de seguros cibernéticos por parte de organizaciones va a aumentar este año y en la próxima década ya que las pérdidas a las que se pueden enfrentar por un ataque puede dejarlas fuera del negocio de un día para otro. Sin embargo, este sigue siendo un mercado emergente y la oferta de este tipo de seguros no es muy diversificada.

Para evaluar el riesgo cibernético se requieren herramientas que permitan a los suscriptores, administradores de riesgos y/o actuarios comprender de una manera más precisa el riesgo técnico con el fin de ofrecer seguros que estén a la vanguardia del mercado y asegurando al mismo tiempo una adecuada tarificación.

Por tanto, en el contexto de la pandemia, es fundamental contar con una oferta innovadora, pertinente y adaptada al modo de vida de los asegurados y no olvidarnos de que hoy en día ellos tienen más elementos para evaluar si los servicios y productos ofrecidos corresponden a su realidad y necesidades de cobertura.

*Fuente: future.inese.es*



# Reaseguros: Los niveles de capital aún son resistentes

*Un nuevo informe de Willis Re ha examinado la capitalización de reaseguradoras en los mercados de EE. UU. Y Europa, concluyendo que ambos han demostrado ser resistentes a los desafíos de la pandemia*

En los EE. UU., Willis Re descubrió que las empresas de seguros generales seguían mostrando puntuaciones de capitalización ajustadas al riesgo muy sólidas a pesar del aumento de las pérdidas por catástrofes y el impacto económico incierto de COVID-19.

Las compañías de seguros generales calificadas por AM Best tenían una puntuación BCAR mediana de 55,7% con un VaR de 99,6%, que se mantiene en 2020 muy por encima del umbral mínimo del 25% establecido por Best para sus evaluaciones BCAR más altas.

Mientras tanto, el puntaje RBC de la NAIC no cambió mucho en 2020 y continuó reflejando una industria altamente solvente en general.

El superávit de la industria de seguros generales aumentó un 7,5% con respecto a los niveles de 2019, ya que los ingresos operativos antes de impuestos aumentaron un 4,4%, y el índice combinado de la industria fue del 98,6% gracias a la reducción de las exposiciones aseguradas provocadas por los pedidos para quedarse en casa y los negocios ordenados por el gobierno. cierres.

En Europa, Willis Re también informó que la solvencia del sector de reaseguros se mantuvo fuerte en 202% para fines de 2020, que estaba solo marginalmente por debajo del 206% del año anterior. Sin embargo, la disminución de las tasas de interés ya bajas continúa pesando sobre la solvencia, com-

pensando el apoyo al capital social proporcionado por la mejora de los precios, la reducción de la frecuencia de pérdidas de seguros generales y las ganancias no realizadas debido a la recuperación en los mercados de inversión, advirtió el corredor.

Sin embargo, a pesar de estos desafíos, el capital continúa fluyendo rápidamente hacia ambos mercados, impulsado por precios atractivos, particularmente para las líneas de negocio de reaseguro y seguros comerciales, aunque en algunos casos la exposición a siniestros relacionados con COVID-19 ha sido un factor.

Según Willis Re, la recaudación de capital por parte de reaseguradoras globales totalizó aproximadamente \$ 20 mil millones en 2020 y ha continuado en 2021, con \$ 4 mil millones recaudados hasta la fecha y otros \$ 2 mil millones que se contemplan o están en progreso.

“No hemos tenido un mercado difícil ya que los niveles generales de capital se han mantenido sólidos», señalaron los analistas. “Las tasas de interés también son significativamente más bajas, lo que significa que el rendimiento de los objetivos de capital depende de la rentabilidad técnica. Como resultado, existe una notable fluidez en la entrada y salida de capital del mercado según el grado de oportunidad percibida”.

*Fuente: buenafuente.com*

# Amazon ofrecerá seguros a través de una nueva asociación

El viaje de Amazon al espacio de los seguros ha dado un importante paso adelante con una nueva oferta para los propietarios de empresas estadounidenses.

Amazon Business y Next Insurance se han asociado para brindar a los miembros elegibles de Amazon acceso a cobertura de seguro para pequeñas empresas, que incluye responsabilidad general, responsabilidad profesional, compensación de trabajadores y más.

“Sabemos que los propietarios de pequeñas empresas buscan formas innovadoras y rentables de optimizar sus negocios y ahorrar tiempo, y eso es lo que esta asociación con Next Insurance ayuda a lograr”, dijo Todd Heimes, director de Amazon Business Prime, en un comunicado. «Creemos que Next Insurance ofrece productos a Business Prime es otro ejemplo de cómo este programa proporciona valor y beneficios a los miembros».

Esta noticia llega ocho meses después de que Amazon se asoció con Acko General Insurance, con sede en Mumbai, para ofrecer seguros para automóviles y motocicletas en India.

El gigante del comercio electrónico también anunció recientemente la expansión de Amazon Care a los empleadores en Washington con planes de ofre-

cer el programa en los 50 estados a finales de este año. Amazon Care, que se lanzó en 2020, ofrece servicios de atención médica virtual y en el hogar.

La asociación de Amazon con Next Insurance es una combinación natural dado el uso de la tecnología por parte de este último para ofrecer seguros para pequeñas empresas con una experiencia de compra simple y asequible. InsurTech cuenta con un tiempo de espera de 10 minutos para que los propietarios de pequeñas empresas obtengan una cotización personalizada para su negocio, con un certificado de seguro entregado completamente digitalmente.

“Creemos que el futuro de la experiencia de compra de seguros implica conocer a los clientes donde ya están y facilitar la compra de pólizas personalizadas y asequibles», dijo Guy Goldstein, director ejecutivo de Next Insurance, en un comunicado de prensa. “Estamos orgullosos de seguir siendo elegidos por las principales empresas, como Amazon, que entienden que la mejor manera de atender a las pequeñas empresas es a través de soluciones digitales. Con Amazon Business Prime, estamos dando un gran paso para brindar un mayor acceso a una cobertura de seguro perfecta”.

*Fuente: buenafuente.com Para muchos agentes independientes, la palabra «InsurTech» es motivo de preocup*

Seguros y Reaseguros

**CREDIFORM**  
INTERNATIONAL S.A.

Línea gratuita: 800-10-7003

Un hogar sin seguro  
no es seguro



## Qué preguntar antes de trabajar con un InsurTech

Para muchos agentes independientes, la palabra «InsurTech» es motivo de preocupación. Muchos de los primeros participantes diseñaron sus modelos de negocio en torno a la disrupción de agentes comerciales independientes de la misma manera que la generación anterior de tecnología cambió el panorama de las líneas personales. Sin embargo, la visión de reemplazar a los agentes independientes está cambiando a medida que InsurTechs reconoce el valor que aportan al ecosistema de distribución. Muchas de las mismas empresas que alguna vez buscaron reemplazar a los agentes independientes ahora buscan agentes como parte de sus estrategias de crecimiento.

A veces hay buenas razones para desconfiar de las empresas tecnológicas «disruptivas» que han girado para estar orientadas a los agentes. Sin embargo, hay otras InsurTechs que no han tenido que cambiar sus modelos en absoluto porque entendieron el poder de las agencias desde el principio. Estas empresas están optimizando el ecosistema de distribución actual, en lugar de intentar reemplazarlo, creando soluciones específicas para ayudar a los agentes a competir en un mercado digital.

A medida que aumentan las expectativas de los clientes en cuanto a velocidad y personalización, los agentes independientes deberán adoptar nuevas tecnologías para seguir siendo relevantes. Afortunadamente, hay empresas de tecnología que se convertirán en grandes socios si ponen al agente en primer lugar, y es importante que los agentes hagan las preguntas correctas para identificarlos.

Si bien la innovación en el sector de los seguros está

impulsando más cambios que nunca, nunca ha habido un mejor momento para que los agentes trabajen con InsurTechs. Los agentes tienen más opciones y los riesgos para ellos de probar nuevas herramientas son increíblemente bajos. Muchos productos nuevos están basados ??en la nube y se venden con una suscripción, lo que los hace fáciles de usar, no requieren un contrato prolongado y muchos incluso ofrecen períodos de prueba gratuitos. Atrás quedaron los días de las largas y costosas implementaciones de TI antes incluso de probar un producto.

Si bien la gama de opciones es excelente para los agentes, aún puede ser un desafío encontrar las soluciones adecuadas y las agencias no tienen el ancho de banda para probar todo lo que hay en el mercado. Agregue a eso el hecho de que los proveedores de tecnología, en todas las industrias, no solo en seguros, tienen un historial de ventas excesivas y prometen solucionar todos los puntos débiles, solo para que las herramientas se queden cortas una vez implementadas.

A continuación, se incluyen cinco preguntas que las agencias deben hacer para limitar sus opciones y seleccionar las soluciones tecnológicas adecuadas.

**No. 1: ¿Quién es el cliente principal?** Muchas soluciones ofrecen beneficios para las agencias, pero no todas fueron diseñadas pensando en el agente. Algunos productos se crean específicamente para transportistas o con la intención principal de venderlos directamente a los asegurados. Si bien los agentes pueden experimentar algunos beneficios de la solución, como un procesamiento de reclamos más rápido con esa empresa, también existen limitacio-

nes. Por ejemplo, es posible que una solución solo funcione con un único operador, lo que significa que el agente debe utilizar varios flujos de trabajo para llegar a operadores adicionales.

Busque soluciones en las que el cliente principal sea el agente. Los indicadores clave incluyen la voluntad de asociarse con una variedad de operadores, una comprensión profunda del flujo de trabajo específico del agente y la solicitud regular de comentarios de los clientes del agente sobre las formas de mejorar el producto.

**No. 2: ¿La solución funciona bien con otros?** Una solución es más valiosa para los agentes independientes si se conecta a los operadores con los que trabajan y otras soluciones que utilizan. Si bien hoy en día pocos InsurTechs pueden alcanzar el 100%, existen ciertos indicadores importantes que demuestran que el proveedor facilita la conexión y está dispuesto a trabajar con operadores, MGA y otros proveedores. Busque InsurTechs que no solo estén dispuestos a integrar o compartir API, sino que también tengan un proceso establecido para la incorporación. Además, pregunte si cobra a otros por conectarse a la plataforma, ya que puede ser una señal de alerta de que el cliente agente no es su primera prioridad.

**No. 3: ¿Qué punto de dolor está resolviendo la solución?** Con tantas soluciones y muy poco tiempo, puede ser útil comenzar desde adentro hacia afuera. Identifique los puntos débiles en su agencia y luego busque soluciones que aborden esas necesidades. Si no sabe por dónde empezar, haga una lista de los procesos que son manuales, requieren múltiples inicios de sesión y sistemas y toman mucho tiempo. Los procesos de líneas comerciales, tanto para cotizar como para vincular nuevas pólizas, es un ejemplo de un gran problema para muchas agencias. Las soluciones que hacen que estos procesos sean más eficientes y efectivos no solo pueden ahorrar tiempo dentro de la agencia, sino que también abren mayores oportunidades para hacer crecer sus libros comerciales.

Desarrolle métricas que lo ayudarán a juzgar si Insur-

Tech realmente está ayudando a resolver ese punto de dolor. Por ejemplo, si el problema es el tiempo que lleva proporcionar cotizaciones comparativas, ¿cuánto tiempo le ahorra la herramienta por solicitud del cliente? ¿Cuántos nuevos negocios está procesando semanalmente?

**No. 4: ¿El precio es transparente?** No debería haber ningún misterio sobre el costo de la solución y quién paga. Si se factura mensualmente, anualmente o requiere un contrato, la herramienta debe ser por adelantado con su modelo de precios. Recuerde que una solución "gratuita" puede acabar siendo la más cara. Si una solución anuncia que es de uso gratuito, es probable que termine tomando un porcentaje de una comisión si se vende una póliza usándola.

**No. 5: ¿Ha considerado una lista completa de opciones?** No se limite a los nombres que reconoce. Sigue habiendo innovación en el mercado de InsurTech, y una nueva startup podría tener un producto que satisfaga sus necesidades mejor que un jugador establecido. Pero también tenga en cuenta que no todos los jugadores nuevos son iguales. Quiere asegurarse de que la puesta en marcha sea sostenible. Además de analizar la solución en sí, evalúe sus asociaciones con operadores y otras partes interesadas de la industria. Y siempre pida algunas referencias de clientes.

Las InsurTechs hoy brinda soluciones que pueden ayudar a los agentes a crecer en un mercado digital cada vez más competitivo. Pero lo que puede sonar realmente bien en un artículo de marketing puede no contar toda la historia sobre qué tan bien la solución se ajustará a las necesidades de la agencia. Los agentes deben profundizar más y hacer preguntas que revelen información sobre la estrategia, el modelo comercial y el enfoque del proveedor para asegurarse de seleccionar las mejores opciones.

*Por: Drew Appleman - Director de Operaciones de Semsee*

# CONTACTLESS COMIENZA A GANAR TERRENO

*Los hábitos financieros cambiaron;  
migran a lo digital y contratan más seguros*



La contingencia por el Covid-19 obligó a muchos consumidores a reforzar la cultura del ahorro; muchos contrataron una póliza en caso de necesitar un respaldo médico o financiero.

La pandemia transformó la vida de toda la población en general no solamente en medidas sanitarias,

laborales o escolares: los hábitos financieros de los mexicanos también se modificaron en los últimos 12 meses.

Desde el aumento en compras en línea, usar medios electrónicos de pago, reforzar la cultura del ahorro y la importancia de contar con un seguro, son algunos



de los cambios que las familias mexicanas aprendieron y adquirieron el último año como parte de sus prácticas financieras.

Esta evolución en el comportamiento de los bolsillos de los mexicanos no solamente se refleja en las instituciones tradicionales, las empresas fintech también detectaron esta transición en los últimos meses a causa de la contingencia sanitaria.

Directivos de diferentes empresas, así como estudios en la materia, revelan que los mexicanos comienzan poco a poco a migrar a medios digitales, impulsando la cultura de la prevención así como cambios en los gastos hormiga.

Francisco Rodríguez, Chief Growth Officer de la fintech Albo, indicó que uno de los principales cambios se registraron en la forma de cómo los consumidores pagan sus gastos fijos, en donde muchos usuarios pasaron del efectivo a los pagos en línea.

De igual forma, una parte de los consumidores migró a los servicios digitales, para ello, muchos abrieron cuentas en línea, ya sea de débito o cuentas de ahorro. Para el ejecutivo, esto implica un cambio en las prácticas financieras al pasar de los procesos tradicionales a hacerlo de manera digital.

Y agregó: “La pandemia vino a acentuar el uso de plataformas digitales, acostumbrarse a no traer efectivo, el hábito de comprar por internet. La contingencia obligó a la mayoría de la población a cambiar a las fintech para pagar sus servicios básicos”.

### ***Cambios en el ahorro a raíz de la pandemia***

A decir de Rodríguez, al pasar más tiempo en casa muchos usuarios cambiaron sus gastos hormiga y los redirigieron a la compra de comida a domicilio, al tiempo que muchas familias comenzaron a ahorrar ante la pérdida de empleos o la reducción de salarios.

En el tema del ahorro, el ejecutivo de Albo destacó que más hogares comenzaron a darle más importancia a esta práctica y empezaron a hacer un fondo de emergencias para hacer frente a cualquier eventualidad.

Cuestionado sobre si estos hábitos se quedarán a largo plazo, el ejecutivo de Albo precisó que muchos de estos comportamientos podrían quedarse, pero será cuestión de disciplina y darles continuidad. “No sabemos si el regreso a la vieja normalidad será como la conocíamos y muchos de estos cambios se queden como parte de las prácticas de los usuarios pero se pueden seguir adoptando los servicios que benefician como consumidor”, aseguró

### **Contratan más seguros**

La contratación de seguros durante estos meses también comenzó a cobrar más relevancia dentro de los hogares mexicanos. David Cabrera, director de operaciones de la Insurtech Woow detalló que las pólizas de gastos médicos y de vida fueron los que más se contrataron, lo anterior, al ver que este tipo de seguros sí funcionan como un respaldo en caso de una emergencia.

De acuerdo con datos internos de la aseguradora; los millenials y centennials fueron los segmentos de la población quienes más adquirieron este tipo de pólizas, quienes empiezan a tomar conciencia de la importancia de contar con este tipo de protección. “La población comienza a ser más consciente de tener una educación de prevención, principalmente las nuevas generaciones”, indicó.

### **Y también cambian formas de pago**

De acuerdo con el X Informe de Tendencias en Medios de Pago, realizado por la empresa Minsait Payments, 56.9% de los mexicanos redujeron o abandonaron el uso de efectivo como método de pago y han migrado a los métodos de pago digitales.

Si bien el uso de tarjetas continúa como el medio preferido de compras, 56.5% de los usuarios comenzaron a usar pagos contactless.

*Fuente: buenafuente.com*



# Aseguradoras están atrayendo a los piratas informáticos

**Preocupa el ritmo acelerado de crecimiento. Los ataques se centran tanto en sitios orientados al consumidor como en sitios exclusivos para agentes, según Sontiq.**

Las herramientas de cotización instantánea y otros avances digitales desarrollados para mejorar las experiencias de los consumidores también están llamando la atención de los piratas informáticos, que se han dirigido cada vez más a la industria, según Sontiq.

Los sitios web de cotización automatizada de los operadores son el principal punto de entrada para que los ciberdelincuentes accedan a información no pública (NPI) sobre los clientes, informó la firma de seguridad de identidad. A medida que la industria ha acelerado la adopción de procesos y herramientas de cotización más rápidos, se han abierto nuevas vulnerabilidades. Los datos confidenciales que se han visto comprometidos incluyen direcciones, VIN, detalles de la licencia de conducir e información de los miembros del hogar.

«Los ciberdelincuentes han explotado herramientas legítimas de eliminación de errores en la web para acceder a los datos en tránsito de proveedores de datos de terceros que pueblan los sitios de los operadores», declaró Sontiq en un comunicado. Los datos robados a menudo se aprovechan en eventos de fraude o pérdidas para estas personas, ya que los piratas informáticos utilizan los detalles para crear perfiles de consumidores más completos.

Los sitios solo para agentes se enfrentan a ataques de fuerza bruta

Además, los sitios web exclusivos para agentes también se ven comprometidos mediante el «relleno de credenciales» o la inyección automática de credenciales robadas que se utilizan para obtener acceso a un sitio.

Para evitar intrusiones no deseadas, Sontiq sugiere lo siguiente:

- Deshabilite la visualización de datos NPI de terceros en sitios públicos.
- Asegúrese de que no se pueda acceder directamente a las API de terceros.
- Instale un firewall de aplicaciones web, que es una forma específica de firewall que filtra, monitorea y bloquea el tráfico HTTP hacia y desde un servicio web.
- Implemente CAPTCHA para mitigar la efectividad de los ataques de «bot».

Esta noticia llega inmediatamente después de los hallazgos recientes de que el primer trimestre de 2021 registró un 42% de resultados en la cantidad de ciberataques en la cadena de suministro, según el Identity Theft Resource Center, que señaló que alrededor de 51 millones de personas se vieron afectadas. En general, los compromisos de datos estadounidenses informados públicamente aumentaron un 12% durante el trimestre.

Fuente: [buenafuente.com](http://buenafuente.com)

Contigo



## Queremos cuidarte a ti y a tus seres queridos

Te presentamos el Seguro Múltiple, que además de tener una cobertura para Vida, te ofrece cobertura para Accidentes y también Salud.

Exclusiones detalladas en el certificado de cobertura de pólizas No. CRS-MULT-004 y CRS-MULT-005, emitidas y respaldadas por Crediseguro S.A. Seguros Personales, cuyas condiciones priman sobre el presente texto informativo.

Por solo USD 3.5 al mes o USD 35 al año (o el equivalente en Bs) disfruta de la seguridad de estar protegido.



Esta entidad es supervisada por ASFI. Banco de Crédito de Bolivia S.A. Para mayor información ingresa a: [www.bcp.com.bo](http://www.bcp.com.bo)



Crediseguro S.A. está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS

# Covid: Cómo se adaptaron las aseguradoras a la crisis

*La irrupción de la pandemia ha generado un nuevo escenario al que tanto las compañías de seguros como los clientes deben adaptarse.*

# E

n un entorno vulnerable e incierto, las aseguradoras buscan crear servicios que respondan a las demandas

surgidas en esta nueva situación.

## **El contexto de la pandemia y la interacción entre aseguradoras y consumidores**

Hoy más que nunca, la seguridad, la protección y el minimizar riesgos se convierte en una prioridad debido a la crisis sanitaria. Las compañías de seguros han sabido adecuarse a esta situación adaptando sus servicios y canales a las actuales necesidades de sus clientes.

El aumento de consultas, el cambio de hábitos y la necesidad de digitalizar y agilizar la interlocución ha conducido a las compañías a prestar especial atención a las nuevas demandas nacidas de esta coyuntura.

De este modo, se ha visto un cambio palpable en sus estrategias de venta, servicios y atención al cliente que se reflejan en múltiples aspectos.

## **Medidas adoptadas por las empresas de seguros frente al Covid**

Para contrarrestar las dificultades producidas por la pandemia, valores como la flexibilidad, la adaptabilidad o la accesibilidad se posicionan como principales en este nuevo contexto.

### **El cliente es el rey**

El traslado obligado de un trato presencial a un servicio virtual ha puesto a prueba la capacidad de las compañías para ofrecer una experiencia al cliente eficiente y satisfactoria.

La interacción con agentes, la atención al consumidor y las plataformas en línea han sido las encargadas de establecer una estrategia multicanal donde cualquier tipo de trámite, baja o contratación puede hacerse de manera rápida sin necesidad de desplazarse. Frente a esta situación, compañías como Verti han podido dar respuesta de una manera más moderna, eficiente y digitalizada.

### **Nuevos servicios y ayudas al pago**

Junto a las pólizas de los seguros tradicionales, las compañías ofrecen soluciones complementarias para brindar al cliente una experiencia más completa y adaptada a la nueva realidad. Ejemplo de ello son los servicios de asistencia informática o la

inclusión de consultas médicas que incluyen algunos seguros del coche.

Por otro lado, medidas como la flexibilización de los pagos o innovadoras pólizas cuentakilómetros son propuestas que refuerzan el vínculo con el cliente y dan más facilidades de contratación ante la incertidumbre y a las condiciones cambiantes a las que los usuarios se enfrentan.

### ***La tecnología al servicio de la información***

Es innegable que la transformación tecnológica se ha acelerado durante este último año. Su aplicación se ha convertido en uno de los pilares de las empresas para poder seguir operando frente a las nuevas circunstancias.

El uso del Big Data, la aplicación de chatbots, o el Blockchain se han convertido en los impulsores del sector. De esta manera, son capaces de dar una respuesta más acertada, recopilar información para tomar decisiones estratégicas y seguir ofreciendo un servicio sólido.

### ***Marca y propósito integrado en la compañía***

La pandemia ha puesto en relieve el rol fundamental que desempeña el sector de los seguros cuando ocurre una disrupción a gran escala.

Ante esta situación, las aseguradoras se han visto obligadas a replantearse sus estrategias. El compromiso hacia la protección, el apoyo y la confianza de los clientes se ha vuelto imprescindible. Hoy en día, las compañías saben que la marca debe ser percibida como garantía de cuidado a todos los niveles y este cambio se traslada a un aumento de la inversión en posicionamiento de marca y visibilización.

El desafío continúa y se abre una etapa de retos y cambios donde las compañías de seguros velan con la búsqueda constante de servicios que se adapten a las necesidades actuales de sus clientes.

*Fuente: dircomfidencial*



## Asegurar un pavo no es una pavada



Por: Gabriel Mysler  
CEO de Innovation@Reach  
Consultor Experto de Génesis Latam Consulting

# S

e dice que los pavos son tontos. (No sé qué pensarán los pavos de nosotros, pero eso es tema de otra discusión.) Como se cree que los pavos son animales tontos, se acostumbra decir que uno hace una pavada cuando se comporta tontamente. Es más, en muchas parte de Hispanoamérica se le dice “edad del pavo” a la adolescencia.

Si aceptamos por un momento que el pavo puede ser un ave tonta, lo que podemos afirmar con certeza es que cocinarlo correctamente no es ninguna pavada. Que el pavo quede jugoso, sabroso, bien cocido pero no seco, es un arte. Esto bien lo saben quienes lo intentan para las navidades y también los norteamericanos cada vez que se acerca el día de acción de gracias o Thanksgiving Day.

Whole Foods Market, el supermercado de productos naturales y orgánicos que fuera comprado por Amazon en 2017, entendió que el pavo podía darles una muy buena oportunidad de

diferenciarse y sorprender a sus clientes. Era una oportunidad que pocos aseguradores habrían pensado antes: Asegurar el pavo!

Whole Foods Market en conjunto con la aseguradora Progressive armaron una propuesta sencilla: “Compras uno de nuestros pavos, lo cocinas, y si no te sale bien o se quema, mandas la factura de compra y una foto y te reintegramos 35 dólares” Sencillo. Rápido. Efectivo. Convigente.

Aquí el Seguro se resignifica: se convierte en un compañero de viaje. No te dice como hacer las cosas, sino que te invita a experimentar y a probar. El seguro deja de ser un mal necesario y se convierte instantáneamente en un bien deseable. El seguro es tu socio y está de tu lado!

Whole Foods Market ofrecía esta promoción tentadora a quienes compraban su pavo crudo en sus locales del 11 al 22 de noviembre del año pasado. La pandemia aceleró cambios y movilizó nuevas necesidades. Menos gente salió a

comprar el pavo ya cocido y tuvo que animarse a cocinarlo en sus casas. Aquí aparece la gran oportunidad: el seguro te ayuda a dar el salto, te acompaña en el riesgo.

En este caso, el supermercado usó el seguro como valor diferencial de su pavo: "Nuestro pavo está asegurado. O te sale bien o te devolvemos el dinero". Aquí tenemos un seguro embebido, el seguro era parte del producto mismo. El seguro era lo que diferenciaba y descomoditizaba el pavo.

Tuvo que venir alguien de afuera del seguro para enseñarnos cuanto valor podemos agregar y, lejos de seguir compitiendo por precio, convertir al seguro en factor diferenciador y potenciador del producto ofrecido

Podemos afirmar que fue una interesante acción marketing, pero también podemos sacar muchas conclusiones valiosas:

- Hay que crear con el cliente en la mira.
- Hay que poner foco en los puntos de dolor del cliente y no solo en los productos que ofrecemos.
- El seguro debe de dejar de ser un mal necesario y debe convertirse en un bien deseable.
- El seguro como industria debe dejar de girar alrededor de sus productos y girar alrededor de sus clientes.
- La cultura aseguradora la debemos incentivar y provocar.
- Cada día hay una nueva oportunidad de innovar.
- Una buena experiencia del cliente es viral.
- No hace falta ser Elon Musk para innovar.

No olvidemos que la inercia, los excelentes resultados económicos de muchos años y la cultura de nuestras organizaciones hacen que dar este importante paso para la industria del Seguro no sea precisamente una pavada.



# Hay ocho conversaciones de futuro que el seguro debe dominar



*Entrevista a: Marcos Urarte  
Consultor estratégico en algunas de las principales  
compañías internacionales.  
Presidente del Consejo Asesor Internacional de  
Génesis Latam Consulting*

*“Al Covid-19 yo lo catalogaría como un “rinoceronte gris, no como un cisne negro”. ¿Por qué? Marcos Urarte, lo tiene claro, hay una serie de impactos que ha traído esta pandemia y que han llegado para quedarse. “Estamos en medio de una revolución tecnológica de un alcance inimaginable. La convergencia de la nanotecnología, biotecnología, Inteligencia Artificial, el 5G y la computación cuántica, darán vida a la 5ª revolución tecnológica”. Para hacer frente a esta transformación Urarte desgrana en esta entrevista en exclusiva cuatro retos a los que tiene que hacer frente el sector asegurador, cuatro impactos y ocho conversaciones de futuro.*

**Cerramos un año de pandemia que ha obligado a las empresas a transformarse: ¿Cuáles han sido los mayores cambios y las lecciones aprendidas durante este año?**

Nada como la realidad para imponerse de forma incontestable a las sesudas predicciones de los seres humanos. Decía el Global Risk Report del World Economic Forum (Foro de Davos) 2020 que el principal riesgo al que se enfrentaba la humanidad en 2020 era el cambio climático. Bueno, a fecha de hoy se puede afirmar de forma categórica que ya no es así, aunque lo será, y por desgracia, de forma muy rápida. Nassim Taleb filósofo e investigador libanés formuló en 2007 la conocida como teoría del cisne negro; dicha teoría es una metáfora que describe un suceso “altamente improbable, casi impredecible”, de gran impacto socioeconómico y que, una vez pasado el hecho, se racionaliza por retrospección (haciendo que parezca predi-



ble o explicable, y dando impresión de que se esperaba que ocurriera): "todos somos profetas del pasado".

La mayoría de los estudios han considerado que la COVID-19 ha sido un "cisne negro", pero yo creo que ha sido por desconocimiento de otras teorías complementarias. Las más significativas son las de los "rinocerontes grises", "elefantes negros" y "medusas negras". Al Covid-19 yo lo catalogaría como un "rinoceronte gris".

Para mí, los principales impactos que han llegado para quedarse son:

- Cambio en la mirada estratégica: de la proyectiva a la prospectiva
- Hasta ahora ha sido un modelo exitoso de improvisación y ha de ser un modelo de gestión
- Transformación digital: se producirá una aceleración
- Preocupación por la resiliencia de las organizaciones
- La Sostenibilidad como un eje estratégico de vital importancia

### ¿Qué caracterizará a esta nueva Era?

- El deterioro de las relaciones entre Estados Unidos y China. ¿Se producirá la trampa de Tucídides? ¿Estamos asistiendo al nacimiento de la "Pax Sinica"?
- Debate globalización vs deslocalización vs localización.
- Divergencia demográfica. \* ¿La mitad del siglo XXI será la era de África?
- Mundo hipervigilado, Debate seguridad vs privacidad.
- Mayor deuda y la desaparición del dinero físico.
- Una desigualdad creciente interna en los países y entre los países.
- Mundo urbanizado.
- El debate del cambio climático.

Estamos en medio de una revolución tecnológica de un alcance inimaginable. La convergencia de la nanotecnología, biotecnología, Inteligencia Artificial, el 5G y la computación cuántica, darán vida a la 5ª revolución tecnológica.

### ¿Cómo afectarán estos cambios a las aseguradoras? ¿cuáles cree que son los principales retos y oportunidades que se le presenta al sector actualmente? ¿Cree que está sabiendo innovar y llegar al cliente?

Existen cuatro (4) retos a los que se enfrenta el Sector Asegurador, que le llevan a plantear y reconsiderar que pasara en el futuro:

- El impacto en el mundo asegurador del incremento de la esperanza de vida.
- El impacto de como la tecnología y la Inteligencia Artificial puede ayudar a competir y a influir en la competencia y en los diferentes players del mercado, tanto actuales como futuribles
- Las nuevas formas de comunicación con el cliente.
- La entrada en el ecosistema asegurador de "intrusos".

Se detectan cuatro (4) grandes impactos transversales en el Sector Asegurador que cualquier agente deberá contemplar:

- Los Propósitos de las compañías aseguradoras evolucionaran.
- Los procesos, tanto internos como externos, se reinventarán.
- La rentabilidad del Sector variara.
- Aumentara la capacidad de respuesta.

Una vez vistas las cuatro reflexiones que afectan al Sector de modo transversal, es ahora cuando entran en juego las ocho (8) conversaciones de futuro:

- El futuro de la comunicación digital.
- El futuro de los
- El futuro de la razón de ser del Sector Asegurador.
- El futuro de las experiencias del cliente.
- El futuro de los
- El futuro de la distribución y contratación.
- El futuro del ecosistema tecnológico.

### Y en este momento de tanto cambio en la cultura corporativa ¿cuál es el papel de la comunicación digital?

Hay una serie de factores que intervienen en la competitividad en todas las organizaciones. Podríamos afirmar, que “la receta” es única, pero lo que cambia radicalmente es el peso específico, la ponderación de cada uno de ellos. Toda empresa deberá definir el equilibrio que desea conseguir, ya que, sin esta definición, resultará extremadamente difícil el alinear todas las decisiones con los objetivos pretendidos.

En una primera aproximación, definí la siguiente fórmula:

$$P^5IC^2$$

Dependiendo del sector analizado, es posible que tengamos que contemplar otros factores, lo que sí es seguro que los aquí descritos, habrá que gestionarlos. Pasamos a describir dichos factores:

- **P**roductividad
- **P**recio: una de las estrategias posibles es competir en precio, pero reflexionando sobre este aspecto, apreciaremos que únicamente puede competir en precio de forma sostenible en el tiempo, la empresa que tiene los costes más bajos. Es decir, el factor que deberemos gestionar no es el precio sino el coste. Esta reflexión, nos obligara a eliminar una “P” y sustituirla por una “C”.
- **P**osicionamiento
- **P**ersonas
- **P**aís
- **I**nnovación
- **C**alidad
- **C**ultura

Debido al cambio de la “P” de precio por la “C” de coste, la fórmula quedaría de la siguiente forma:

$$(P^4IC^3)^C$$

Y aparece una nueva “C” fuera del paréntesis que es la Confiabilidad, la Credibilidad, es decir además de gestionar todos esos factores, debemos ser creíbles, el mercado debe confiar en nuestra Propuesta de Valor.

Incluso, en la fórmula de la competitividad que definí ( $P^4IC^3$ )<sup>C</sup>, la felicidad de los colaboradores tiene una incidencia directa en tres de los factores:

- **Personas:** nuestros profesionales, el talento de nuestra organización, es un factor de vital importancia para el éxito de nuestra compañía.
- **Posicionamiento:** imagen, marca y reputación resultan uno de los principales factores de competitividad. En algunas de las organizaciones más exitosas del mercado, este factor es más valioso que el resto de los activos.
- **Cultura:** la cultura de la empresa, es decir, como nos orientamos al cliente, vocación de servicio, cohesión y alineamiento interno, valores... condicionara absolutamente nuestra competitividad. Suele ser uno de los factores peor gestionados.

La comunicación digital evolucionará exponencialmente con el 5G creando en el momento y de forma instantánea una comunicación bidireccional total con los usuarios. La comunicación digital no sólo servirá para que las aseguradoras publiciten sus servicios o se pongan en contacto con los posibles clientes, sino que formará parte de un ecosistema tecnológico que servirá para co-crear, analizar y priorizar las diferentes fuentes de negocio de las aseguradoras.

La comunicación digital marcará desde la innovación de los productos hasta la experiencialidad de los mismos debido a las grandes tecnologías con las que se contará.

Sin embargo, todas estas nuevas virtudes de las nuevas tecnologías van a tener que convivir con el delicado factor de la privacidad, la ética y seguridad respecto a todos los datos que se irán generando y las aseguradoras deberán ser ejemplarizantes por ello también..

### ***¿Qué define a un líder?***

**El talento ahora ya está en todos lados, esta frase se ha convertido en una realidad tangi-**

## ble ¿cómo cambiará en el futuro a las plantillas?

No existe una única respuesta. Habrá que alinear las competencias de los empleados, con los objetivos estratégicos de cada Organización. No existe "la fórmula mágica y única" del talento.

Por citar algunas de las acciones a realizar para desarrollar equipos de alto rendimiento sostenibles, podemos resaltar:

- Implementar y mejorar los mecanismos de coordinación de equipos, estableciendo y aplicando herramientas de trabajo remoto.
- Desarrollar el "Blind leadership".
- Entrenar a los equipos en técnicas de autogestión y autodirección, para empoderarlos.
- Aplicar metodologías Agile.
- Pasar del mero cumplimiento de objetivos a la satisfacción de propósitos.
- Aumentar la responsabilidad de los profesionales en su propio desarrollo y formación.
- Desplegar mecanismos y contenidos de autoaprendizaje.
- Establecer mecanismos de creatividad colaborativa y estimular la curiosidad y creatividad para desarrollar una actividad de innovación sistemática.

## ¿Y un líder para que sus empleados lo sigan? ¿Qué habilidades debe poseer?

Los equipos directivos del siglo XXI se enfrentan a retos de naturaleza radicalmente diferente a los que las dinámicas organizativas están acostumbradas. El reto está en la supervivencia, y ello requiere un esfuerzo permanente para ser relevantes. Siguen siendo importantes la excelencia, la eficiencia, la productividad, la calidad, etc, pero el valor diferencial está en la revisión permanente de la propuesta de valor y de los modelos de negocio.

La Universidad de Stanford me solicitó liderar un proyecto para identificar las competencias del líder para los nuevos retos y desafíos. Mi conclusión ha sido, que estas competencias son:

- Visión global y estratégica
- Ambidiestro: decisiones a corto, medio y lar-

go plazo

- Solución a problemas complejos
- Inconformismo y pensamiento crítico
- Inspirar y dar sentido de propósito
- Inteligencia emocional, optimismo, humildad
- Valentía y audacia en la toma de decisiones
- Flexibilidad y adaptación. Motor e impulsor del cambio
- Sponsor tecnológico
- Comunicación con capacidad de escucha activa y capacidad de persuasión
- Preocupación por las personas
- Obsesión y pasión por el cliente
- Generador de valor compartido: compromiso social y medioambiental
- Resiliencia
- Guardián de la cultura colaborativa, tolerancia al error, innovador.

## *Transformación de los Recursos Humanos y de sus preferencias*

### **Los beneficios para empleados y el tiempo libre ganan protagonismo, incluso más que el salario ¿cómo deben transformarse las compañías para dar cambiada a estas nuevas demandas de los profesionales, sobre todo de los más jóvenes?**

Los Departamentos de RRHH deben transformarse para actuar como un partner estratégico dentro de la Organización. Han de tomar una posición proactiva y prospectiva. Deben crearse de verdad, que las personas son el verdadero driver del éxito.

Esto significa que los Departamentos de RRHH, deberán actual como facilitador estratégico en la consecución de estos retos:

- Crear una organización flexible, ágil y rápida
- Definir un nuevo marco para la gestión del talento en este nuevo mundo
- Definir y desarrollar las nuevas capacidades y competencias para los nuevos escenarios

### **Están ganando valor las empresas que apuestan por la sostenibilidad ¿Son ya requisitos indispensables para ser líderes en el futuro?**

En la actualidad, cuando un profesional recibe una oferta de empleo y se plantea la posibilidad de cambiar de trabajo, es habitual que se interese por el tipo de organización que le ha propuesto la incorporación, por el entorno y el mercado en el que opera o por su actividad. Ese profesional, antes de tomar una decisión al respecto, consultará su página web e, incluso, puede que haga una búsqueda por Internet para ver si encuentra alguna referencia en los medios de comunicación.

Cada vez son más las personas que, además de interesarse por todo lo anterior, quieren saber si esa empresa tiene un comportamiento responsable con su entorno, con la sociedad y con el medio ambiente. Y se cuestionan: ¿Cómo puedo saber si la empresa es o no es socialmente responsable? ¿Cómo trata a sus trabajadores? y mirara y en redes sociales: “trabajo basura”, “foros exempleados”, etc....

Ahora, en un entorno en el que Internet y las nuevas tecnologías han hecho a las empresas más transparentes, como peceras de cristal, cualquier persona que lo desee y tenga una conexión a Internet puede saber algo de la organización, a través de su web, de diversos foros de opinión, de los medios de comunicación, etc. Y es que ya no sólo nos interesa saber que hacen las empresas, sino también como lo hacen y a quienes afectan sus actuaciones.

Por su parte, los empleados valoran cada vez más que su empresa respete la diversidad, ofrezca condiciones que les permitan conciliar su vida personal con su vida laboral, sea sostenible o se preocupe por la motivación de su gente.

La importancia de la empresa ya no radica solo en su capacidad para generar riqueza, sino en la transmisión de valores, en el compromiso con acciones que garanticen el bienestar y la calidad laboral de sus trabajadores, en la contribución a preservar el medio ambiente y a aliviar la pobreza, etc.

Debemos preocuparnos del impacto de nuestras acciones en la humanidad y en la natura-

leza. Debemos recuperar el sentido común y la dignidad. No podemos destruir aquello que nos ha dado la vida. No existe alternativa y tenemos la obligación de dejar un planeta mejor que el que encontramos.

### **La era del desorden**

### **Según sus palabras, vivimos en una sociedad de Disrupción Empresarial, Social y Personal. ¿Cómo podemos estar preparados para este gran cambio?**

La rapidez en los cambios de escenarios y de los modelos de negocio, nos obligan a crear organizaciones flexibles, ágiles y rápidas, donde en ocasiones hay que renunciar a algún elemento para potenciar otros. A este nuevo mundo, se le ha denominado VUCA, (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Este concepto fue creado en la guerra fría por los EEUU y hasta hace aproximadamente 7 años, fue utilizado exclusivamente en el mundo militar y en la geoestrategia. Ya incluso antes del COVID-19 aparecieron algunas variantes alrededor del concepto VUCA, como TUNA (Turbulence, Uncertainty, Novelty, Ambiguity) y BANI (Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible) entre otros.

Pero, finalmente, la realidad, nos ha llevado a evolucionarlo a un nuevo concepto denominado V<sup>2</sup>RCA<sup>2</sup>S. Hemos tenido que incorporar cuatro (4) nuevas características: Inmediatez, Ruido, Aceleración y Simultaneidad de disparidades.

El mundo se mueve mucho más rápido que los conceptos. Desorden e incertidumbre: proteccionismo, guerras frías, mucha deuda, volatilidad en los precios, tecnología por todas partes y lucha de clases y generaciones, son algunas de las características que darán forma a esta nueva era. Aunque el 2020 podría ser el año que quede en los libros de historia económica como el comienzo de la “Era del desorden”, lo cierto es que la transición lleva años en marcha, pero hasta la llegada del Covid-19 no se ha visto de forma tan evidente.

*Entrevista publicada originalmente por FUTURE LATAM*



genesis<sup>o</sup>  
latam consulting

# PERSONAS TALENTO TRANSFORMACIÓN

WWW.GENESISCONSULTING.ES  
INFO@GENESISCONSULTING.ES



plan of company deve.  
Table No 16

## Evitemos que se cierren más empresas



*Por: Rolando Kempff Bacigalupo  
Economista, con doctorado en la Universidad de Salvador de Argentina, Presidente de la Cámara Nacional de Comercio, Presidente de Fundempresa, Miembro de Número de la Academia Boliviana de Ciencias Económicas*

**E**l Gobierno, los trabajadores y los empresarios debemos hacer todos los esfuerzos para evitar que se cierren nuevas fuentes de trabajo. El accionar conjunto de los tres sectores podría traducirse no solo en estabilidad laboral sino también en nuevos empleos, más exportaciones y, consecuentemente un mayor ingreso de divisas para el país, con seguridad jurídica y un adecuado clima de negocios.

Los anuncios, cada vez más frecuentes, de ofertas de venta o alquiler de ambientes laborales y predios abandonados son producto, en la mayor parte de los casos, del cierre de alguna actividad económica en el país. Los empresarios arriesgamos nuestro patrimonio, la familia y nuestra estabilidad.

Una empresa que cierra deja mucho por detrás, empezado por personas sin trabajo, sueños rotos de algún emprendedor y, lo que podemos llamar efectos colaterales, no cierra sola porque

afectará a muchas otras actividades como proveedores, financistas, transportadoras, servicios de contabilidad o de limpieza, por citar solo algunas.

Y, esta cadena se puede extender con efectos verdaderamente preocupantes hacia toda la economía. Un país en el que se cierran empresas ve automáticamente reducidos sus ingresos por concepto de recaudación de impuestos, no es atractivo para nuevas inversiones y tampoco es "buen" sujeto de crédito.

Los empresarios somos conscientes de este riesgo, por eso insistimos en que el gobierno sea cuidadoso al tomar algunas decisiones que podrían poner en riesgo la estabilidad laboral.

Creo que todos los actores en el quehacer económico debemos responder con claridad a esta disyuntiva: qué resulta más caro: ¿prevenir el cierre de una empresa o cerrar la empresa? La respuesta, para nosotros, es clara: al evitar el cierre de una empresa se evita muchos más pro-

blemas, tanto al propio país como a los directos involucrados, los trabajadores.

Los empresarios plantean congelar el incremento salarial este año debido a los problemas que tuvo este sector por la pandemia, y advierten que por cada punto de aumento al Salario Mínimo Nacional (SMN) se podría perder 10.000 empleos formales, con un costo de más de 100 millones de dólares para el Gobierno y los empresarios.

A los efectos del Covid-19 en el país debemos añadir los problemas generados por el gran flagelo del contrabando, con más de 3.000 millones de dólares de ingreso ilegal de mercadería, afectando los ingresos del gobierno y la actividad empresarial, que castiga con mayor fuerza al sector productivo nacional, entre los que también debemos incluir al sector agropecuario y los productores de leche y otros.

Para Jorge Amantegui, presidente de la Cámara Nacional de Industrias Oleaginosas de Bolivia (Caniob), algunas medidas del Gobierno "no aportan a la reactivación económica, sino que afectarán al aparato productivo y agroindustrial, con impactos en las inversiones y, por tanto, en los empleos de los bolivianos. El sector agro industrial oleaginoso estaba esperanzado en la aprobación de semillas genéticamente mejoradas, ya que su aplicación incrementaría los rendimientos de granos de soya y con ello, a mediano plazo, las industrias podrían utilizar la totalidad de su capacidad de molienda, que hoy está en un 60 %".

No olvidemos que el año pasado, debido a los efectos económicos de la pandemia, sumado a los conflictos sociales y políticos, en el país se cerró casi una compañía industrial cada día. De las 4.656 matrículas canceladas a octubre del año pasado, 317 pertenecían al sector industrial.

En los primeros 60 días de la cuarentena rígida

sólo el 20 % de las industrias pudo realizar actividades económicas, mientras sus obligaciones, como gastos tributarios, salarios, créditos y de la seguridad social, se mantuvieron inalterables. Por esto las industrias pasaron de generar utilidades a reportar pérdidas.

Según estimaciones de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), hay unas 400 mil personas desempleadas en el país, por lo que urge un pacto público-privado para trabajar en temas de empleo, tributarios y financieros y así reactivar el crecimiento de la economía. Hemos tenido el año pasado más de 11 % de caída del PIB, uno de los momentos más difíciles de nuestra historia económica.

En el tema laboral, en nuestro país tenemos 400 mil personas desempleadas, tenemos que encontrar regulaciones, incentivos a la generación de empleo, la implementación del programa de creación de empleo, que ya está siendo manejado por el Gobierno y otras acciones junto a los empresarios.

Gary Rodríguez, gerente general del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), fue enfático al señalar que la pandemia y la cuarentena del año pasado nos enseñaron que el mundo llegó a una recesión comparable a la de 1929.

En 2020 las ventas cayeron 1.900 millones de dólares, por la menor demanda de minerales e hidrocarburos, mientras el sector agropecuario logró crecer en un 2 %. Se tuvo ventas récord de carne, especialmente a China, sin que haya aumento de precios en el mercado interno.

En síntesis, precautelando las empresas nacionales, promoviendo las exportaciones no tradicionales y luchando contra el contrabando no solo saldremos de la crisis que vivimos, sino daremos los pasos iniciales para una verdadera recuperación de la economía nacional.

# Déficit Fiscal y el Espacio Fiscal



*Por: Germán Molina Díaz  
Economista, miembro de número de la Academia  
Boliviana de Ciencias Económicas (ABCE)*

## I. CONSIDERACIONES GENERALES

Con poca información, el tiempo en contra, la pandemia del COVID19 y una población descontenta exigiendo soluciones inmediatas, como actualmente sucede en nuestro país, mediante la política económica se asume decisiones difíciles.

La política económica, depende del escenario en donde la población está siendo afectada por problemas sobre la cual se aplica.

La política económica que implementa un país nunca es independiente del escenario internacional y el contexto político local vigentes.

Es importante reconocer que de una gestión de abundancia de recursos públicos hacia una gestión de escasos recursos públicos se utiliza diferentes herramientas económicas, para no agregar problemas de identificación.

Es difícil encontrar una medida de política económica que mejore la situación de todos, o al menos que mejore la de algunos sin comprometer la de otros, aspecto que fue advertido por la Sra. Joan Robinson que señaló: "En el análisis económico se distinguen a los que construyen las herramientas económicas y los otros las que la utilizan. Al economista analíti-

co como una caja de herramientas", y reiterado por Juan Carlos de Pablo: "Los instrumentos de política económica son herramientas específicas. Devaluar, congelar, prohibir, desregular, etc., son buenos ejemplos de instrumentos. Mientras que eficientizar, concientizar, etc., no lo son."<sup>2</sup>

## II. DÉFICIT FISCAL Y ESPACIO FISCAL

En las finanzas públicas el agente económico "Gobierno", para utilizar ingresos, asignar gastos y contratar deuda pública requiere el cumplimiento de la Constitución Política del Estado, leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Administrativas y demás normas conexas, que es una importante distinción que hace la diferencia con relación al agente económico "Empresa Privada", que únicamente requiere la aprobación de los Estados Financieros de una gestión por parte de los accionistas, incentivados por los futuros elevados dividendos a percibir.

En el desenvolvimiento de la economía, el "Gobierno" actúa como agente económico y puede influir en la economía mediante: impuestos, gasto público, deuda pública y regulación. Cuando los ingresos son menores a los gastos resultan en un déficit fiscal, se recurre a la deuda pública como de financiamiento. La deuda pública es una obligación de pago gene-



rada por la contratación de préstamos que pueden ser adquiridos por un Estado de fuentes internas o el exterior.

La deuda pública externa es la acumulación de préstamos efectuados por el gobierno boliviano con organismos internacionales, países o privados. La deuda interna se compone de: títulos valores emitidos por el TGN de corto plazo (Letras del Tesoro) o de Largo Plazo (Bonos del Tesoro) y créditos directos del BCB. También el BCB emite títulos valores con similares características que las del TGN, para precautelar el poder adquisitivo del boliviano.

Mediante regulación en los mercados particularmente de monopolios naturales, el Gobierno dispone el marco normativo, procedimental, operativo y otros sobre su funcionamiento.

En la economía boliviana predominó los déficits fiscales, salvo algunos períodos excepcionales por efecto de un contexto externo favorable a los precios internacionales de exportación de las materias primas, sin embargo, igual se recurrió al endeudamiento público.

La diferencia de los ingresos fiscales y gastos fiscales deficitaria fue cubierto utilizando el crédito público proveniente de dos fuentes: externa e interna que permitió que continué la expansión del gasto público y comprometiendo los futuros ingresos fiscales, para el pago del principal y los intereses de dicha acreencia.

Un proceso de endeudamiento público tiene límites (restricciones) que son utilizados por los acreedores y deudores, para evaluar su sostenibilidad, y con esta finalidad se cuenta con indicadores para su medición.

Los indicadores de la deuda pública se construyen utilizando variables de deuda públicas respecto a: producción, población, exportaciones, reservas internacionales netas del Banco Central. Estas relaciones de cocientes de variables se denominan ratios y son los tradicionales que son utilizados para realizar comparaciones al interior de un país y también entre países, con la finalidad de evaluar la sostenibilidad

de la deuda.

El espacio fiscal<sup>3</sup> es el margen de maniobra que existe dentro del presupuesto público para proporcionar recursos sin comprometer la sostenibilidad financiera ni la estabilidad de la economía.

Debe existir o crearse el espacio fiscal para concretar un gasto público útil, es decir, asegurándose de que podrá financiar sus programas y proyectos y el servicio de la deuda pública.

El espacio fiscal existe cuando los ingresos fiscales corrientes son mayores a los gastos fiscales corrientes. Para crear un espacio fiscal cuando los ingresos fiscales corrientes son menores a los gastos fiscales corrientes, el gobierno tiene las siguientes alternativas: aumentar los impuestos (nuevos impuestos, elevar alícuotas, ampliar la base tributaria, etc.); recibir donaciones externas, disminuir el gasto fiscal no prioritario y obtener recursos internos y externos sin comprometer la estabilidad macroeconómica ni la sostenibilidad fiscal.

Es importante considerar que cuando existe o debe crearse un espacio fiscal para formalizar un gasto público útil el gobierno debe prever que el incremento del gasto en el corto plazo y futuros gastos relacionados, por ejemplo: infraestructura se tiene que incluir los gastos de operaciones y de mantenimiento anual que deben financiarse con el ingreso fiscal corriente futuro.

Cuando se financia con deuda pública se tiene que evaluar respecto a la tasa de crecimiento económico y generación de ingresos para honrar los compromisos asumidos y la fe del Estado. Si se posterga o suspende un gasto fiscal para crear espacio fiscal importante del sector social la salud, no debe desplazar a otro sector relevante del sector productivo.

### III. ¿EXISTE O SE DEBE CREAR ESPACIO FISCAL?

La tendencia del déficit fiscal global es creciente, excepto el 2019 y la tasa de crecimiento económico real del PIB es decreciente, por lo tanto, no hay espacio fiscal y se tiene que crear.

Mediante la ley de Presupuesto General del Estado (PGE) 2021 y la ley de impuesto a las grandes fortunas se crea espacio fiscal, para financiar el gasto público.

Con relación a la deuda pública (déficit fiscal)<sup>4</sup> está creciendo más rápido que el PIB real. Es más costoso financiar la expansión fiscal y menor es el impacto de éste en el crecimiento económico real.

Por otra parte, Bolivia ha ingresado a ser país de ingresos medios por lo que ya no cuenta con créditos concesionales (preferenciales en términos de plazos, tasas de interés y periodos de gracia), situación que actualmente significa para nuestro país el encarecimiento de los costos del endeudamiento. De igual manera por las características de la actual deuda externa por acreedores, bajo la actual tendencia creciente de endeudamiento, en el futuro no se vislumbra que pueda repetirse una condonación de la Deuda, como sucedió en el pasado. Sin embargo, hay facilidades en líneas de crédito de organismos multilaterales para enfrentar la pandemia del covid-19.

Es posible complementar la creación del espacio fiscal mediante una Alianza Pública Privada (APP), para la inversión, la generación de empleo, nuevas actividades empresariales en todos los sectores económicos que contribuirían a un mayor crecimiento económico de nuestro país.

Para concretar la APP el gobierno tiene que establecer un clima amigable y de incentivos a la inversión privada nacional y a la Inversión Extranjera Directa (IED) para que nuestro país se beneficie de: la transferencia de conocimiento; tecnología; formación de capital humano boliviano hacia la economía digital.

#### IV.. CONCLUSIÓN

Es difícil encontrar una medida de política económica que mejore la situación de todos, o al menos que mejore la de algunos sin comprometer la de otros.

El agente económico "Gobierno", para utilizar ingresos, asignar gastos y contratar deuda pública re-

quiere el cumplimiento de la Constitución Política del Estado, leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Administrativas y demás normas conexas.

En la economía boliviana predominó los déficits fiscales, salvo algunos períodos excepcionales por efecto de un contexto externo favorable a los precios internacionales de exportación de las materias primas. La diferencia de los ingresos fiscales y gastos fiscales deficitaria fue cubierto utilizando el crédito público proveniente de dos fuentes: externa e interna.

El espacio fiscal<sup>5</sup> es el margen de maniobra que existe dentro del presupuesto público.

El espacio fiscal existe cuando los ingresos fiscales corrientes son mayores a los gastos fiscales corrientes.

Para crear un espacio fiscal se tiene las siguientes alternativas: aumentar los impuestos; recibir donaciones externas, disminuir el gasto fiscal no prioritario y obtener recursos internos y externos.

La tendencia del déficit fiscal global (deuda pública) es creciente y la tasa de crecimiento económico real del PIB es decreciente, por lo tanto, no hay espacio fiscal y se tiene que crear.

Mediante la ley de Presupuesto General del Estado (PGE) 2021 y la ley de impuesto a las grandes fortunas se crea espacio fiscal.

Es posible complementar la creación del espacio fiscal mediante una Alianza Pública Privada (APP).

#### REFERENCIAS

1. *Economía de la competencia imperfecta*. Joan Robinson 1973, Ediciones Martínez Roca, S.A.
2. *Economía Política del Peronismo*. Juan Carlos de Pablo 1980, El CID Editor
3. *El espacio fiscal: Qué es y cómo lograrlo*. Peter Heller. Finanzas y Desarrollo, junio 2005.
4. *Consideramos que el déficit fiscal respecto del PIB es igual al incremento de la deuda pública respecto al PIB*.
5. *El espacio fiscal: Qué es y cómo lograrlo*. Peter Heller. Finanzas y Desarrollo, junio 2005.

# «**BOLIVIA ARBITRATION REVIEW**»

# 2021



## TRES DÉCADAS DE **ARBITRAJE** **INSTITUCIONAL** EN BOLIVIA

**SAVE THE DATE**

**26-27 OCTUBRE 2021**



**LA PAZ, BOLIVIA**

Organiza

**Centro de Conciliación y Arbitraje Comercial**  
de la Cámara Nacional de Comercio (CNC-Bolivia)



# IGF – IMPUESTO A LAS GRANDES FORTUNAS

Por: Jorge Suxo

El hecho generador del IGF se perfecciona cuando la fortuna acumulada hasta el 31 de diciembre de cada año es mayor a BOB 30.000.000.00 o su equivalente a dólares americanos. Las personas naturales, que cuenten con NIT, deben registrarse hasta el 31 de marzo como contribuyentes del IGF, complementando la información adicional requerida que corresponda, siguiendo el procedimiento instituido. Las personas naturales que no cuenten con NIT, deben llenar un formulario (330) ingresando a la opción "Registro Impuesto a las Grandes Fortunas" de la página web del Servicio de Impuestos Nacionales, consignando sus datos personales, su número de documento de identificación, teléfono, correo electrónico y la información del cónyuge, padres e hijos, según corresponda.

La base imponible está constituida por el valor total de la fortuna que sean de propiedad o estén en

posesión del contribuyente a la fecha del perfeccionamiento del hecho generador, en bienes de comunidad o gananciales se suma a la fortuna el importe del 50% del valor de la fortuna acumulada durante el matrimonio. En mancomunidad o copropiedad computará como fortuna, el valor que corresponda al porcentaje de su propiedad.

A la base imponible se deducirán: los saldos de capital pendientes de pago pro préstamos obtenidos de entidades financieras reguladas por la ASFI y los saldos de capital pendientes de pago por préstamos obtenidos de entidades financieras reguladas y controladas por instituciones gubernamentales equivalentes a la ASFI, en el exterior.

A la base imponible del IGF se aplicará progresivamente la siguiente escala de alícuotas:

Base imponible en bolivianos (*)	Alícuota	Con descuento en bolivianos de:
De 30.000.001 a 40.000.000	1,4%	150.000
De 40.000.001 a 50.000.000	1,9%	350.000
De 50.000.001 En adelante	2,4%	600.000

Al impuesto determinado, se descontará el importe reflejado en la tercera columna.

Se considerará como pago a cuenta:

- El impuesto sobre utilidades de las empresas (IUE) efectivamente pagado en la gestión que se liquida, (correspondiente a la gestión inmediata anterior).
- Impuestos municipales y departamentales efectivamente pagados de la gestión inmediata anterior o en el año por el que se paga el IGF.
- El IUE considerado como pago a cuenta del IT no podrá ser considerado para el IGF y los pagos a cuenta no incluirán mantenimiento de valor, ni intereses ni multas.

### **SI NO SE PAGA EL IGF, LA MULTA CORRESPONDERÁ AL 200% DEL TRIBUTO OMITIDO**

Según información al 1 de abril, el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) recaudó BOB 159,3 millones por el pago del Impuesto a las Grandes Fortunas. En total, 182 personas se registraron ante el SIN para cumplir con el gravamen, lo que superó las proyecciones iniciales.

"Superamos nuestras expectativas con el Impuesto a las Grandes Fortunas. Al 31 de marzo de 2021 recaudamos Bs 159,3 millones y se registraron 182 millonarios residentes en #Bolivia, cuyo patrimonio supera los BOB 30 millones que corresponde al 0,001% de la población", informó el presidente Luis Arce a través de su cuenta en la red social Twitter.

Según el Mandatario, "con esta medida, los más ricos contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los más necesitados. Reactivamos nuestra política de redistribución de los ingresos.

La Ley 1357 de pago del Impuesto a las Grandes Fortunas considera como fortuna la propiedad de bienes inmuebles, bienes muebles, bienes suntuarios, activos financieros, derechos, dinero y todo otro bien material o inmaterial con valor económico, de los cuales sea titular o esté en posesión de ellos.

Los ciudadanos con un patrimonio superior a los

BOB 30 millones son quienes deben cancelar el gravamen.

En conferencia de prensa, el presidente ejecutivo del SIN, Lic. Mario Cazón, explicó que aún resta recaudar BOB 25,5 millones de 72 contribuyentes.

"En este momento, tenemos todavía pendiente en pago 72 personas o ciudadanos que representan BOB 25.510.748 en total la recaudación que es variable", manifestó el Lic. Mario Cazón.

Por el impuesto el total recaudado es de BOB 159.367.756 que según el Presidente del Ejecutivo del SIN se prevé llegar hasta BOB 184.878.504.

Hasta el 30 de abril tienen las personas nacionales o extranjeras que no residen en Bolivia, pero que si poseen un patrimonio superior a los BOB 30 millones para cancelar el Impuesto a las Grandes Fortunas (IGF).

Más de la mitad de la recaudación de 159,3 millones de bolivianos del Impuesto a las Grandes Fortunas (IGF) fue obtenida por el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) en La Paz. 182 personas en total se registraron para el pago.

El presidente del Servicio de Impuestos, Lic. Mario Cazón, junto al viceministro de Política Tributaria, Johnny Morales, destacaron que el monto obtenido supera la expectativa que tenía el Gobierno que proyectó el registro en el IGF de alrededor de 152 personas naturales y una recaudación de 100 millones de bolivianos. Es decir se superó la meta en 59,4%. "Tenemos buenas noticias, hasta la medianoche de este 31 de marzo el número de registrados para pagar el Impuesto a las Grandes Fortunas llegó a 182 personas y el total pagado es de 159.367.756 bolivianos", resaltó el titular del SIN.

El monto recaudado corresponde a las personas naturales residentes en el país, con una fortuna neta acumulada situada o colocada en el territorio nacional y/o en el exterior mayor de 30 millones de bolivianos, quienes tenían plazo hasta el miércoles para registrarse y pagar el IGF.

"En este momento -añadió el Lic. Cazón- tenemos todavía pendiente de pago a 72 personas, que representan un monto de 25,5 millones de bolivianos, que se harán efectivos en las siguientes horas o días, y estaremos con una recaudación de 184.878.504", anticipó el Presidente del SIN.

El viceministro recalcó que el Estado Plurinacional destinará el monto de la recaudación del IGF en necesidades que benefician a todos los bolivianos, como las obras en salud, educación, infraestructura productiva y otros proyectos, incluidos en la inversión pública.

Según los datos del SIN, en La Paz se recaudaron 82,7 millones de bolivianos, que representa el 51,9% del monto cancelado por el IGF.

Después se ubica Santa Cruz con un aporte de 61,5 millones bolivianos, que significan una participación de 38,6%.

Con una menor contribución están Cochabamba, 8,1 millones de bolivianos, que representa 5,1% de la recaudación; Beni, 4,6 millones de bolivianos, igual a 2,9%; Potosí, 1,3 millones, igual a 0,9%, y Chuquisaca, 875.411 bolivianos, igual a 0,5%.

El Servicio de Impuestos Nacionales no reportó millonarios inscritos en Oruro, Pando y Tarija.

Al respecto, el Lic. Mario Cazón explicó que el registro era voluntario pero con el trabajo de inteligencia tributaria que realizará el SIN se espera conocer a otros contribuyentes millonarios. "El trabajo de inteligencia que haga el SIN va a dar resultados en los siguientes meses o años, se va fiscalizar y aplicar las sanciones del Código Tributario y la Ley del IGF", puntualizó el presidente del SIN.

Johnny Morales indicó que el trabajo que se tiene por delante es controlar, verificar y fiscalizar a contribuyentes que ahora no declararon el IGF. "Se va a cruzar información y verificar que quienes no han declarado sean sancionados con la multa de 200%", advirtió la autoridad.

El Lic. Mario Cazón manifestó que el SIN ya tiene la investigación correspondiente para identificar qué personas naturales, que poseen un patrimonio superior a 30 millones de bolivianos, todavía no se registraron, ni pagaron el IGF.

La multa por incumplir el pago del IGF es equivalente al 200% del tributo omitido. Asimismo, en la etapa de ejecución tributaria perderán el carácter reservado de la información, "pudiendo la Administración Tributaria requerir el pago de la deuda tributaria mediante publicación efectuada por cualquier medio de comunicación".

Para registrarse en el IGF el contribuyente debe ingresar en la página [www.impuestos.gob.bo](http://www.impuestos.gob.bo), "Oficina Virtual", opción "Sistema Integrado de la Administración Tributaria" (SIAT) y después a "Registro Impuesto a las Grandes Fortunas".

El SIN puso en vigencia el Formulario 330 de Inscripción o Registro en el IGF y el Formulario 022 Impuesto a las Grandes Fortunas-Personas Naturales Residentes y su Boleta de Pago 1022.

Además del Formulario 023 IGF-Personas Naturales No Residentes y su Boleta de Pago 1023 y los Anexos Complementarios de la Declaración Jurada del respectivo impuesto.



# El futuro de las finanzas frente al auge de las monedas virtuales

*La proliferación de las criptomonedas cambió el escenario con la posibilidad de generar ecosistemas de transferencias de dinero cerrados o abiertos.*

Las herramientas de finanzas descentralizadas posibilitan a las partes contar los antecedentes registrados sobre los comportamientos anteriores, generando una identidad digital crediticia basada en los historiales y en la reputación, producto de las experiencias comerciales y transaccionales pasadas.

“No desafíen a las DeFi”, así fue como se expresó el 25 de marzo Elon Musk, el Rey Midas del Siglo XXI, en su cuenta de Twitter. **DeFi es la abreviatura de Decentralized Finance o “finanzas descentralizadas”.**

Apasionado por los anagramas y las relaciones entre letras y números, el mensaje nos invita a “no desafiar a las Finanzas Descentralizadas”. Las finanzas descentralizadas son todas aquellas transacciones financieras que se ejecutan bajo la tecnología de Blockchain y que se realizan por medio de Internet.

Desde las miles de criptomonedas que existen, hasta los certificados, contratos inteligentes, protocolos y aplicaciones como billeteras electrónicas, o la poderosas plataformas transaccionales que permiten generar ecosistemas de transferen-

cias cerrados o abiertos, forman parte de las herramientas y productos que en conjunto proponen en un corto plazo que los sistemas bancarios y financieros globales van a gestionarse y comunicarse de una manera diferente a como lo hacen en nuestros días.

Forman parte de las herramientas y productos que en conjunto proponen en un corto plazo que los sistemas bancarios y financieros globales van a gestionarse y comunicarse de una manera diferente

***El ambicioso objetivo perseguido es permitir la interacción del usuario con la plataforma directamente, dejando atrás a los intermediarios.***

La tecnología de Blockchain permite generar ecosistemas autosostenidos sin la necesidad de un ente central que los regule. Todo mientras se mantienen la seguridad, la privacidad y la confianza del sistema.

Inclusión financiera (un mercado insatisfecho): Miles de millones de personas en el mundo no tienen acceso a los servicios financieros, generalmente son las personas que más provecho po-

drían sacar en el caso de contar con ellos. Si bien, el sistema financiero mundial cuenta con un alto grado de desarrollo y penetración la infraestructura transaccional no llega a todos lados y para todas las personas de la misma forma.

La descentralización resuelve las fallas actuales de la infraestructura de manera rápida, sencilla y a bajos costos, garantizando que los registros se puedan almacenar y compartir entre diferentes nodos (puntos de acceso) de la red.

**Código abierto (un camino de ida):** En la actualidad existen protocolos y programas que permiten construir ecosistemas para el intercambio financiero y generar relaciones entre ellos, generando redes de producción, distribución y consumo semi abiertas que minimizan los costos por comercialización e intermediación en los pagos.

Es en este punto en donde radica el cambio de paradigma. Contamos en nuestros días con la posibilidad de armar nuestras propias redes de transferencias, no bancarias, utilizando software de código abierto, esta característica permite a cualquier programador utilizar complejos desarrollos que han insumido años de trabajo como punto de partida para sus proyectos particulares, optimizando ambos recursos, tiempo y dinero.

**Identidad digital crediticia:** Las herramientas de finanzas descentralizadas posibilitan a las partes contar los antecedentes registrados sobre los comportamientos anteriores, generando una identidad digital crediticia basada en los historiales y en la reputación, producto de las experiencias comerciales y transaccionales pasadas.

***La identidad digital será una cualidad que trascienda a los gobiernos.***

Organizaciones especializadas en administrar y clasificar las bases de datos, utilizando inteligencia artificial, podrán emitir calificaciones de riesgo crediticio de manera global y autogestionable

ofreciendo a los ahorristas e inversores evitar costosos intermediarios, uniendo ambas puntas de la relación. Organizaciones especializadas en administrar y clasificar las bases de datos, utilizando inteligencia artificial, podrán emitir calificaciones de riesgo crediticio de manera global y autogestionable

Los certificados en Blockchain serán herramientas fundamentales para garantizar la integridad y autenticidad de los documentos.

### **Productos y Costos**

DeFi impactará en diversas formas:

1. Dando acceso a servicios financieros a personas que actualmente carecen de posibilidades;
2. Vinculando a pequeños comercios de proximidad con los medios de pago accesibles solo para establecimientos formales;
3. Bajando los costos transaccionales;
4. Desarrollando relaciones directas entre productores de economías regionales y consumidores;
5. Reduciendo los costos por intermediación financiera;
6. Permitiendo contar con plataformas multi monetarias que permitan arbitrar operaciones de comercio exterior de manera simple y segura.

Estos son apenas algunos de los impactos que la descentralización traerá aparejada en el corto plazo. Entonces, ¿Quiénes podrían desafiar a la DeFi? Los integrantes de los sistemas financieros, bancarios y transaccionales actuales podrán resistirse al cambio, quizás sean a ellos a quien Elon Musk destino su advertencia.

*Por: Gustavo Ammaturo  
Director en Fundación Iberoamericana de Telemedicina*



# MACROBOTS



**TODAS LAS SOLUCIONES  
DE AUTOMATIZACIÓN  
A TU ALCANCE!**

Representantes  
en Bolivia



**Conser**  
Consultores de Servicios Ltda.

[WWW.MACROBOTS.COM](http://WWW.MACROBOTS.COM)



# Conser

Consultores de Servicios Ltda.

¡Somos tus  
Socios  
Estratégicos!

Ahora pasas más tiempo  
en CASA, por eso tiene que  
ser tu lugar **MÁS SEGURO**



El seguro que protege  
cada rincón de tu hogar

**Planes desde:**  
**Bs 63** al mes

Escanea  
para conoce  
más del producto



800 10 9911

[www.nacionalseguros.com.bo](http://www.nacionalseguros.com.bo)





**ADQUIRIR UN SEGURO DE VIDA ES DEJAR  
UNA CARTA DE AMOR A QUIENES AMAS**

**¡NOSOTROS TE ASESORAMOS!**



**CONEGSA**

 800 10 22 66  [www.conegsa.com](http://www.conegsa.com)  @conegsabol  /conegsa  Consultores de Seguros S.A.



Este operador está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS