



¿Cómo mejorar la rentabilidad y eficiencia en la industria del seguro?

Strategic Finance & ESG

Por
Pedro San Martín

BDO

BDO Innovation Lab / Strategic Finance & Analytics

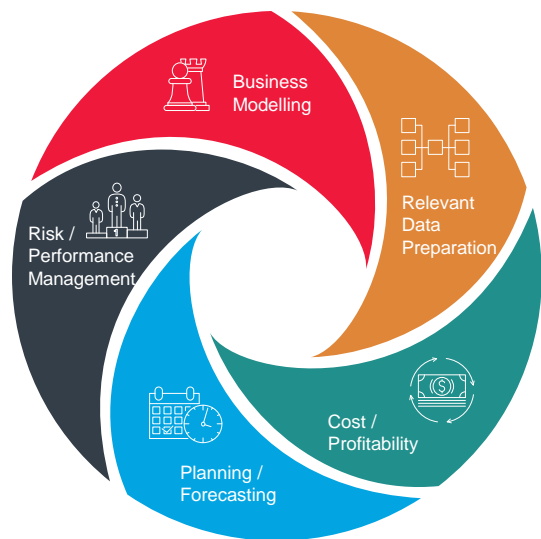
Somos líderes en Rentabilidad, Costos y Planeación basada en Indicadores, ayudamos a nuestros clientes a contar con una mejor información para incrementar el valor al accionista.

- Análisis de precios y rentabilidad
- Planificación predictiva
- Análisis de actividad
- Gestión de Costos / Valor
- Análisis de capacidad y uso de activos
- Preparación de datos relevantes

Soluciones automatizadas en la nube

Socios de implementación de Oracle Cloud

Nuestra misión principal es ofrecer un éxito del cliente al 100%



Algunos de nuestros clientes



Quickscan: Enfoque en beneficios

CMAcademy: Desarrollo de talento

Preparación de datos relevantes

Implementación de EPM, OFSA

Cofundadores **BDO** Innovation Lab

Innovación en elementos emergentes

ORACLE

Build Partner



Centro de Excelencia en EPM



Servimos en **1,658+** oficinas

¿Qué están haciendo las organizaciones de alto rendimiento?

Ya todos lo sabemos - ¡La industria del seguro ya cambio!

Más hedonistas

¡Todo es por mí y para mí!

Demandantes

Acceso a los productos y servicios de manera mas flexible, a tiempo y personalizado



Mayor diversidad

Nuevos patrones de consumo y desarrollo de grupos con intereses más específicos

Mayor sofisticación

Surgimiento de nuevos esquemas para cubrir las necesidades de los productos financieros

Con toda la innovación - Lamentablemente la información financiera no va a la misma velocidad...

- ▶ “2/3 de empresas aseguradoras desconocen valor real de sus clientes.”
- ▶ “Sólo el 32% de los CFOs pudieron probar que su proceso de rentabilidad y pronóstico es una herramienta de mejora continua.”
- ▶ “...más del 70% de los CFO encuestados dicen que su presupuesto no es una herramienta útil en la toma de decisiones.”

¿Cuáles son las presiones para tener una mejor información en la aseguradora?

Calidad de la información

Típicamente la industria
pasado cada
través de

la toma de decisiones. En el
tratamiento del cliente a

Análisis de costes y rentabilidad
Reducción de costos y costos de servicios compartidos

Costos regulatorios

La

los costos

Liquidez

Los
conse

como

Depresión en el rendimiento de otras inversiones

La

para invertir.
sostener

Planeación, Presupuesto y Pronósticos
Presupuesto en base a indicadores

Manejo del ciclo operativo

Las operaciones
clientes, para lo cual se

ofrecidos a los
operativas.

Nuevos participantes

Nuevos

Análisis de costes y rentabilidad
Producto, canal, segmento de Clientes

Rentabilidad de productos y canales

A
pro
coste
produ

entender el
coste de

Procesos eficientes y efectivos

Las aseguradoras
- muchas de estas organiza

coste lo más posible
negocio.

Análisis de costes y rentabilidad
costos y medición de procesos

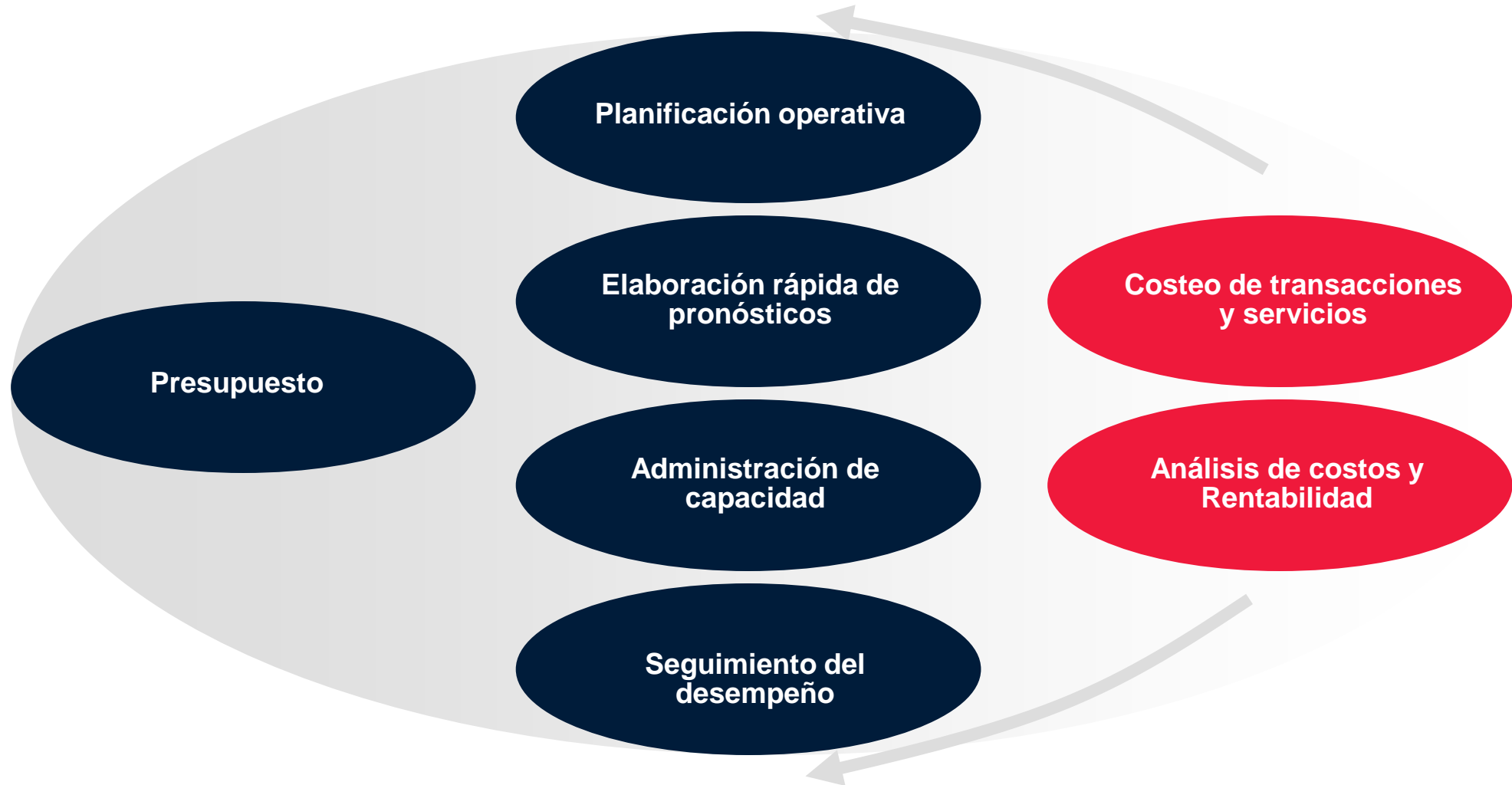
Las mejores entidades operan procesos y modelos integrados



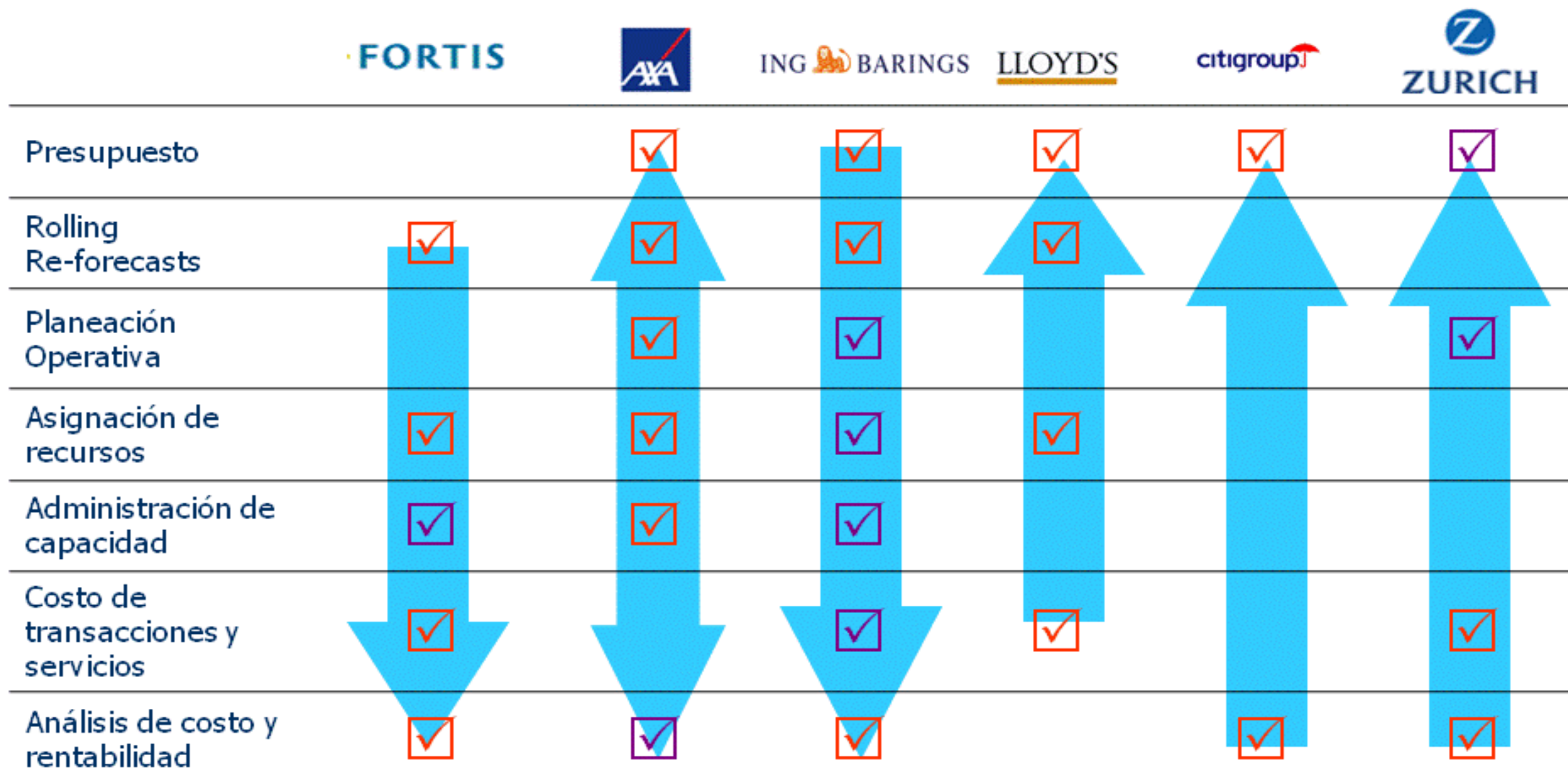
¿Actualmente puede hacer esto?



... ¿Y esto?



Evolución del proceso integrado de rentabilidad en algunas aseguradoras



¿Cómo opera un enfoque integrado de rentabilidad y eficiencia?

Caso de Estudio: Zurich International Solutions

Provee servicios financieros a personas físicas y morales alrededor del mundo

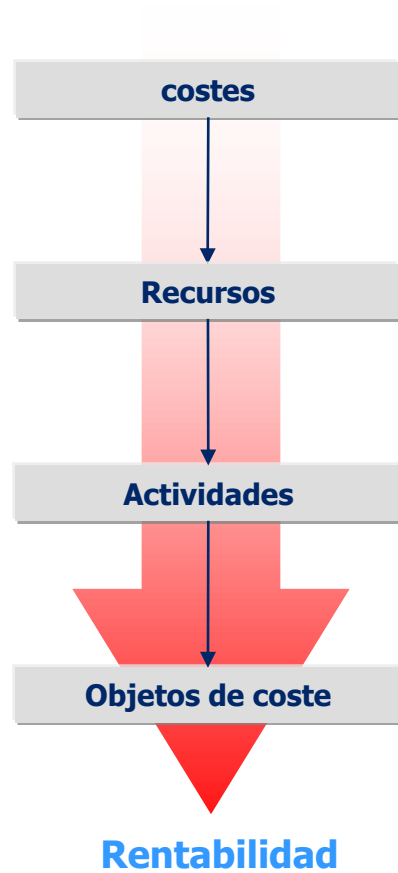
Parte de Zurich Financial Services Group, una de las empresas servicios financieros más grandes del mundo con más de xx millones de clientes en más de 60 países

Utilizan nuestra solución (Metify/EPO) como elemento central de su proceso de administración del desempeño

- Planeación operativa
- Presupuesto
- costes de productos
- Análisis de rentabilidad (productos, canales, clientes, etc)
- Planeación de escenarios estratégicos

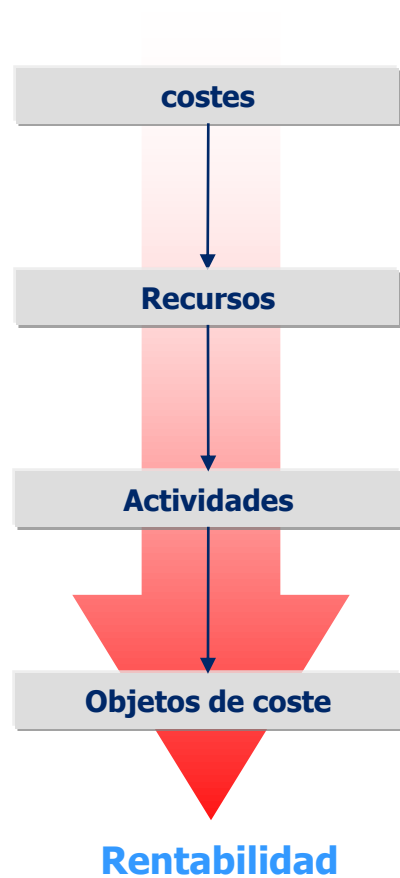
Modelación de procesos y rentabilidad

Analíticos de costes



Modelación de procesos y rentabilidad

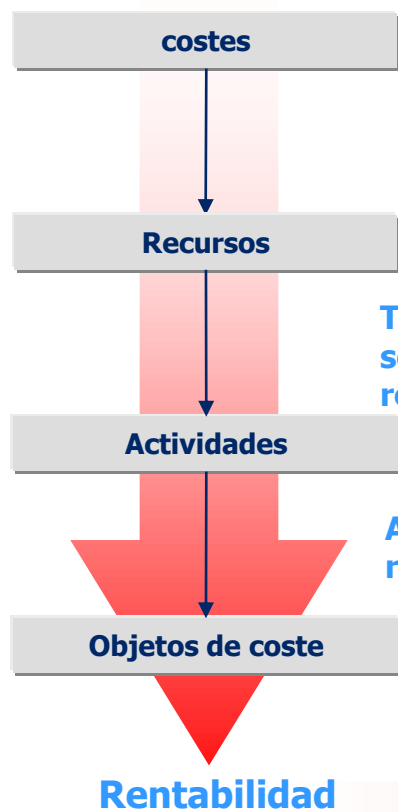
Analíticos de costes



Identificación y reducción de un 7% de los costes

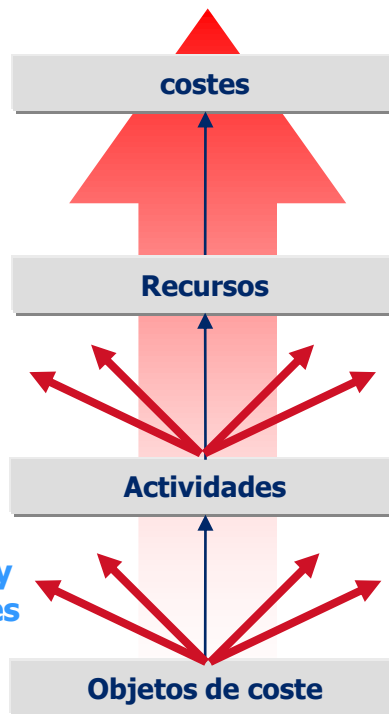
Generación de pronósticos predictivos

Analíticos de costes



Análisis de métricas

Presupuesto en base a actividades



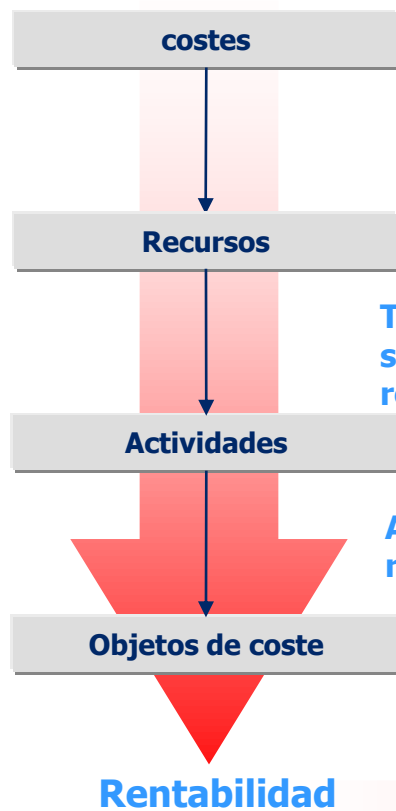
Tomar decisiones sobre asignación de recursos en base a capacidades

Ajustar volúmenes y ratios de indicadores

Rentabilidad

Establecimiento de expectativas

Analíticos de costes



Análisis de métricas

Presupuesto en base a actividades



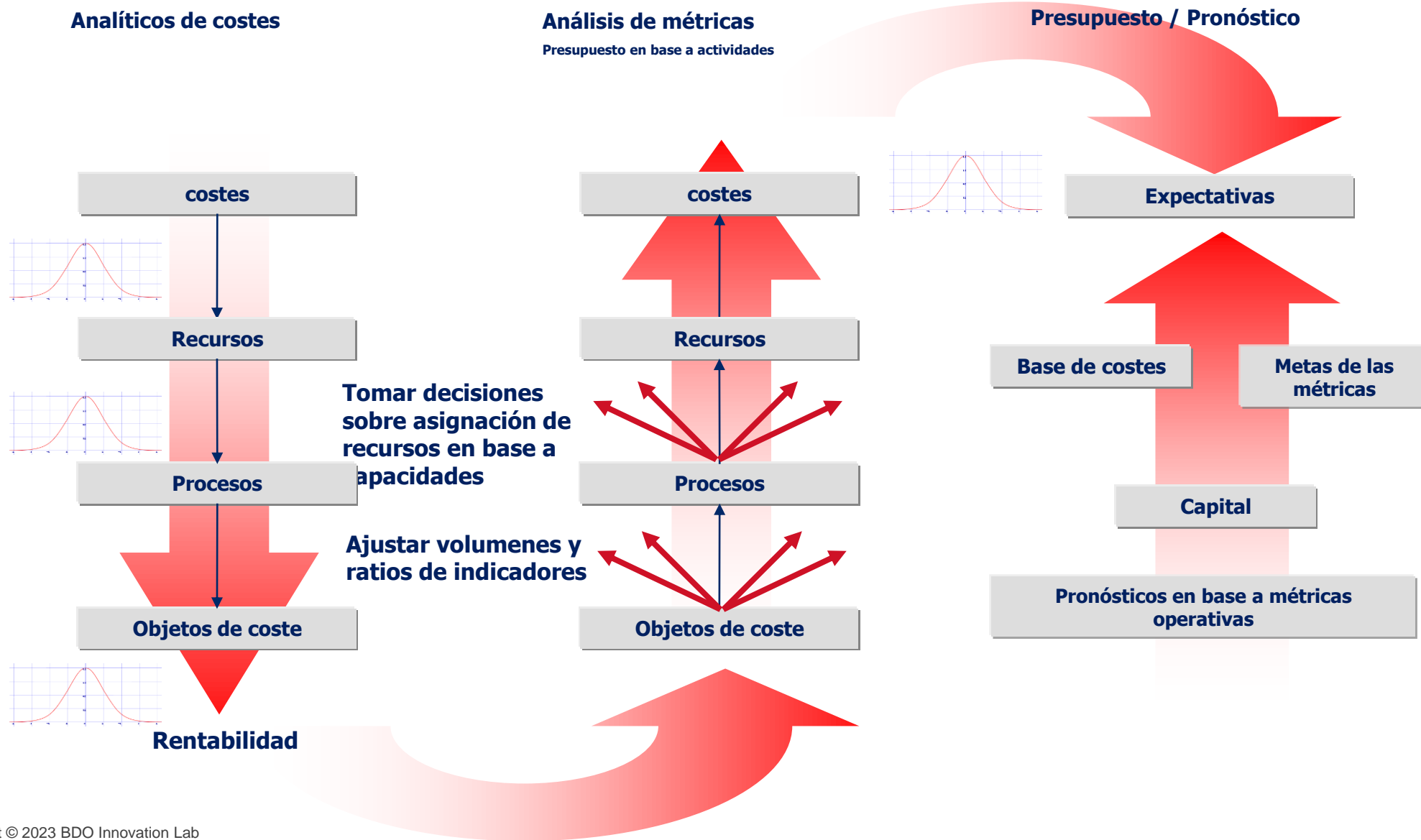
Tomar decisiones sobre asignación de recursos en base a capacidades

Ajustar volúmenes y ratios de indicadores

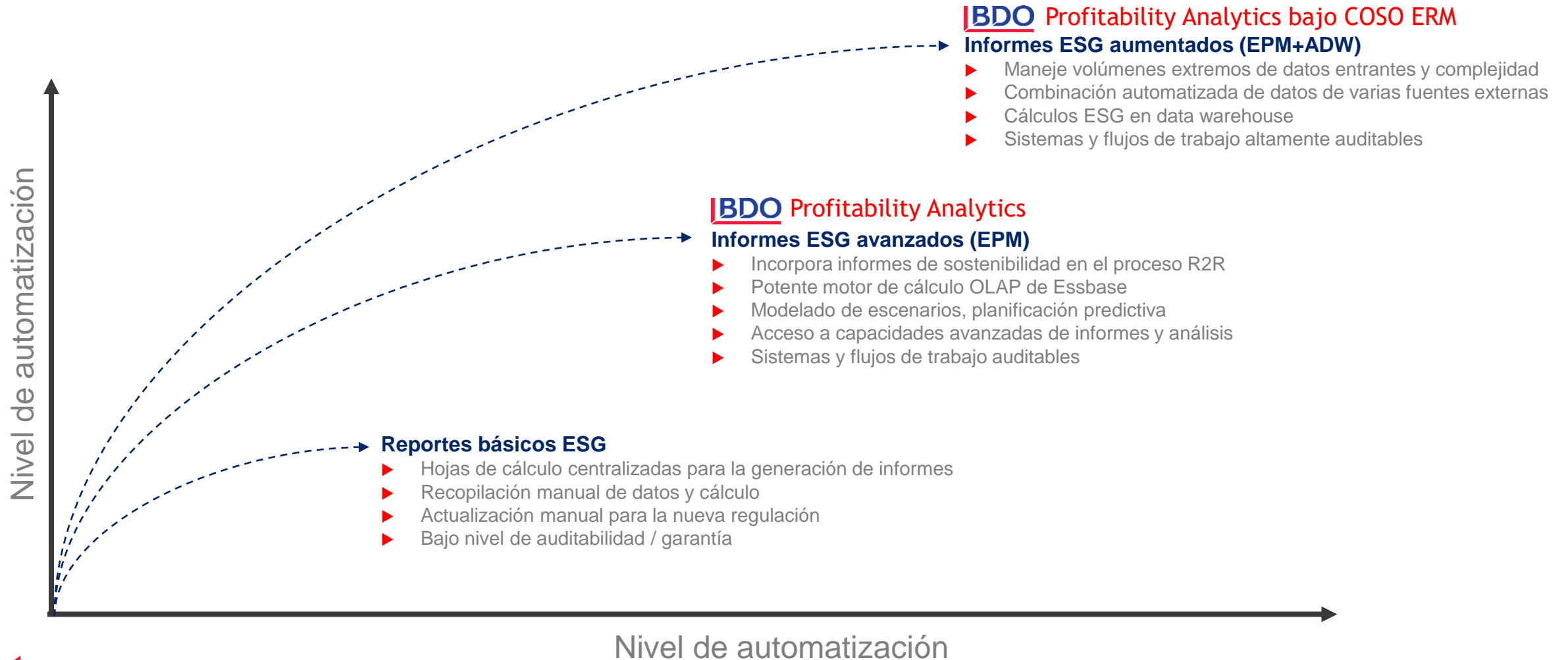
Presupuesto / Pronóstico

Expectativas

Establecimiento de expectativas

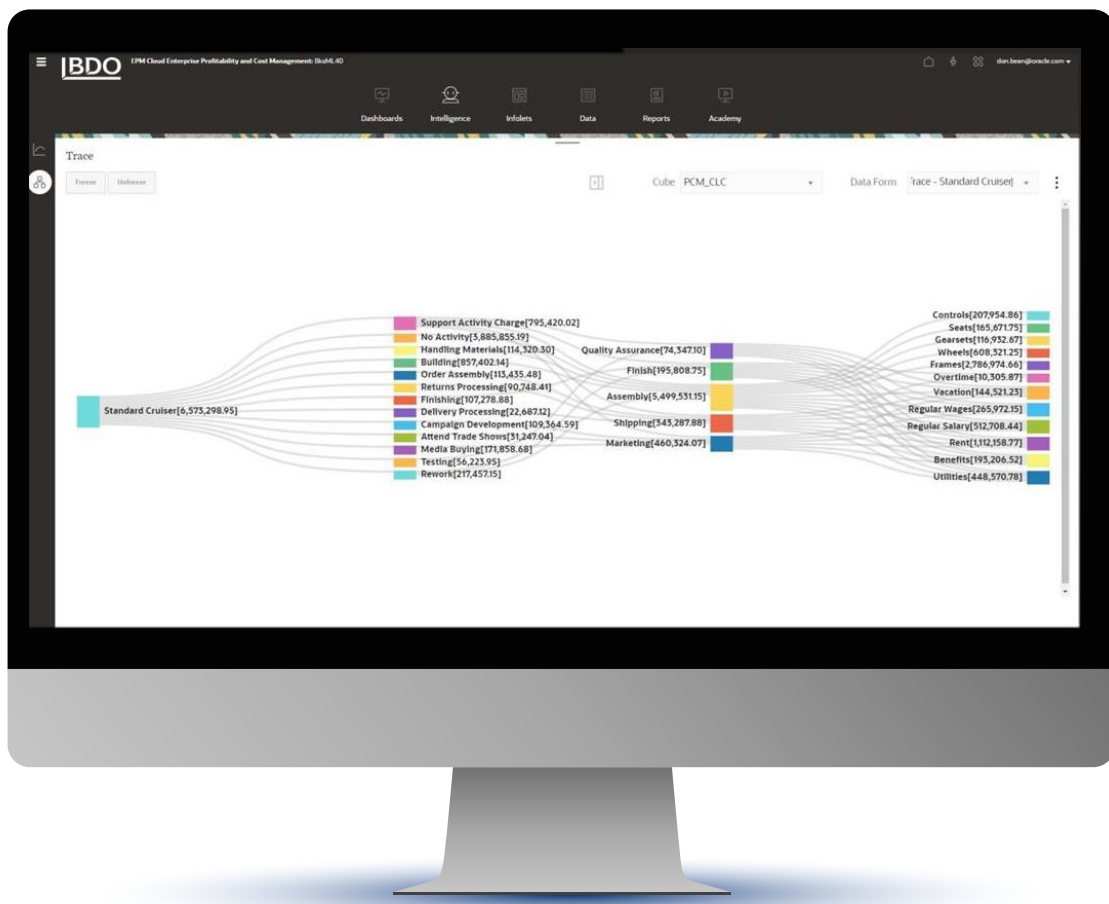


Niveles de maduración de Profitability Analytics



Precios, Costos y Rentabilidad

Haz las preguntas correctas con mejores modelos. Nuestra solución ayuda en estos puntos:



Service Costing

- Catálogos de Servicio Itil
- Ciclo de vida del Servicio (Service delivery framework)
- Gestion de Servicios y Procesos Integrados



Bill of IT and Corporate Services

- Facturación de Servicios internos y externos
- Precios de Transferencia
- Erosión de la base imponible y traslado de beneficios – Precios de transferencia



Proyectos

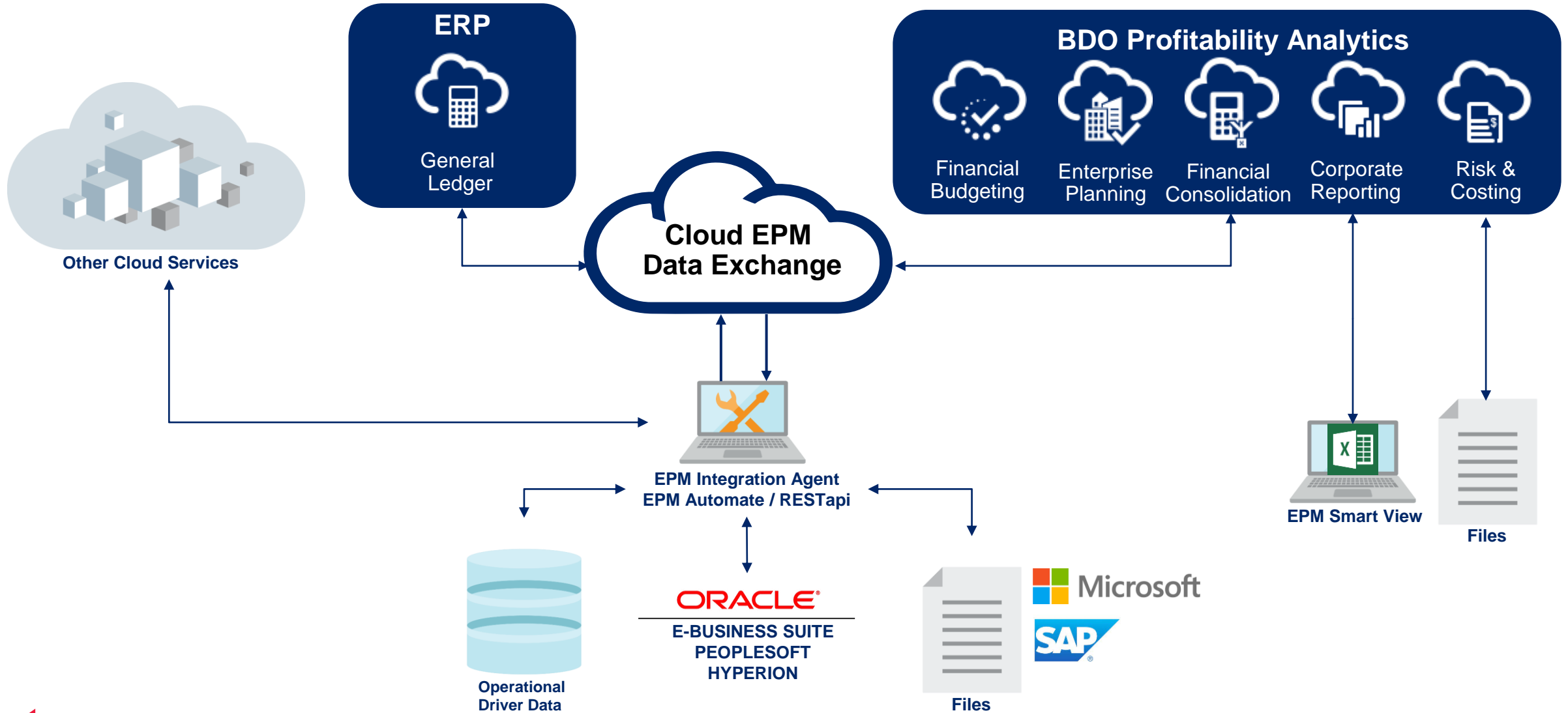
- Supervisión del rendimiento
- Mapeo de Riesgos y Estrategias
- Gestión de iniciativas
- Planificación de la capacidad operativa y de activos relevantes
- Gestión de gastos y otros recursos



Preparación de Datos Relevantes

- Plataforma en la nube, inicio de sesión único, Analytics Cloud
- Conexión a datos desde un único tejido de datos empresarial
- Transformación de datos en tipos de datos complejos y conservación de un catálogo de datos robusto y con capacidad de búsqueda
- Orquestación de flujos de datos complejos con canalizaciones de aprendizaje automático escalables y repetibles

Arquitectura básica de ESG Profitability Analytics



SEGUROS - Estructura del modelo de negocio

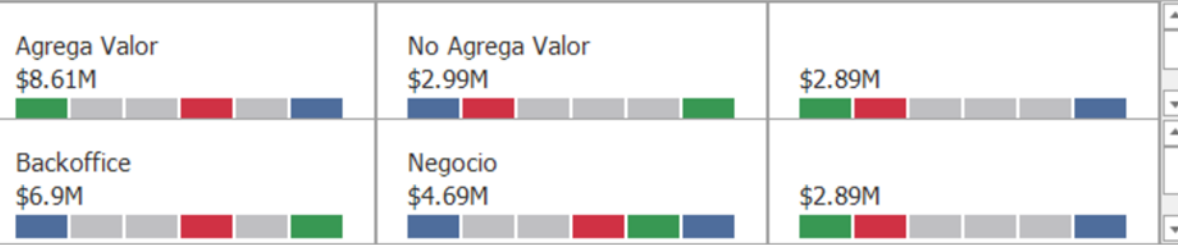
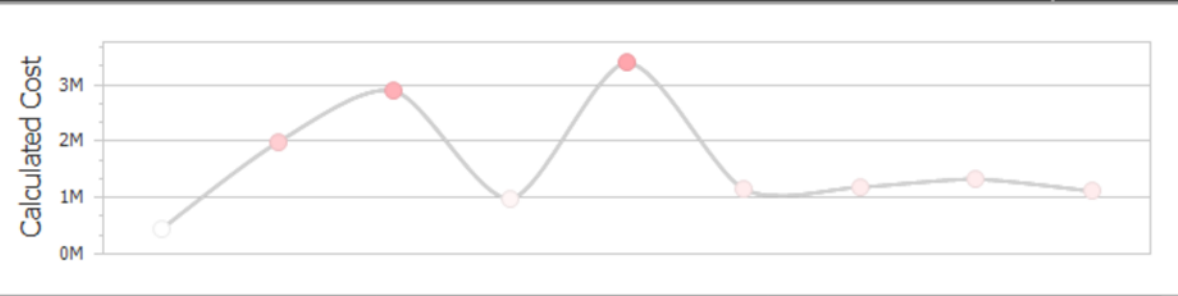


Modelo de Negocio

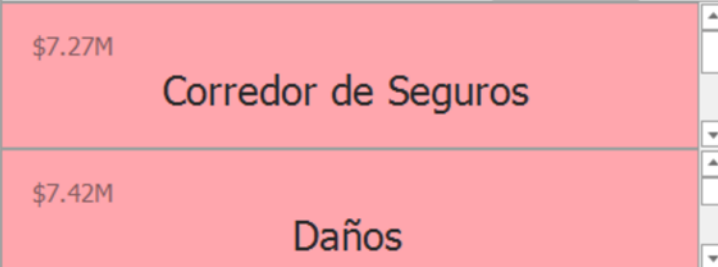
Recursos	
Grupo de Cuenta	Costo
Agua	\$265K
Alquiler	\$705K
Comisiones	\$1.94M
Depreciación	\$234K
Energía	\$198K
Otros	\$633K
Personal	\$9.56M
Reaseguro	\$950K

Cuenta Contable		Costo
Agua		\$265K
Aluguéis		\$705K
Beneficios		\$416K
Bonus		\$788K
Comisiones		\$1.94M
Depreciação		\$234K
Energía		\$198K
Horas Extras		\$518K
Otros		\$633K
Reaseguro		\$950K
Sueldos		\$7.84M

Flujo Operativo



Propuesta de Valor



Vistas > 1.Trazabilidad > 1.1 Business Model Canvas

\$14.5M
Costos

- (Todos)
- 1. Enero
- 2. Febrero
- 3. Marzo
- 4. Abril
- 5. Mayo
- 6. Junio

- (Todos)
- Presupuestado
- Real

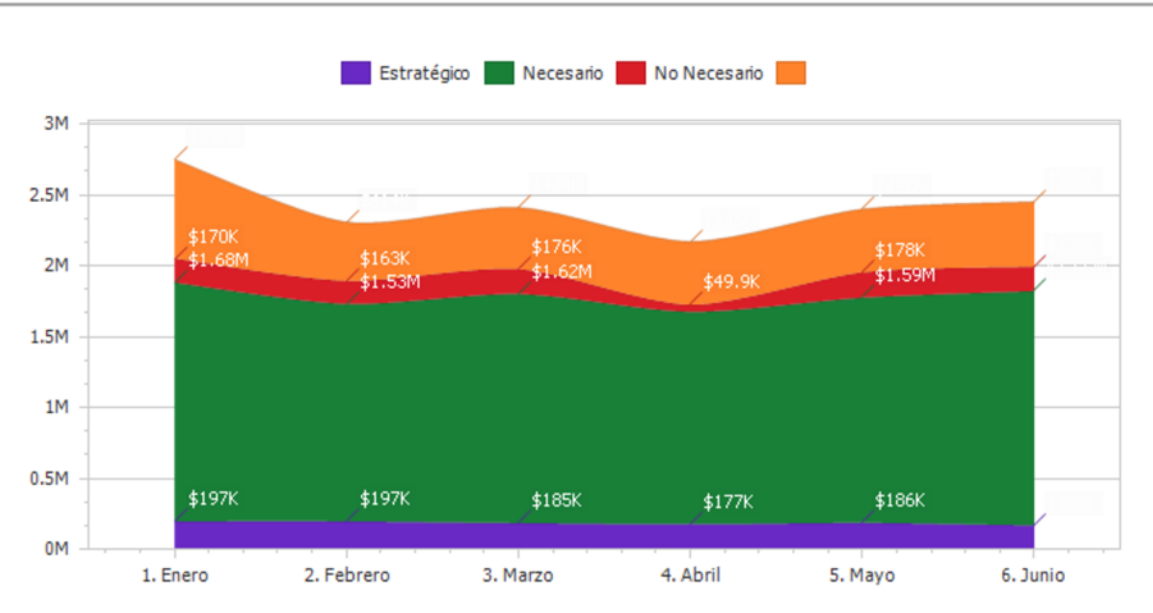
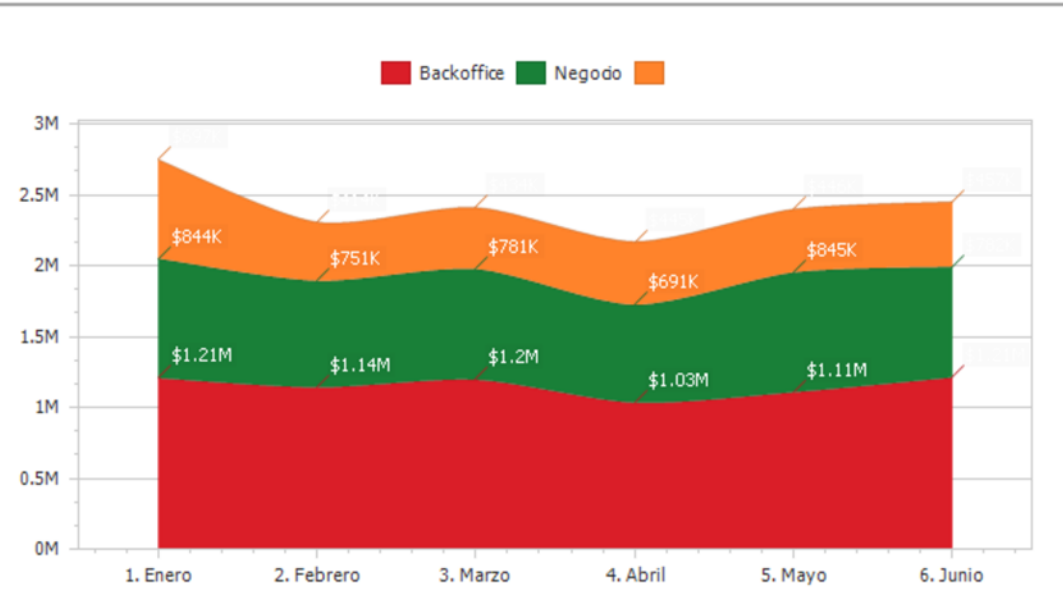
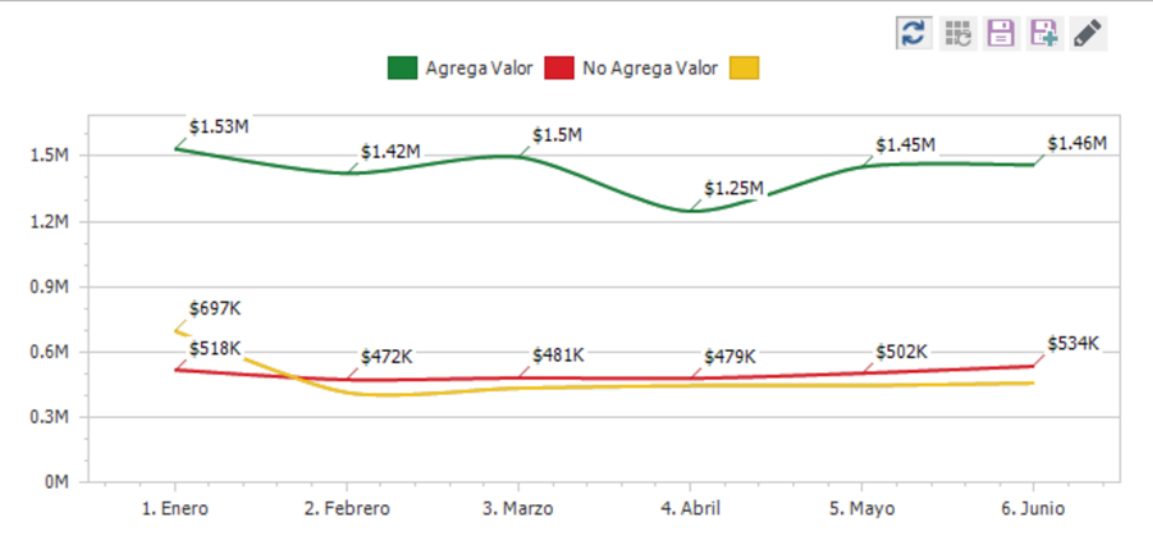
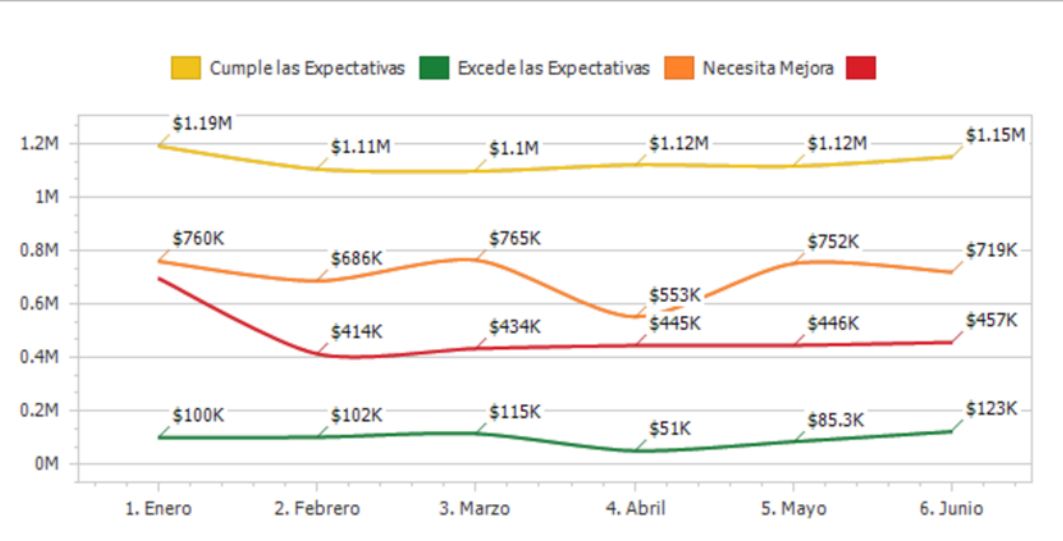
- (Todos)
- Backoffice
- Negocio

- (Todos)
- Agrega Valor
- No Agrega Valor

- (Todos)
- Estratégico
- Necesario
- No Necesario

- (Todos)
- Difícil
- Fácil
- Mediana

Vistas > 2.-Análisis Gráficos > 2.2.- Análisis de Calidad



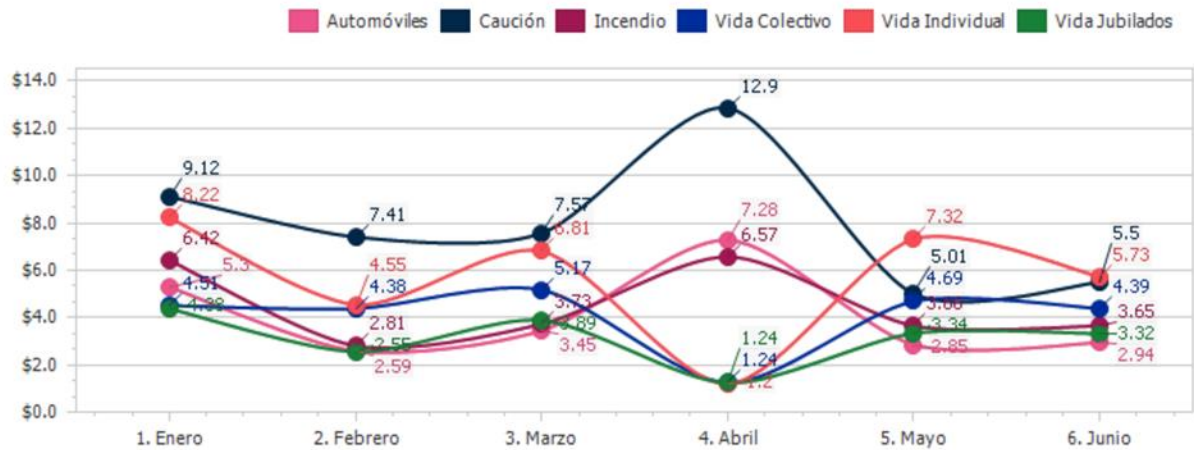
Contribución de Costos por Producto

Producto	Costo	Volumen	Costo Unitario
Vida Individual	\$745K	194.5K	\$3.83
Incendio	\$818K	192.1K	\$4.26
Vida Colectivo	\$819K	250.4K	\$3.27
Vida Jubilados	\$832K	306.3K	\$2.72
Automóviles	\$877K	238.7K	\$3.67
Cautión	\$910K	119.0K	\$7.64

Origen de los Costos

Item	Costo	Costo Unitario	%	Direccionador	Ctde. Direcci...	Costo Medio Unit.
Evaluar salidas	\$568,305.65	\$0.44	11.4%	# reclamos * tipo	14K	\$40.47
Mantener redes de especialidades	\$490,437.58	\$0.38	9.8%	Cant. de solicitudes	2.91K	\$168.29
Revisar ratios de utilización	\$337,778.36	\$0.26	6.8%	# reclamos * tipo	6.46K	\$52.28
Servicio cliente post reclamo	\$320,385.35	\$0.25	6.4%	# transacciones	6.19K	\$51.78
Adjudicar y pagar redamo	\$256,720.51	\$0.20	5.1%	# reclamos pagados	4.61K	\$55.70
Revisar riesgos por redamo	\$248,830.33	\$0.19	5.0%	# reclamos * tipo	5.24K	\$47.46
Revisión a proveedores siniestros	\$247,328.79	\$0.19	4.9%	Horas de mantenimiento	8.13K	\$30.44
Gestionar reclamos	\$215,346.25	\$0.17	4.3%	# reclamos * tipo	98.2K	\$2.19
Publicidad Institucional	\$215,105.20	\$0.17	4.3%	Horas de publicidad	6.6K	\$32.60
Ejecutal plan de ventas	\$213,928.44	\$0.16	4.3%	FTE	6.71K	\$31.89
Preparar pruebas	\$186,629.76	\$0.14	3.7%	Cant. de pruebas	7.73K	\$24.15
Bases técnicas	\$184,348.01	\$0.14	3.7%	FTE	13.1K	\$14.04
Reaseguro	\$181,510.20	\$0.14	3.6%	# reaseguros*tipo	279K	\$0.65
Revisar politicas de suscripción	\$171,641.26	\$0.13	3.4%	# polizas	9.26K	\$18.54

Evolución del Costo Unitario



Evolución del Costo Total

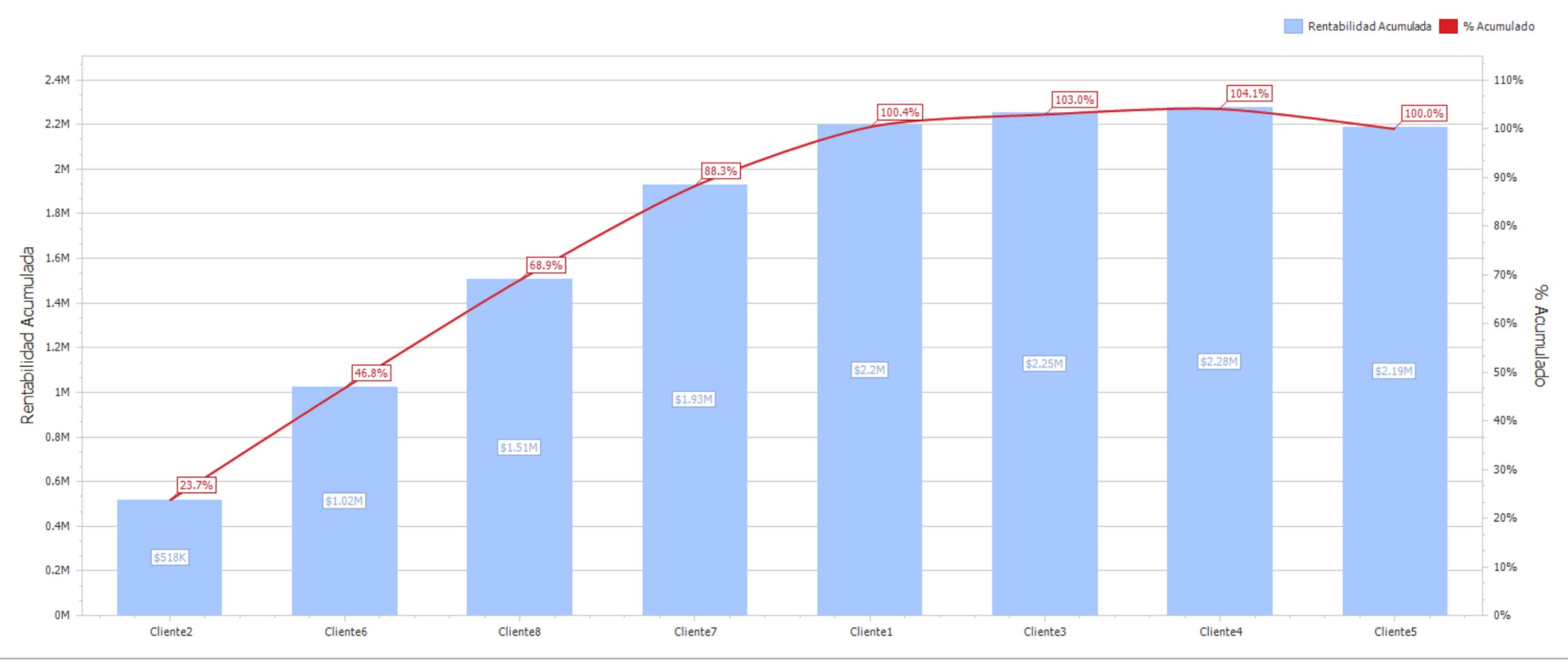


Vistas > 3.Dashboards > 3.03.Contribución de Costos por Producto

Rentabilidad Acumulada



Rentabilidad Acumulada por Cliente



Vistas > 3.Dashboards > 3.07.Profit.Cliff

Análisis de Ociosidad

Costo de Ociosidad
\$127K ▼
 -73.1K / -36.62%

Ociosidad por Proceso

Proceso	Ociosidad	Costo Total
Calidad	\$42.9K	\$240K
Comercializar	\$87.2K	\$973K
Marketing	\$0	\$469K
Reclamos	(\$47.5K)	\$1.64M
Recursos Humanos	\$0	\$563K
Sistemas	\$0	\$632K
Soporte al servicio	\$3.24K	\$654K
Suscripción Polizas	\$40.8K	\$547K

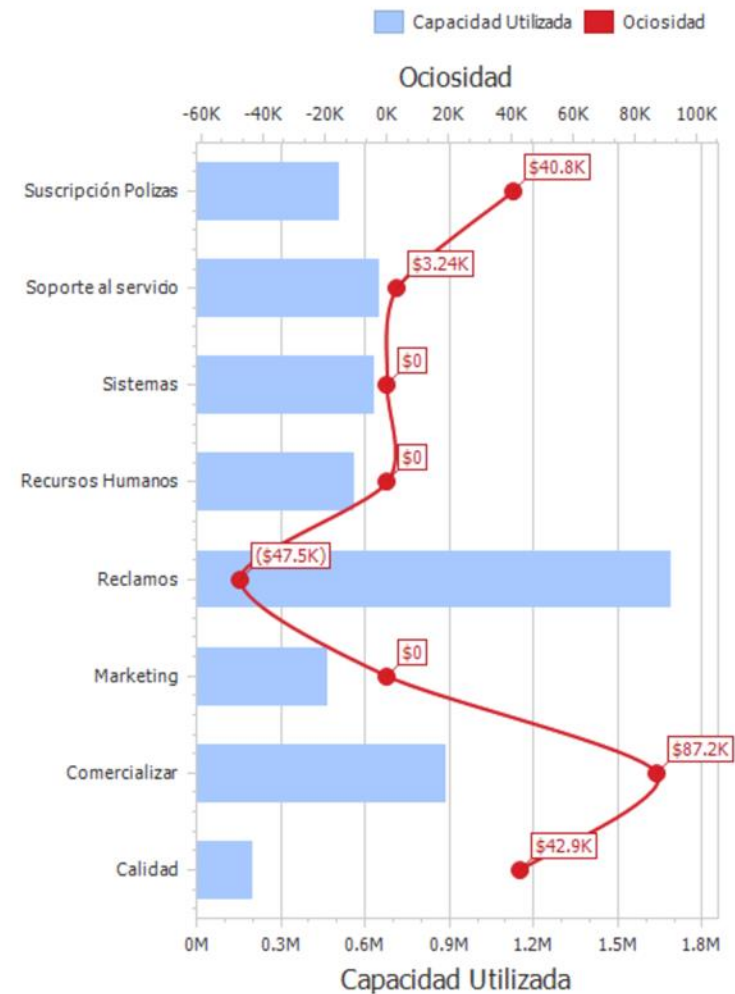
Ociosidad por Actividad

Actividad	Ociosidad	Costo Total
Adjudicar y pagar reclamo	(\$7.53K)	\$206K
Agendar renovaciones	\$1.5K	\$99.7K
Analizar pruebas	\$23.6K	\$105K
Bases técnicas	\$26.1K	\$144K
Contratar Empleados	\$0	\$223K
Cotizar poliza	\$0	\$100K
Cotizar y cierre con clientes	\$63.6K	\$346K
Desarrollar Sistemas	\$0	\$302K
Ejecutar plan de ventas	\$2.88K	\$156K
Ejecutar campañas	\$2.45K	\$286K
Emitir Facturas	\$16.8K	\$85.2K
Evaluar salidas	(\$10.2K)	\$511K
Gestionar reclamos	\$1.57K	\$167K
Hacer Investigaciones de Marketing	\$0	\$121K

Evolución de Costos y Ociosidad

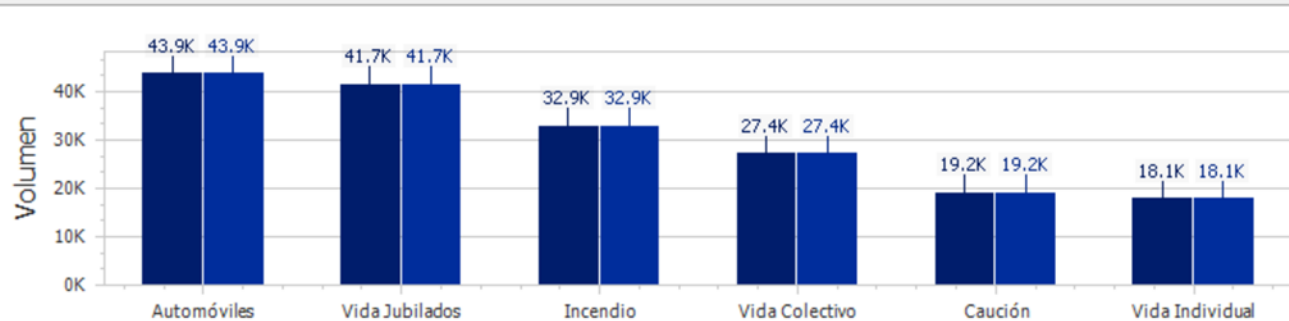


Capacidad Utilizada por Proceso



Vistas > 3.Dashboards > 3.08.Ociosidad

Advanced Planning Analysis



0
Cuellos de Botella

\$0K
Impacto

Evaluación de Capacidad

Actividad	Proceso	Direccionador	\$ Real	\$ Proyect.	Ctde Real	Ctde Pro...	Capacidad	% Capacidad
Adjudicar y pagar reclamo	Reclamos	# reclamos pagados	\$47.6K	\$47.6K	617	617	785	78.6%
Analizar pruebas	Calidad	Horas de análisis	\$25.6K	\$25.6K	990	990	1.09K	91.1%
Bases técnicas	Suscripción Polizas	FTE	\$34.9K	\$34.9K	2.14K	2.14K	2.45K	87.2%
Comisiones	Costos Directos	# comisiones*tipo	\$99K	\$99K	63.4K	63.4K		
Cotizar póliza	Suscripción Polizas	# cotizaciones	\$23.7K	\$23.7K	747	747	965	77.4%
Ejecutal plan de ventas	Comercializar	FTE	\$32.7K	\$32.7K	1.09K	1.09K	1.19K	91.7%
Evaluar salidas	Reclamos	# reclamos * tipo	\$105K	\$105K	2.14K	2.14K	2.25K	94.9%
Gestionar reclamos	Reclamos	# reclamos * tipo	\$42.3K	\$42.3K	24.3K	24.3K	25K	97.3%
Hacer Investigaciones d...	Marketing	Horas de investigaciones	\$29.1K	\$29.1K	1.11K	1.11K	1.37K	81.3%
Mantener redes de espe...	Soporte al servicio	Cant. de solicitudes	\$82.4K	\$82.4K	445	445	635	70.1%
Preparar pruebas	Calidad	Cant. de pruebas	\$37.2K	\$37.2K	1.42K	1.42K	1.61K	88.1%
Procesar póliza	Suscripción Polizas	# polizas	\$21.7K	\$21.7K	1.11K	1.11K	1.46K	76.6%
Publicidad Institucional	Marketing	Horas de publicidad	\$44K	\$44K	1.06K	1.06K	1.15K	91.4%
Publicidad Promocional	Marketing	Cant. de inserciones	\$35K	\$35K	814	814	968	84.1%
Reaseguro	Costos Directos	# reaseguros*tipo	\$181K	\$181K	279K	279K		
Revisar políticas de susc	Suscripción Polizas	# polizas	\$28.4K	\$28.4K	1.54K	1.54K	1.79K	86.4%

Proyecciones (\$)		Proyecciones (Volúmenes)	
\$0K Reaseguro	\$0K Personal	0 # comisiones*tipo	0 # reaseguros*tipo
\$0K Otros	\$0K Energía	0 Headcount	0 Kwh
\$0K Depreciación	\$0K Comisiones		
\$0K Alquiler	\$0K Agua	0 Metros Cuadrados	

Item	Monto	Item	Volúmen
Calidad	\$0.0K	Calidad	0
Comercializar	\$0.0K	Comercializar	0
Costos Directos	\$0.0K	Costos Directos	0
Marketing	\$0.0K	Marketing	0
Reclamos	\$0.0K	Reclamos	0
Recursos Humanos	\$0.0K	Recursos Humanos	0
Sistemas	\$0.0K	Sistemas	0
Soporte al servicio	\$0.0K	Soporte al servicio	0
Suscripción Polizas	\$0.0K	Suscripción Polizas	0

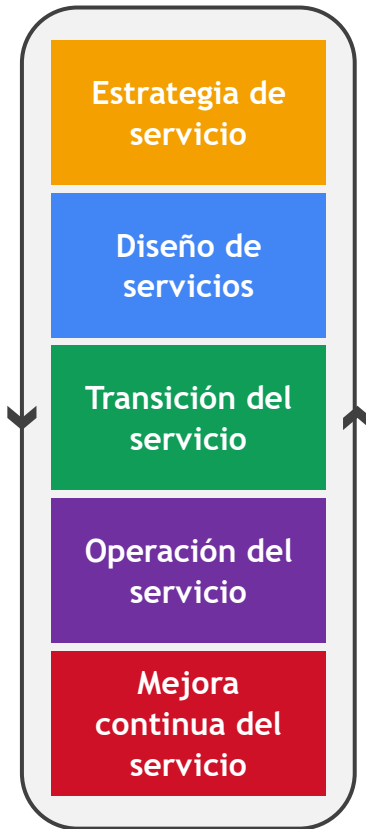
Vistas > 8.Planning > 8.3.Planning

¿Por dónde comenzar?

Insurtech Quickscan

Esta revisión proporciona una hoja de ruta de técnicas de Finanzas Estratégicas / Análisis para analizar y mejorar con éxito el ciclo de vida del servicio Insurtech.

Ciclo de vida del servicio

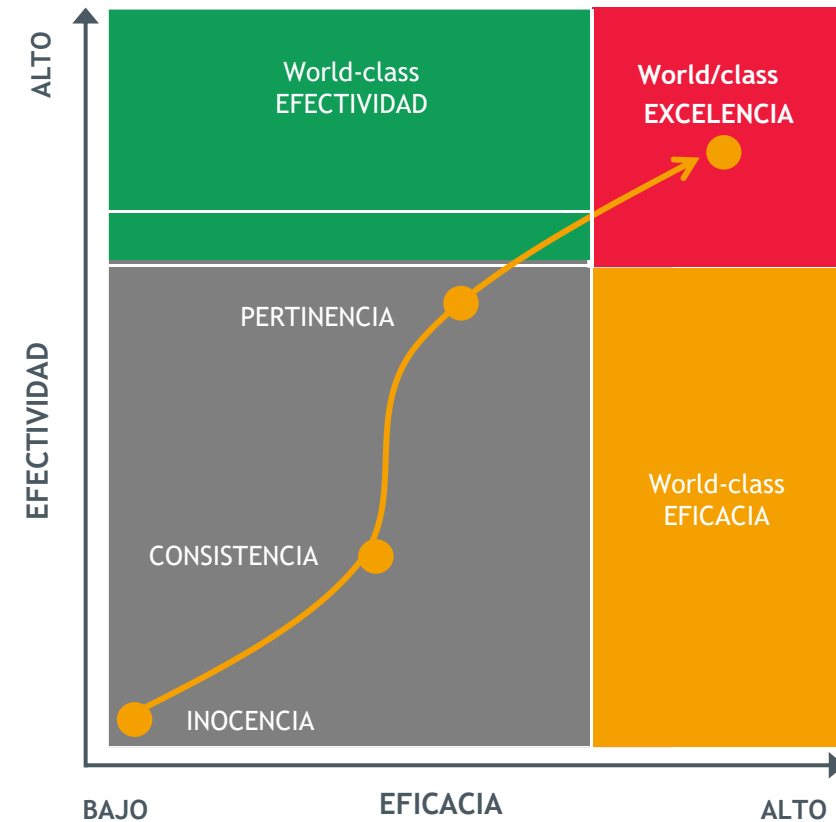


NIVEL 4
Excelencia
Externamente efectivo y dinámico

NIVEL 3
Pertinencia
Internamente eficiente y mejora continua

NIVEL 2
Consistencia
Estable y repetitivo

NIVEL 1
Inocencia
No sistemático, no periódico y reactivo



Adaptado de The Hackett Group Benchmarking

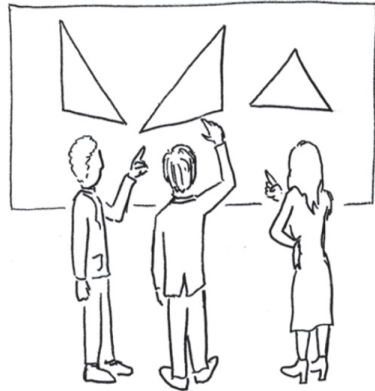
Insurtech Workshop



Movilizar

Planifique, invite a participantes y comience

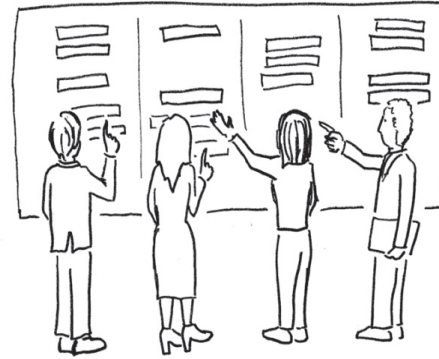
- Lidera a tus líderes
- Planificar el viaje
- Invita a las personas adecuadas a la conversación



Bosquejo

Alinee sus principios de diseño

- Conoce tu punto de partida
- Entiende tu destino
- Alinee sus principios de diseño
- Esboza tu marco
- Crowdsourcing sus principios de diseño



Configurar

Configure su solución; Probar y validar

- Configurar la solución
- Idea genial
- Escoger
- Confirmar
- Configurar
- Probar la configuración



Construir

Cree su solución, administre dependencias

- Prepárese para la compilación y la implementación
- Capture su solución visualmente
- Administrar dependencias
- Defina su estrategia de sistemas y tecnología
- Crear el plan de compilación
- Planifique su cambio
- Reevalúa y evoluciona tu cronograma
- Crear contenido de apoyo
- Define tu modelo de sostenibilidad



Instrumento

Planificar el cambio, implementar y evaluar

Siguientes pasos sugeridos



Colabore con nosotros para definir la solución adecuada



Cultura basada en datos: establecer el tono correcto en la parte superior



Aumente la innovación a través del análisis de rentabilidad



Comunicarse con impacto; Ser un socio comercial valioso para la toma de decisiones



BDO Innovation Lab

About Us

BDO Innovation Lab is a leading provider of driver-based planning, profitability and cost management solutions; helping companies to improve profitability and shareholder value. Bank Analytics Analytics and GBS Analytics are our set of preconfigured solutions that combines Asher's knowledge, software, proprietary data and extensive expertise to improve organizations health and significantly shareholder value:

- **Insights** provide analysis and fresh data about the teams, customers, competitors, and markets relevant to client's business.
- **Corporate Performance Analytics Software** gives managers the applications they need to act more effectively and focus on what's essential.
- **Automated Analytics** solves business problems by applying advanced algorithms and tools to a client's data.

This presentation contains general information so no sense under this document this by delivering services and solutions related to finance transformation, implementation of systems or any other type of professional service. This presentation does not replace professional advice, so it should not be used as a basis for any decision or action that may affect your business. Before taking any decision and execute any action you should consult to a professional qualified.