Insurance and Risk Finance Facility

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

SEGUROS QUE TRANSFORMAN OPORTUNIDADES DE NEGOCIO CON IMPACTO SOCIAL EN MÉXICO

Seguros que transforman: Oportunidades de negocio con impacto social en México

Derechos Reservados © 2025
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Montes Urales 440
Col. Lomas de Chapultepec, Miguel Hidalgo
C.P. 11000, Ciudad de México.

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del proyecto “00132249 – Mexico IRFF Implementation”.
El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva, ni de sus Estados Miembros.

El PNUD es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de personas expertas y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

El PNUD no avala a ninguna entidad, marca, producto o servicio.

www.undp.org/es/mexico

Redacción técnica: Itzel Nayeli Vidal Contreras, Rosamaría Vélez

Colaboración especial: Viridiana Orozco

Primera edición: mayo 2025

Directorio

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México

Lorenzo Jiménez de Luis
Representante Residente

Daniel Vargas
Representante Residente Adjunto

Cynthia Martínez
Oficial nacional de desarrollo social y económico

Rosamaría Vélez
Coordinadora de seguros inclusivos y financiamiento de riesgos

Itzel Vidal
Especialista en finanzas inclusivas

Viridiana Orozco
Administradora de Proyecto

Agradecimientos

Miguel Solana
Líder regional senior en seguros inclusivos y financiamiento de riesgos del Insurance and Risk Finance Facility (IRFF) del PNUD

Daniela Perozo
Coordinadora de seguros inclusivos y financiamiento en PNUD República Dominicana

Las empresas que participaron en el Foro de estrategias de negocio para aumentar la penetración del seguro en México y cuyos aportes nutrieron este reporte:

- Compartamos Banco de México
- General de Seguros
- GNP Seguros
- Grupo KC
- Interprotección
- Marsh McLennan
- Mi Compa Seguros
- Mercado Pago
- XSISÍ
- Zurich Santander Insurance America

Contenido

Introducción ---------- **5**

Buenas prácticas ---------- **7**

Identificación de la población objetivo ---------- 7

Diseño de producto ---------- 8

Canales de distribución y servicio de ventas ----------11

Conclusiones ---------- **13**

Referencias ---------- **14**

Anexos ---------- **15**

Anexo 1. Buenas prácticas implementadas en el sector para reducir las barreras del acceso y uso de los seguros en México. ---------- 15

Anexo 2. Buenas prácticas impulsadas por las empresas en el diseño de sus productos. ---------- 16

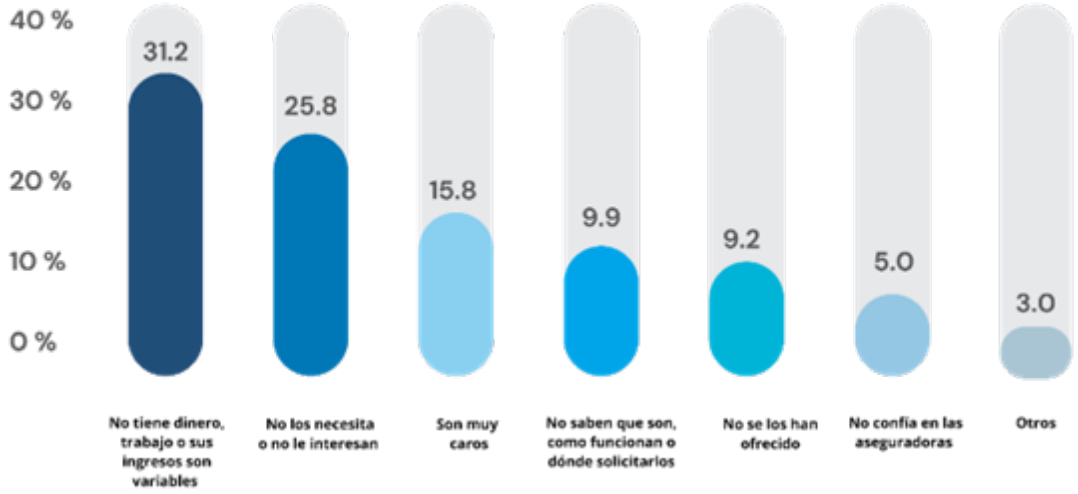
Introducción

El seguro es un pilar fundamental para la construcción de ciudades y sociedades resilientes, funciona como herramienta financiera efectiva durante las etapas de crisis, impulsa la innovación, facilita la inversión y permite el desarrollo de sistemas financieros sólidos. A nivel individual, el seguro mejora la capacidad para gestionar y financiar los riesgos, permitiendo que las personas tengan estabilidad y seguridad financiera, lo que coadyuva al aprovechamiento de más y mejores oportunidades económicas en el mediano y largo plazo.

En México, alrededor de 46.8 millones de personas se encuentran en situación de pobreza y 37.9 millones enfrenta alguna situación de vulnerabilidad por carencias sociales, es decir, no tienen acceso a servicios básicos como salud, seguridad social, educación, entre otras (Coneval, 2022). Adicionalmente, en los últimos años, el aumento de fenómenos naturales, resultado del cambio climático, la aparición de enfermedades de alcance global evidencia la urgente necesidad de contar con mecanismos que permitan enfrentar choques económicos, ya sea por medio de la gestión o la transferencia del riesgo a un tercero. El seguro se posiciona como la herramienta por excelencia para esta segunda vía.

No obstante, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (2021)[1] **sólo el 21% de la población tiene algún producto de aseguramiento[2].** Cuando este dato se desagrega por sexo, se identifica que solo el 16.4% de las mujeres tiene un seguro, mientras que el 26.1% de los hombres cuenta con uno. Dentro de las principales razones por las que las personas no tienen algún producto de aseguramiento destacan: falta de dinero, trabajo o ingresos variables, percepción de no necesitarlos, altos costos, no se los han ofrecido y/o no hay confianza en las aseguradoras (ver gráfico 1). Todas estas razones se traducen en barreras que limitan la construcción de resiliencia financiera entre la población.

Gráfico 1. Razones por las que las personas no tienen un seguro



Fuente: Elaboración propia con información de la ENIF 2021.

Por otro lado, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud Financiera, en México (2023), solo el 16% de las y los mexicanos tiene ahorrado lo equivalente a lo que gana o percibe en un mes; esto implica que, ante una emergencia, gran parte de la población tiene que recurrir a otras fuentes de financiamiento,

1 Se utilizan los datos de la ENIF 2021, pues al momento de realizar el "Foro de estrategias de negocio para aumentar la penetración del seguro en México" esta era la información disponible.

2 Se refiere a la tenencia de al menos un producto de aseguramiento: seguro de vida, de auto, contra accidentes, de casa, educación, plan privado de retiro, entre otros.

como solicitar un crédito formal, pedir un préstamo a familiares o amistades, reducir gastos básicos, vender o empeñar bienes, atrasarse en el pago de otros compromisos o solicitar adelantos salariales.

Si bien la población puede implementar diversas estrategias de mitigación y prevención, la actualización de ciertos riesgos resulta tan costosa que es necesario contar con mecanismos de transferencia de riesgos[3]. Esto refuerza la necesidad de aumentar la penetración de instrumentos financieros que puedan fortalecer la resiliencia financiera de las personas. Los seguros inclusivos[4] emergen como una herramienta clave en el proceso de gestión de riesgos y resiliencia financiera para la población; en el contexto mexicano, algunos de los productos que se enmarcan en esta categoría son los micro seguros, los seguros básicos estandarizados, los masivos y los agropecuarios (PNUD, 2023).

Con el objetivo de explorar los distintos mecanismos que ha implementado el sector asegurador para ofrecer productos inclusivos, asequibles y útiles para los distintos segmentos de la población, la Iniciativa de Seguros y Financiamiento de Riesgos (IRFF por sus siglas en inglés) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), llevó a cabo el **Foro de estrategias de negocio para aumentar la penetración del seguro en México;** espacio en el que diez empresas presentaron estrategias y modelos de negocio que ofrecen soluciones para cubrir a la población desatendida. El presente documento recopila algunas buenas prácticas emprendidas por dichas empresas, con el objetivo de servir como referencia para las instituciones del sector que actualmente diseñen productos o estén próximas a incursionar en este mercado y busquen superar las barreras que limitan la contratación y uso de los seguros.

Los estudios de caso provienen de empresas de distintos contextos, algunas con amplia experiencia en el sector asegurador y otras más jóvenes que forman parte del ecosistema *insurtech*; no obstante, todas **reflejan el objetivo común de promover la cultura del seguro en México y coadyuvar a la creación de mecanismos de gestión de riesgos que permita a las personas reducir su vulnerabilidad financiera.**

"Los seguros inclusivos son una herramienta que fortalece la resiliencia de las personas más vulnerables, reducen la desigualdad social, permiten elevar la salud de los usuarios, su nivel de empleo, la movilidad social y los protegen de la materialización de riesgos y desastres".

-Interprotección

3 Los mecanismos de transferencia de riesgos son herramientas financieras que permiten trasladar las consecuencias económicas de ciertos eventos adversos —como desastres naturales, enfermedades o pérdidas agrícolas— a un tercero, generalmente una aseguradora. Ayudan a reducir la vulnerabilidad financiera y a facilitar la recuperación.

4 De acuerdo con la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS, por sus siglas en inglés), los seguros inclusivos son aquellos que están dirigidos al mercado excluido o subtendido.

Buenas prácticas

1. *Identificación de la población objetivo*

En la medida en que el sector asegurador identifica a la población objetivo y sus necesidades, tiene mejores herramientas para crear distintas propuestas de valor adaptadas a cada segmento; de esta forma, puede ofertar productos que sean más efectivos y que generen valor y protección para las personas usuarias.

Entre las acciones compartidas por las empresas, las siguientes resultan útiles para identificar a la población objetivo y/o detallar las necesidades de un segmento en específico:

a. Investigación de mercado:

Una buena estrategia es analizar los estilos de vida actuales, necesidades que derivan de estos y la oferta de seguros para dichas necesidades. Marsh detectó algunas necesidades ante el incremento en el uso de las plataformas de entrega a domicilio: los socios/as repartidores/as o conductores/as enfrentan desafíos considerables, como asumir los gastos de mantenimiento y reparación de sus herramientas de trabajo, así como la exposición constantemente a accidentes en la calle. Adicionalmente, los ingresos variables dificultan su planeación financiera y estabilidad económica. En respuesta a estas necesidades, la empresa desarrolló un seguro para diferentes tipos de movilidad: automóviles, motocicletas, bicicletas y caminatas, que se activa durante el tiempo en el que prestan el servicio. Con este producto protegen no solo a las personas conductoras y repartidoras, sino también a pasajeros y posibles terceros afectados durante un viaje activo en la aplicación.

Compartamos Banco de México implementó, como parte de su modelo de negocio, el levantamiento sistemático de encuestas y grupos focales con su clientela. Gracias a dichas encuestas encontraron que las situaciones de mayor vulnerabilidad suceden durante las hospitalizaciones por enfermedades o accidentes. Derivado de esto, actualmente incluyen coberturas de apoyo hospitalario e intervención quirúrgica en sus productos de crédito. Este cambio obtuvo un 94% de aceptación en el mercado.

b. Relación cercana con el cliente:

La fuerza de ventas de la empresa, al estar en contacto directo con la clientela, resulta una aliada clave para brindar información sobre las necesidades y percepciones de los usuarios. Algunos de los segmentos en los que se debe poner especial atención son las mujeres, personas empleadas en la informalidad, personas autoempleadas y MIPyMES.

Compartamos Banco de México otorgó créditos a mujeres de Chiapas y Oaxaca gracias a la relación cercana que la

"La evolución del negocio deseguros ha estado estrechamente alineada con las necesidades de nuestros clientes. Hemos escuchado su voz, comprendido sus momentos de vida y adaptado nuestra oferta para desarrollar productos atractivos y diferenciados en el mercado".

-Compartamos Banco de México

fuerza de ventas construyó con ellas. La empresa identificó que la población que más requería atención eran las mujeres de 36 a 55 años en la base de la pirámide (sector E y D), con ingresos económicos medios y bajos, que vivían en áreas rurales y carecían de acceso a productos adecuados de crédito y aseguramiento.

c. Aprovechamiento de la *data*:

Mercado Pago utiliza la información recopilada en su plataforma de ventas digitales para identificar tendencias de consumo y necesidades de la clientela, de esta forma, determinan la población potencial para su oferta de seguros. La empresa analiza la información sociodemográfica y la cruza con variables comportamentales, derivadas de los distintos flujos de su ecosistema, como el tipo y monto de transacciones realizadas por los clientes, con esto determina quiénes son elegibles para sus productos. Asimismo, sigue un proceso riguroso de retroalimentación por medio de las encuestas de satisfacción, donde cada comentario es tomado en cuenta para la mejora continua de sus productos.

2. Diseño de producto

Compartamos Banco de México implementa el enfoque SUAVE en el proceso de diseño de sus productos y servicios:

- Simple (simple)
- Understood (comprensible)
- Accesible (accesible)
- Valuable (valioso)
- Efficient (eficiente)

La identificación de la población objetivo y de sus necesidades permite dar el siguiente paso: un adecuado diseño de los productos. Dentro de las recomendaciones de de las empresas para este diseño se encuentra el tener una metodología clara y centrada en el cliente que garantice que los productos que se ofrezcan sean fáciles de entender y contratar, accesibles, asequibles y, sobre todo, útiles.

Diseñar productos adaptados al contexto de los clientes involucra considerar la etapa del ciclo de vida en el que se encuentran, sus principales actividades económicas, el entorno geográfico en el que se desarrollan e incluso la forma en la que se comunican. En línea con lo anterior, se identifican las siguientes características que hacen que un producto se destaque y llegue a mayor población[5].

a. Flexibilidad en las coberturas:

Empresas como Compartamos Banco de México y GNP seguros ofrecen a sus clientes la flexibilidad de ajustar sus coberturas de acuerdo con el tipo de necesidades que enfrenten, por medio de la modificación de los montos o de la incorporación de servicios adicionales a los productos base que ofrecen. Grupo KC ofrece protección personalizada y pone a disposición 21 tipos de cobertura, a partir de las cuales las personas usuarias pueden escoger las que más les convengan para hacer su seguro a la medida.

b. Flexibilidad de pagos:

Dentro de los mecanismos más utilizados están el pago vía nómina o depósito bancario, se da la posibilidad a los clientes de pagar de manera anticipada (anualmente) o financiada (en parcialidades). Grupo KC opera mediante un esquema de pagos

5 Para mayor detalle consultar el Anexo 2.

quincenales y sin recargos por pagos fraccionados; lo anterior permite que las personas con ingresos variables puedan adquirir un producto de aseguramiento.

Otro factor para considerar son los medios alternativos de pago, por ejemplo, realizarlos en tiendas de autoservicio; la implementación de oficinas móviles y el uso de canales digitales para facilitar la contratación y gestión de otros trámites.

Mi Compa Seguros ofrece la opción a "los compas" –como llama a sus clientes—de hacer el pago inicial en efectivo, a través de una línea de pago que pueden liquidar en tiendas de conveniencia. Según indican, el hecho de no tener que dar los datos de su tarjeta de débito o crédito, genera mayor confianza; posteriormente, los compas suelen migrar al pago domiciliado.

c. Precios accesibles:

La idea de que el seguro es un producto caro e inaccesible ha comenzado a cambiar debido a los esfuerzos del sector por crear productos y servicios adaptados a la realidad económica del país. Empresas *insurtech* como Mi Compa Seguros y XSISÍ han diseñado productos asequibles para la base de la pirámide. Mi Compa ofrece seguros de auto y motos, garantizando un precio que, de acuerdo con la misma empresa "es hasta 70% más bajo que el promedio de la industria".

Por su parte, XSISÍ ha asumido el compromiso de ofrecer primas anuales que nunca serán mayores al salario mínimo mensual oficial de México. Estos esfuerzos buscan ampliar el alcance de los seguros a todos los segmentos de la población y, al mismo tiempo, contribuir a eliminar creencias sobre la inaccesibilidad de este tipo de productos.

d. Tangibilizacion del valor del producto:

Dentro de las barreras que limitan la contratación de seguros se encuentran las conductuales[6], como el pensamiento optimista de "eso no me pasará a mí", la visión a corto plazo y la atención a la inmediatez. Estos sesgos reducen la capacidad de las personas para anticipar escenarios futuros, incluidos aquellos asociados a situaciones de riesgo. Como resultado, muchas personas desestiman la necesidad de contar con un seguro, percibiéndolo como un gasto innecesario o perdido, en lugar de verlo como una herramienta efectiva de gestión del riesgo.[7]

"Los servicios de asistencia [...] son un componente crucial de muchas pólizas de seguro, cuyo valor agregado es proporcionar beneficios tangibles que mejoran la experiencia del asegurado al ofrecer una capa adicional de protección y apoyo en momentos difíciles, factor que en la actualidad es muy importante debido a que las aseguradoras buscan afanosamente brindarle al cliente experiencias de consumo altamente tangibles al comprar un seguro".

-El Asegurador

Para hacer frente a estas barreras, las empresas del sector asegurador han optado por incorporar asistencias y servicios adicionales como tangibilizadores inmediatos del valor del producto. Las empresas comparten que, para que estos servicios puedan ser un diferenciador significativo a l momento de contratar un seguro, deben ser relevantes y útiles para los clientes. No se trata de ofrecer una extensa lista de servicios que no serán utilizados, sino de agregar valor al cliente en particular.

6 Las barreras conductuales son obstáculos psicológicos, cognitivos o emocionales que impiden o dificultan que las personas realicen las acciones deseadas o tomen decisiones óptimas (Hreha, 2023)

7 Uluçay, A. P., Yazıcı, S. y Dondurucu, Z. B. (2024). Sesgos de sobreconfianza y optimismo en las decisiones de contratación de seguros y cómo superarlos mediante nudges. En E. Siniksaran (Ed.), Superar los sesgos cognitivos en la gestión estratégica y la toma de decisiones (pp. 139 163). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1766-2.ch009

“Crear productos innovadores e inclusivos es un proyecto de mejora continua. No se trata sólo de desarrollar un producto que pensamos que funcionará, ponerlo a la venta y voltear la mirada, se requiere de un proceso de diseño, tratando de quitar las letras chicas y usar lenguaje claro en la oferta para que los usuarios no tengan dudas de qué están contratando y entiendan el uso de ese producto”.

-Mercado Pago

Entre las asistencias más destacadas se encuentran las relacionadas con el ámbito médico y legal, que suelen responder a necesidades frecuentes de los usuarios.

e. Comunicación transparente, clara y cercana con el cliente

Como se mostró previamente, la ENIF muestra que otra gran barrera para la contratación de un seguro es la falta de comprensión del product.o. Al respecto, se presentan dos grandes obstáculos; por un lado, los seguros se han ofrecido tradicionalmente utilizando un lenguaje técnico y complejo y, por otro, hay una desconfianza generalizada hacia las aseguradoras y sus productos, derivada de la percepción de que los contratos tienen “letras chiquitas” y que las empresas “no pagan” cuando se actualiza el riesgo.

Para atender esta problemática, las empresas del sector han trabajado en incrementar la transparencia con los clientes, empleando a su vez un lenguaje claro, sencillo y cercano para que conozcan a profundidad el producto que están contratando.

Como parte de este compromiso, Grupo KC desarrolló materiales informativos en tsotsil, zapoteco y mixteco, con la finalidad de acercar a la población que habla estas lenguas indígenas a los beneficios de la contratación de un seguro. Por su parte, Mercado Pago, que oferta seguros desde su aplicación móvil, se enfocó en crear pantallas de oferta lo suficientemente claras y concisas para que la clientela pueda leerlas con mayor facilidad. Por medio del *customer journey* de su aplicación, explica las características de los productos en términos amigables y con sentido del humor, sacando el máximo provecho a los segundos de atención que la persona dedica durante su interacción con la aplicación.

Mi Compa es un caso de éxito que demuestra la importancia de una comunicación cercana con los usuarios.

El caso de Mi Compa Seguros ha destacado en este ámbito debido al lenguaje cercano que ha utilizado con las y los usuarios, lo que le ha permitido conectar con la población objetivo. Denomina a sus clientes “compas” y clasifica sus productos de seguro como “chido”, “medio cachete” y “perrón”, esto en función de la cobertura que tiene cada uno. Su *chatbot* Pamela, disponible en redes sociales, incluso comete faltas de ortografía intencionales para conectar mejor con la clientela.

GNP Seguros, por su parte, cuenta con una estrategia de educación financiera centrada en la prevención, beneficios y uso del seguro. Como parte de los documentos, entrega un kit informativo a la persona asegurada con toda la información sobre el producto. De manera complementaria, mantiene comunicación con sus clientes por medio de boletines, *newsletters* e información diaria en medios masivos.

f. Procesos fáciles y rápidos

Algunas de las acciones implementadas por las empresas del sector en México, para facilitar los procesos de contratación, reclamación y cuidar la comunicación y el servicio post venta son:

- **Proceso de contratación ágil y sencillo:** XSISÍ lleva a cabo un proceso intuitivo de cuatro pasos que resulta fácil de entender: *1) elige, 2) cotiza, 3) paga y 4) imprime tu póliza*. Presentar el *customer journey* de manera clara, breve y comprensible puede captar la atención de la población y fomentar la adopción de seguros. El tiempo promedio de contratación es de 13 minutos, aunque de acuerdo con la empresa, hay un tiempo récord de ¡7 minutos!

  Asimismo, pagar en los tiempos pactados permite fortalecer la confianza en los productos: Compartamos Banco de México tiene la promesa de pagar el siniestro en cinco días hábiles.

- **Acompañamiento antes, durante y después de la venta:** Brindar acompañamiento durante la vigencia del seguro es clave; contar con un canal donde las personas usuarias puedan resolver sus dudas puntuales y, a su vez, reciban información y recomendaciones para darle el mejor uso a su seguro, puede aumentar la probabilidad de renovación debido a que las personas se sienten respaldadas en todo momento.

3. Canales de distribución y servicio de ventas

Crear mecanismos de distribución idóneos resulta igual de importante que desarrollar un producto de calidad. Un seguro bien diseñado pierde su propósito si no llega a las personas adecuadas, limitando la posibilidad de satisfacer las necesidades para las que fue creado. En este sentido, se identificaron buenas prácticas en dos componentes: la fuerza de ventas y los canales de venta alternativos.

a. Fuerza de ventas

Considerando que en México el modelo de agentes es el principal canal entre el producto y el cliente final, concentrando el 56% de la venta del sector, (PNUD, 2023) resulta esencial para las empresas fortalecer esta área para incrementar la colocación de los productos en los diferentes segmentos de la población, especialmente con aquellas poblaciones que se encuentran desatendidas o excluidas. Tuiio Santander debe su éxito a la comercialización de sus productos por medio de agentes que van a las comunidades y ofrecen casa por casa, local por local, su modelo de crédito y protección, lo que despierta el interés de la clientela potencial.

Las empresas compartieron algunas acciones para potenciar al equipo de ventas:

- **Invertir en la capacitación:** Las y los agentes deben estar convencidos de la importancia del seguro y conocerlo en su totalidad; para lograr esto, Compartamos Banco de México utiliza materiales dinámicos como cápsulas, videos y ejemplos prácticos donde se le muestra al personal cómo lidiar con situaciones reales con clientes, desahogar sus dudas y ofrecerles distintas alternativas.

  Grupo KC destaca por la profesionalización y el alcance de su fuerza de ventas: sus 1,200 agentes activos trabajan diariamente para llegar a las comunidades más remotas, utilizando medios de transporte como burros y pangas, entre otros.

- **Incentivos:** Diseñar un sistema de incentivos económicos y no económicos[8] adecuado para los agentes de venta no solo permite crear mecanismos para un buen desempeño, sino centrar esfuerzos en la colocación de productos específicos o que requieran ser priorizados. Compartamos Banco de México mantiene un esquema de incentivos atractivo, sencillo y alcanzable que incorpora campañas estacionales, así como concursos y reconocimientos dentro de la organización, lo que mantiene la motivación en las y los agentes.

b. Canales de venta alternativos

El uso de canales de venta alternativos al modelo de agentes ha resultado también muy efectivo para aumentar la penetración del seguro. Los distintos canales de promoción y distribución deben estar adaptados al contexto de la población objetivo. Entre los canales y estrategias de venta destacan tres:

- **Uso de plataformas digitales:** Principal canal de comunicación, contratación y seguimiento de las empresas insurtech. Al priorizar redes sociales con amplia cobertura como WhatsApp, Facebook e Instagram, se logra reducir costos en la gestión de los procesos de colocación de productos y se llega a poblaciones tradicionalmente desatendidas. El desarrollo de plataformas digitales fáciles de entender y utilizar no debe descuidar la protección de datos personales. Adicionalmente, Interprotección implementa campañas de publicidad con figuras públicas nacionales que despiertan interés en un producto financiero que resulta ser poco atractivo o difícil de entender.
- **Estrategias híbridas:** Aunque las herramientas digitales ofrecen numerosos beneficios, persisten desafíos en su utilización por parte de todos los segmentos de la población. Por ejemplo, prevalece la falta de infraestructura y conectividad, así como falta de habilidades digitales y la desconfianza de estos mecanismos derivada de experiencias previas de fraude[9]. Por lo anterior, las empresas optan por desarrollar y poner en marcha estrategias digitales y presenciales para la promoción y contratación de sus seguros, tales como: oficinas móviles en zonas remotas, red de agentes en las localidades más alejadas y caravanas de salud y/o educación financiera.

  Grupo KC cuenta con 50 oficinas (estáticas y móviles) a lo largo de la República Mexicana para dar atención a la clientela en todas las etapas del proceso de contratación del seguro.

Grupo KC organiza ferias de salud que acercan servicios médicos a las comunidades, donde también se brinda información sobre la contratación de seguros y se inicia el proceso de enrolamiento.

Ponen en funcionamiento soluciones tecnológicas que permiten operar de manera offline en zonas remotas. El diseño considera una actualización de la información en el sistema en cuanto la persona tiene conexión a internet.

8 Es importante que los incentivos no se limiten a comisiones por ventas, particularmente cuando se trata de promover seguros para poblaciones de ingresos bajos. Al ser productos más baratos, la comisión es proporcionalmente menor y puede resultar poco atractiva para las y los agentes. Esto puede resultar contraproducente y desincentivar las ventas.

9 En febrero 2024, el PNUD México realizó un diagnóstico con 265 mujeres del estado de Jalisco en el que se identifcaron estos retos respecto al uso de herramientas digitales en servicios financieros. Además, otros estudios como el siguiente lo sustentan: Rubio, J., & Tulcanaza-Prieto,A. B. (2025). Digital Payments Trust in Latin America and the Caribbean.Economies,13(5), 140, https://doi.org/10.3390/economies13050140

Su personal se encuentra habilitado para atender cualquier tipo de cambio solicitado por los clientes, como modificaciones a la cobertura, prima o beneficiarios.

- **Alianzas con socios estratégicos que tienen mayor alcance con la población desatendida:** La promoción y venta por medio de socios estratégicos alternativos, permite a las empresas diversificar sus canales de oferta. GNP Seguros formalizó múltiples alianzas para sus distintos modelos de negocio y, de esta forma, posicionar sus productos y servicios, por ejemplo, mediante la comercialización con cajas populares, tiendas departamentales y empresas de servicios en sectores como transporte, comunicación y educación. Estas alianzas no son exclusivas del sector privado, General de Seguros colabora con gobiernos para impulsar el uso de seguros patrimoniales por medio del pago del predial. El producto funciona para casas y locales comerciales; de esta manera, se contribuye a la protección a nivel individual y se crean otros mecanismos para impulsar el cumplimiento de obligaciones tributarias ciudadanas.

Conclusiones

Aumentar la penetración del seguro en México no es solo una meta sectorial: es una urgencia social. Las cifras muestran que millones de personas siguen enfrentando la vida sin una red financiera que les permita recuperarse de una emergencia, proteger su salud, patrimonio o asegurar su estabilidad económica. El seguro es, en esencia, una herramienta de desarrollo y equidad y, como tal, debe estar al alcance de todas las personas.

Las experiencias compartidas en el “Foro de estrategias de negocio para aumentar la penetración del seguro en México” dejan en claro que sí hay formas de superar las barreras históricas del sector. La innovación, la escucha activa a los usuarios, el uso estratégico de la tecnología y una comunicación más humana están transformando la manera en que se diseñan, comunican y distribuyen los productos de aseguramiento. Desde empresas consolidadas hasta insurtechs emergentes, todas coinciden en algo: cuando se pone a la persona en el centro, los seguros se vuelven más útiles, más comprensibles y deseables.

Para que este cambio avance, se necesita una visión compartida. Las alianzas —entre sector privado, gobiernos, organizaciones comunitarias y organismos multilaterales— son el gran habilitador de esta transformación. El sector asegurador necesita apoyarse en quienes tienen la confianza, el acceso y el conocimiento de las poblaciones tradicionalmente desatendidas.

En este contexto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha asumido un rol estratégico: servir como articulador entre sectores, visibilizar buenas prácticas, acompañar procesos de innovación inclusiva y, sobre todo, impulsar una visión del seguro como instrumento de resiliencia, no solo financiera, sino también social y comunitaria. Con la iniciativa IRFF y el trabajo en campo junto a múltiples actores, el PNUD ha puesto sobre la mesa un modelo de colaboración orientado a resultados tangibles.

El llamado al sector asegurador es claro: mirar más allá del mercado tradicional, abrazar el reto de la inclusión y actuar con propósito. Invertir en seguros inclusivos no solo es rentable a largo plazo, sino también una estrategia de impacto social alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con el derecho de todas las personas a vivir con seguridad y dignidad.

Referencias

- Coneval. (2022). Medición de pobreza. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx
- El Asegurador. (s/f). Asistencias en caso de emergencia, tornan más robusta y tangible una cobertura de seguros. Recuperado de: https://www.elasegurador.com.mx/blog/asistencias-en-caso-de-emergencia-tornan-mas-robusta-y-tangible-una-cobertura-de-seguros/
- FAO. (s/f). Cómo captar e intercambiar buenas prácticas para generar cambios. Recuperado de: https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/como-captar-e-intercambiar-buenas-practicas-para-generar-cambios/es/
- Hreha, J. (2023). Behavioral Barriers. The Behavioral Scientist. Recuperado de: https://www.thebehavioralscientist.com/glossary/behavioral-barriers
- PNUD. (2023). El sistema de seguros y el financiamiento de riesgos en México retos y oportunidades para la inclusión financiera y el desarrollo sostenible. Recuperado de: https://www.undp.org/es/mexico/publicaciones/el-sistema-de-seguros-y-el-financiamiento-de-riesgos-en-mexico-retos-y-oportunidades-para-la-inclusion-financiera-y-el
- Uluçay, A. P., Yazıcı, S. y Dondurucu, Z. B. (2024). Sesgos de sobreconfianza y optimismo en las decisiones de contratación de seguros y cómo superarlos mediante nudges. En E. Siniksaran (Ed.), Superar los sesgos cognitivos en la gestión estratégica y la toma de decisiones (pp. 139-163). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1766-2.ch009

Anexos

Anexo 1. Buenas prácticas implementadas en el sector para reducir las barreras del acceso y uso de los seguros en México.

Barreras	Buenas prácticas
Ingresos insuficientes o variables / creencia de que son caros e inaccesibles	• Primas y coberturas flexibles y adaptadas al nivel de ingreso • Medios alternativos de pago (vía nómina, pago bancario, tiendas de autoservicio) • Flexibilidad de pagos (anuales, mensuales, quincenales, semanales) • Diseño del producto centrado en el cliente • Minimización de documentación requerida
Falta de interés/ creencia de no necesitarlo	• Tangibilidad del producto con asistencias y servicios útiles • Procesos sencillos de contratación para reducir posibles puntos de fricción de entrada
Desconocimiento	• Kit informativo que acompaña el producto • Materiales educativos en lenguas indígenas • Ferias presenciales de salud para promover el seguro
Falta de canales/oferta	• Oferta híbrida (física y virtual) • Instalación de oficinas móviles • Alianzas con sector privado y público • Instalación de canales accesibles: redes sociales, líneas de teléfono, sucursales
Falta de confianza	• Acompañamiento antes, durante y después de la contratación • Comunicación transparente sobre lo que incluye el seguro • Uso de lenguaje cercano al cliente

Anexo 2. Buenas prácticas impulsadas por las empresas en el diseño de sus productos.

Empresa	Tipo de producto	Buenas prácticas en el diseño de productos	Resultados
Compartamos Banco de México	**Seguros de vida, salud y daños**	• Posibilidad de ampliar las coberturas con módulos de protección adicional. • Oferta robusta de 5 coberturas en un solo producto, para cubrir las necesidades de los clientes. • Pago de siniestro en 5 días hábiles. • Aseguramiento de otros miembros de la familia bajo una misma póliza.	• Colocación de 22 millones de pólizas anuales, primas por 3,052 millones de pesos.
General de Seguros	**Microseguros (prediales y de interrupción de la actividad productiva)**	• Las personas cuentan con la protección al momento de pagar su recibo del predial, facilitando el proceso de contratación. • Cubre perdidas por sequía, exceso de lluvia y terremoto a un costo accesible. Pago automático una vez que ocurre en siniestro, facilitando el proceso de reclamación.	• Reducción de tiempos en los procesos de contratación e indemnización • Mayor confianza de los clientes al recibir pagos rápidos
Zurich Santander (Tuiio)	**Seguro de vida embebido en un producto de crédito. Coberturas de fallecimiento, saldo deudor, enfermedades graves**	• Operan por medio de un crédito grupal para mujeres. • El pago del seguro puede ser anticipado o financiado de acuerdo con las necesidades de las mujeres.	• El 59% de sus clientas sienten más empoderamiento para tomar decisiones en sus comunidades. • El modelo está adaptado al comportamiento del segmento al que está dirigido y por esta razón la tasa de pago es superior al 90%.

GNP seguros	**Seguros para el sector bancario:** médicos mayores (individual y colectivo), vida, daños	• Personalización para nichos de mercado, con opciones específicas como seguros para taxis, flotillas, motos, autos fronterizos y legalizados, entre otros. • Flexibilidad en coberturas	• El crecimiento del canal masivo del 2019 a 2024 ha sido del 46.2% y en rentabilidad del 19.1%, gracias al diseño de modelos de negocio innovadores.
	Sector privado venta directa y digital: Seguros para mascotas, autos, motos, equipo pesado, hogar, gastos médicos, huracanes, dispositivos electrónicos	• Productos parametrizables con hasta tres opciones de cobertura y costo, ajustables según las necesidades del cliente.	
	Alianzas comerciales: Seguros empaquetados con coberturas tangibles como vida, accidentes, salud, y daños a bienes personales	• Seguros empaquetados con coberturas tangibles como vida, accidentes, salud, y daños a bienes personales (p. ej., dispositivos móviles, bienes transportados, robo de equipaje). • Coberturas adicionales como asistencia dental y oftalmológica, disponibles en planes individuales y familiares. • Flexibilidad en costos y formas de pago (vía nómina, anualidades). • Adaptabilidad en puntos de venta. • Planes específicos para saldar créditos en caso de fallecimiento y otorgar excedentes a los beneficiarios.	
	Negocio masivo público: Seguros de vida, ahorro, daños casa-habitación, auto, gastos médicos mayores, y accidentes personales, dirigidos a servidores públicos	• Coberturas orientadas a cubrir necesidades básicas: atención médica, ambulancia, descuentos en medicamentos, reparaciones, y asesorías legales y psicológicas.	

		• Accesibilidad a través de procesos simplificados como autoservicio en kioscos y oficinas móviles. • Opciones de pago vía nómina o bancario, con cuotas quincenales o mensuales.	
Mercado pago	**Seguros de vida** con cobertura de fallecimiento, enfermedades graves, indemnización en caso de hospitalización por accidente y por fracturas, quemaduras y dislocaciones con beneficio de telemedicina incluida 24/7.	• Uso de la aplicación Mercado Pago, para contratar el seguro y reportar los siniestros (incluyendo la opción de hacer video-consultas). • Los usuarios pueden acceder a la oferta del seguro, ya sea directamente en la sección de "Seguros" o a través de una notificación push , facilitando a los clientes los procesos. • Sin deducibles, coaseguros o conceptos difíciles. • Sin requisitos médicos, sin cuestionarios y sin discriminar preexistencias. • Diseño de pantallas de oferta amigables (con un poco de humor) con el usuario para garantizar que sí las lean y comprendan la cobertura del producto.	Mayor confianza y adopción de los productos por parte de los clientes de Mercado Pago. Alguno de sus testimonios: *"A decir verdad me sorprendió la respuesta por parte del seguro que fue dentro del tiempo establecido por ellos".* *"Al principio creí que era una farsa, pero después no, me die cuenta que sí cumplen y son de muy buena ayuda".*
Mi Compa Seguros	**Seguros de autos y motos**	• Lenguaje claro, sencillo y cercano a sus clientes, denominados "Compas". Sus productos se llaman "chido", "medio cachete" o "perrón" en función de su cobertura. • Los productos tienen un precio estándar independientemente del tipo de vehículo (coche o moto) que se maneje, ofreciendo la misma cobertura y simplificando así la decisión para el cliente.	• Desde lanzamiento en 2020, han mantenido una tasa de conversión del 40%. • Los seguros pueden llegar a ser hasta 70% más económicos que el promedio de la industria. • Para más del 60% de sus clientes, Mi Compa es su primer seguro, lo que muestra el incremento de la

		• Paquetes asequibles: desde $99 MXN. • Contratación 100% digital, evitando procesos complejos para los usuarios.	incorporación sin productos financieros.
Marsh	**Seguros dirigidos a repartidores y conductores de plataformas digitales**	• El seguro cubre diferentes tipos de movilidad: automóviles, motocicletas, bicicletas y caminatas. • La cobertura se activa cuando inicia el viaje/ orden y concluye cuando el pasajero sale del vehículo/se entrega la orden. • El programa también brinda cobertura para accidentes y lesiones personales, así como daños a vehículos y bienes transportados. • Proceso de reclamación directo mediante WhatsApp.	• Más de $5.5 millones de dólares en reclamaciones pagadas en tres años
XSISÍ	**Seguros indemnizatorios de salud y accidentes**	• Precios asequibles: las primas anuales nunca serán mayores al salario mínimo mensual oficial de México. • Contratación 100% digital en 4 pasos: 1) elige, 2) cotiza, 3) paga y 4) imprime tu póliza • Interfaces sencillas para la contratación de los productos.	
Grupo KC	**Seguro de vida, gastos médicos, autos, casa y responsabilidad civil**	• Atención a comunidades rurales donde el acceso a servicios financieros es limitado o nulo. Instalación de oficinas de atención • Producto de bajo costo de $14 MXN quincenales, sin recargos por pago fraccionado. • Producto con componente de ahorro que beneficia a las familias en su conjunto.	• Más de 300,000 clientes atendidos en los estados de Guerrero, Oaxaca, Estado de México, Ciudad de México y Nuevo León. • Más de 9,200 familias beneficiadas con indemnizaciones durante los últimos cinco años.

		• Producto de 21 coberturas. • Uso de materiales traducidos a lenguas indígenas como el tsotsil, zapoteco y mixteco. • Los agentes de ventas son personas de la misma comunidad, con el fin de hacer mayor empatía con los clientes.	
Interprotección	**Microseguros:** coche, moto, mascota, gastos médicos y de vida y ahorro	• Plataforma multiaseguradora accesible y sencilla para la contratación. • Han regalado seguros de celular o salud para que los usuarios puedan tener un primer contacto con los productos. • 24 horas para el pago del siniestro. • Sencillez 360 (comprensión, pago, administración, indemnización, renovación). • Alianzas con figuras públicas como Checo Peréz, piloto de F1, para incrementar el alcance.	• 50 millones de pólizas en 2023 • 95% de conversión en programas voluntarios • Inició en 2021 con 5 mil clientes y cerró el 2023 con más de 300 mil)

Insurance and Risk Finance Facility

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México

Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec
Alcaldía Miguel Hidalgo, Ciudad de México.
C.P. 11000
www.undp.org/es/mexico