

Escuela de Negocios

Tipo de documento: Tesis de maestría



EMBA | Executive MBA

Análisis del mercado de Seguro de Vida y Retiro

Autoría: Ranieri, Francisco

Año: 2025

¿Cómo citar este trabajo?

Ranieri, A. (2025). "Análisis del mercado de Seguro de Vida y Retiro". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella].

Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella.

<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13913>

El presente documento se encuentra alojado en el **Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



Análisis del mercado de Seguro de Vida y Retiro.

Ranieri Francisco.

Tutor: Hugo López

29 de mayo de 2025

Ciudad autónoma de Buenos Aires

Agradecimientos

A mi esposa, compañera de vida y madre de nuestros cuatro hijos, por su infinita paciencia, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de esta Maestría.

A mi padre, por enseñarme con el ejemplo el valor de la pasión, el esfuerzo y la perseverancia para enfrentar los desafíos de la vida.

A los profesores, tanto universitarios como de los maestros que me ha dado la vida profesional, quienes han contribuido a mi formación como persona y profesional, motivándome constantemente a superarme.

A mis compañeros, directivos, docentes y colaboradores de la Universidad Torcuato Di Tella, por compartir sus conocimientos y experiencias dentro y fuera del aula, y por brindar siempre un apoyo generoso y constante.

A mi tutor, Hugo, por su paciencia infinita, su guía y su compromiso durante todo el proceso de elaboración de esta tesis.

A Triunfo Seguros y a todos los profesionales del sector asegurador que he tenido el privilegio de conocer en estos últimos 14 años, quienes me ayudaron en la construcción de este trabajo aportando información, opiniones y valiosas perspectivas.

A todos ellos, mi más sincero agradecimiento

Resumen

El **seguro de retiro** se presenta como una herramienta de ahorro a largo plazo, ya que permite generar una rentabilidad sostenida que se traduce en el cobro de una suma fija al alcanzar los 65 años, libre de impuestos y sin depender exclusivamente del sistema previsional estatal.

Por otro lado, el **seguro de vida con capitalización**, uno de los más comunes, no solo brinda cobertura en caso de fallecimiento, sino que también permite acumular una renta. Esta puede ser rescatada durante la vigencia del seguro, funcionando, así como un mecanismo adicional de ahorro.

El objetivo de este trabajo es demostrar cómo el seguro de retiro podría contribuir a **equilibrar el presupuesto nacional**, al reducir el gasto en seguridad social y transferir parte de esa responsabilidad a **empresas privadas especializadas**. Asimismo, se busca resaltar la importancia de contratar un seguro de vida con una compañía idónea, que permita a las personas **asegurar el bienestar futuro de sus familias** o incluso **complementar su jubilación** mediante la rentabilidad generada.

En un contexto donde el sistema jubilatorio argentino se encuentra en una situación crítica, resulta fundamental que, independientemente del signo político, el Estado fomente el uso de este tipo de seguros como una herramienta para **aliviar las cuentas públicas** y fortalecer la previsión individual.

Palabras clave: Vida, Retiro, Seguro, Rentabilidad.



Índice

Introducción.....	6
Marco Teórico.....	9
Capítulo 1. El seguro de vida y retiro en Argentina.....	12
1.1 Situación actual del sistema previsional argentino.....	12
1.2 Financiamiento del sistema.....	14
1.3 Sustentabilidad financiera del sistema del sistema jubilatorio argentino.....	15
1.4. Incentivos fiscales del sector.....	16
1.5 El seguro de vida. Definición.....	17
1.6. Teoría del Comportamiento del Consumidor en Seguros.....	21
Capítulo 2. Marco Normativo de los seguros de Vida y Retiro en la Argentina.	23
2.1. Situación de Argentina.....	23
2.2. Comparación con otros modelos de los seguros de vida y retiro entre: Argentina, Chile, México y Estados Unidos.....	24
Marco Empírico.....	29
Metodología.....	29
Capítulo 3 Descripción del mercado de seguro de vida y retiro.....	31
3.1 Análisis de actores relevantes del sector de vida y retiro.....	31
3.2 Canales de Venta.....	33
3.3 Organismo de contralor.....	36
3.4 Aportes al sistema.....	37
3.5 Segmentación de contribuyentes.....	37
Capítulo 4. Análisis del mercado asegurador de vida y retiro en Argentina.....	41



4.1 Análisis PESTEL	41
4.2 Aalisis FODA.....	42
4.3 Matriz de Ansoff.....	43
4.4 Análisis de encuestas y entrevistas.....	44
Conclusiones.....	49
Bibliografía	53
Anexos.....	55

Lista de Ilustraciones.

Ilustración 1: Evolución de la cantidad de Jubilados de Argentina. Fuente: Boletín Estadístico de la Seguridad Social.....	13
Ilustración 2: Gastos y Déficit previsional. Fuente: elaboración propia con datos de ANSES e INDEC.....	15
Ilustración 3. Resumen de aportes al sistema. Fuente: Elaboración propia. Datos Anses.....	15
Ilustración 4. Ilustración Cantidad de jubilados por país. Fuente: OIT. Organización Internacional del Trabajo. Año 2017-2019.....	26
Ilustración 5. Cantidad de Aseguradoras del mercado de Vida y Retiro. Fuente: ww.100%seguros.com.ar	30
Ilustración 6. Tabla de segmentación de contribuyentes. Fuente: elaboración propia. Encuestas e investigación de mercado (junio 2025)	39

Introducción

Tras más de catorce años de experiencia en el sector asegurador, siempre me ha generado inquietud la forma en que funciona el sistema previsional argentino. Este trabajo nace del interés por entender en profundidad cómo se financia el sistema actual, por qué presenta tantas limitaciones, y de qué manera podría complementarse —o incluso reemplazarse parcialmente— mediante esquemas privados de seguros de retiro. En 2021, el gasto previsional en Argentina representó el 9,3% del PBI, y en 2022 el déficit previsional de la ANSES alcanzó el 2,8% del mismo indicador. Para lograr la sostenibilidad financiera, se estima que debería haber tres trabajadores activos por cada jubilado. Sin embargo, para marzo de 2024, la relación era de apenas 1,8 trabajadores por beneficiario. Esta fragilidad estructural ha convertido al sistema de jubilaciones en un tema constante de debate público, especialmente en torno a la actualización de haberes y la viabilidad de su financiamiento a largo plazo. En este contexto, los seguros de retiro y vida emergen como una alternativa viable. Sin embargo, su penetración en el mercado argentino es muy baja, principalmente por cuestiones culturales. En nuestro país, aún no existe una costumbre extendida de contratar seguros que permitan generar ingresos complementarios al momento del retiro. En contraste, en muchos países desarrollados estos instrumentos no solo son ampliamente utilizados, sino que también funcionan como motores de ahorro interno, ya que permiten que las personas consuman con mayor tranquilidad en el presente, sabiendo que su retiro está cubierto. Si bien existen beneficios fiscales para fomentar estos seguros, su alcance es aún limitado y poco atractivo. Esto representa una gran oportunidad: un entorno más favorable para el desarrollo del seguro de retiro podría ayudar a las personas a mantener su nivel de vida en la vejez, reducir la presión sobre el sistema estatal y canalizar el ahorro hacia inversiones productivas, generando un círculo virtuoso para la economía. Argentina atraviesa una crisis previsional de carácter estructural, potenciada por el envejecimiento de la población, el trabajo informal y un diseño institucional que ha perdido sustentabilidad financiera. En este marco, considero que los seguros de vida y retiro tienen el potencial no solo de complementar el



régimen estatal, sino de ofrecer una alternativa sólida para quienes desean asumir un mayor control sobre su futuro financiero.

Esta tesis se propone analizar desde una perspectiva técnica, económica y sociocultural el rol que pueden desempeñar los seguros previsionales en el país. El abordaje incluye el estudio del comportamiento del consumidor, el análisis del marco legal vigente y la evaluación de indicadores financieros del sector asegurador. El objetivo final es brindar propuestas concretas para fortalecer un sistema de previsión privado, estable y sostenible, y abrir el debate sobre una cuestión central para nuestra sociedad: ¿cómo garantizar un retiro digno en un país donde el sistema previsional estatal enfrenta cada vez más tensiones?

Objetivo Principal

Examinar el sector argentino de seguros de vida y planes de retiro, considerando su capacidad para servir como complemento o remplazo al sistema público de pensiones, con el objetivo de detectar posibilidades de expansión, obstáculos estructurales y enfoques que ayuden a impulsar su progreso desde un ángulo tanto empresarial como de políticas gubernamentales.

Objetivos Específicos

1. Evaluar los incentivos fiscales y normativos actuales, señalando sus restricciones y el efecto que tienen en la contratación de seguros de jubilación y vida.
2. Analizar el potencial del seguro de jubilación como herramienta para aliviar la carga fiscal, en un contexto de creciente déficit en pensiones.
3. Describir la configuración actual del sistema de pensiones en Argentina, su financiación, viabilidad y los principales restos a medio y largo plazo.
4. Sugerir acciones y recomendaciones para incrementar la penetración de los seguros de retiro en el mercado argentino, incluyendo aspectos comerciales, normativos y educativos.

Marco Teórico

En el presente trabajo se estudió la importancia del seguro de vida y su relevancia en la sociedad actual. Su función social y económica ha sido ampliamente desarrollada por diversos autores, como Arenas de Mesa & Berstein (2007), quienes destacan su rol en la reducción de la pobreza y la estabilidad macroeconómica.

También se evaluó cuál sería el impacto en el déficit fiscal argentino si desde el Estado se fomentara más el uso de estos seguros, tema abordado por Reiriz y Boretto (2019) desde una óptica de sostenibilidad previsional.

La historia del seguro de vida y retiro en Argentina es rica y se remonta a los tiempos coloniales (Bertolino, 2014). Aquí se resumen algunos hitos relevantes:

- **1796:** Manuel Belgrano propuso la creación de una compañía de seguros para proteger el comercio marítimo y terrestre.
- **1784:** Ventura Marcó del Pont fue designado como representante de la Real Compañía de Seguros Terrestres y Marítimos de Madrid.
- **1865-1868:** Domingo Faustino Sarmiento promovió el seguro de vida en EE. UU., reconociendo su valor social (Sarmiento, 1870).
- **1981:** Se promulgó la Ley 22.400, que regula a los Productores Asesores de Seguros (Boletín Oficial, 1981).
- **1987:** Se formalizó el seguro de retiro en Argentina (SSN, 2020).

Según Castro de la Mata & Murillo (2021), el seguro de vida y retiro cumplen múltiples funciones sociales:

1. Protección económica para las familias

- En caso de fallecimiento, los beneficiarios reciben un respaldo financiero que les permite cubrir gastos inmediatos como deudas, hipotecas, educación o costos funerarios.

- Evita que las familias enfrenten una crisis económica repentina al perder a un proveedor principal de ingresos.
2. Reducción de la pobreza y la exclusión social
- Contribuye a disminuir la vulnerabilidad económica de grupos en riesgo, evitando que caigan en pobreza extrema tras la pérdida de un sostén financiero.
 - Permite que los hijos de asegurados puedan continuar sus estudios y mantener su calidad de vida.
3. Fomento de la planificación y estabilidad financiera
- Incentiva a las personas a pensar en el futuro y a tomar decisiones financieras responsables.
 - Promueve el ahorro y la inversión a largo plazo, asegurando el bienestar de los asegurados y sus familias.
4. Apoyo en situaciones de discapacidad o enfermedad
- Algunos seguros de vida incluyen cobertura para discapacidad total o enfermedades graves, ofreciendo ayuda económica en momentos donde la persona asegurada no puede generar ingresos.
 - Facilita acceso a tratamientos médicos costosos que podrían estar fuera del alcance sin un respaldo financiero adecuado.
5. Impacto en la sociedad y el desarrollo económico
- Contribuye a la estabilidad social al reducir la dependencia de programas de asistencia gubernamental.
 - Fomenta la confianza en el sistema financiero y asegurador, promoviendo un entorno económico más sólido

a OCDE (2019) señala que estos productos contribuyen a un sistema financiero sólido y a una sociedad más equitativa, al ofrecer protección inter temporal frente a riesgos vitales.

En cuanto al sistema previsional argentino, se financia principalmente por:

- **Aportes personales y patronales**, regulados por la Ley N.º 24.241 (Congreso de la Nación Argentina, 1993).
- **Impuestos específicos** (IVA, combustibles), según ANSES (2024).
- **Transferencias del Tesoro Nacional**.
- **El Fondo de Garantía de Sustentabilidad**, que invierte en activos para sostener el sistema (ANSES, 2023).
- **Moratorias previsionales**, con fuerte impacto fiscal (Folgar, 2020).
- **Alta informalidad laboral**, que debilita la base contributiva (CEPAL, 2022).

Ejemplo (según normativa vigente a mayo 2025):

- Base mínima imponible: \$99.855
- Base máxima imponible: \$3.245.240,49
- Aporte del trabajador: 11%
- Contribución del empleador: 16%

(Ejemplo adaptado de datos de AFIP y Ministerio de Trabajo, 2025)

Capítulo 1. El seguro de vida y retiro en Argentina.

1.1 Situación actual del sistema previsional argentino.

En 2008, la entonces presidenta Cristina Fernández de Kirchner impulsó la eliminación del régimen de capitalización (por el que cada trabajador acumulaba sus ahorros previsionales en cuentas individuales que puedan ser gestionadas por administradoras privadas) y su reemplazo por el régimen de reparto actualmente vigente. En este sistema, son los trabajadores en actividad y las empresas, con sus aportes, quienes financian las jubilaciones. A esto se le suman otros fondos provenientes de impuestos y aportes del Tesoro nacional.

Dentro del sistema previsional de nuestro país conviven varios esquemas de jubilaciones y pensiones

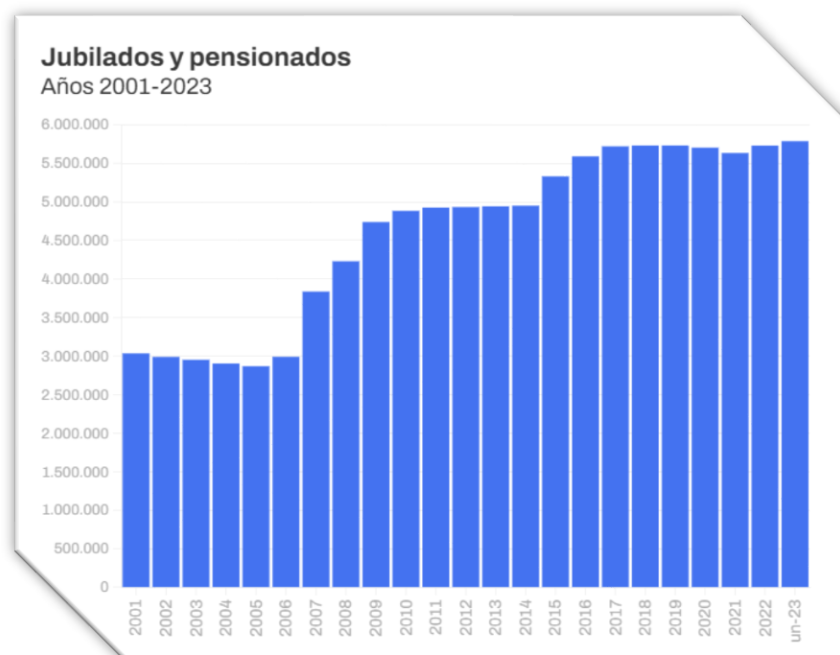
Por un lado, se encuentra el **Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA)**, que cubre a la mayoría de los trabajadores registrados y es administrado por la **Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES)**. Pero también existen sistemas provinciales (que cubren a empleados públicos), esquemas previsionales con normativa propia (como el del personal de las fuerzas armadas y de seguridad) y cajas profesionales (como la de los abogados).

Pero no todas las personas en la Argentina se jubilan bajo las mismas condiciones: **existen algunas actividades que cuentan con beneficios especiales**, ya sea por acortar la edad de retiro (en el caso de actividades consideradas insalubres), exigir una menor cantidad de años de aportes (por ejemplo, a trabajadores agrarios y de la construcción se les piden 25 años), el nivel de haberes (las jubilaciones son más altas) o las reglas de movilidad (el tipo de actualización al que están sujetas).

En el SIPA existen 7 tipos de regímenes especiales que nuclean a docentes universitarios, docentes no universitarios, trabajadores de Luz y Fuerza, investigadores científicos, empleados del Poder Judicial, personal del Servicio

Exterior y trabajadores de los Yacimientos Carboníferos Fiscales (YCF) de Río Turbio.

Ilustración 1. Evolución de la cantidad de jubilados en Argentina.



Fuente: Boletín Estadístico de la Seguridad Social (junio,2023)

De ese total, el 90,6% de los beneficios pertenecen al régimen general, el 5,2% a regímenes anteriores al actual, y el 4,2% a los 7 regímenes especiales.

Las disparidades de ingresos entre estos grupos son notorias: mientras que los jubilados y pensionados del régimen general percibían en junio último un haber medio bruto de \$ 150 mil, en el otro extremo, los jubilados del Poder Judicial cobraron (en bruto) \$ 1,2 millones en promedio y los retirados del Servicio Exterior, \$ 1,7 millones.

El sistema previsional en Argentina es uno de los principales destinatarios de los recursos públicos. El mismo explica gastos por valores cercanos al 12% del Producto Interno Bruto (PIB), equivalentes a un 25% del gasto público consolidado, es decir, considerando el realizado por el Gobierno Nacional, las jurisdicciones provinciales y los municipios.

1.2. Financiamiento del sistema.

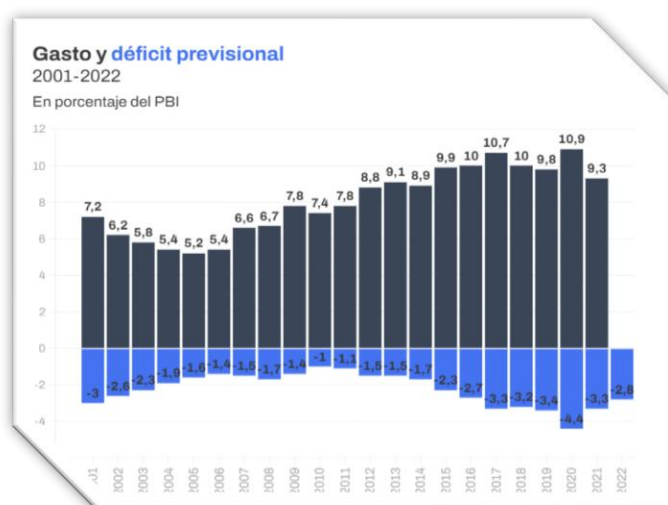
El sistema jubilatorio argentino se financia principalmente a través de un régimen de reparto, donde los trabajadores en actividad y las empresas realizan aportes para pagar las jubilaciones. Además, recibe fondos provenientes de impuestos y del Tesoro Nacional. Sin embargo, enfrenta desafíos debido a la relación entre aportantes y jubilados: actualmente hay 1,8 trabajadores activos por cada jubilado, cuando lo ideal sería al menos 3.

Actualmente, hay más de 5,7 millones de jubilados y pensionados (90,5% más que en 2001) en el régimen nacional. El 64,1% accedió al beneficio a través de una moratoria, y el 90,6% pertenece al régimen general y cobraba en junio último un haber medio bruto de \$ 150 mil.

El gasto previsional fue del 9,3% del PBI en 2021, y el déficit previsional de la ANSES en 2022 representó el 2,8% del PBI. En marzo último había 1,8 trabajadores aportando por cada persona que cobra un haber: se considera que debe haber 3 para que el sistema se autofinancie.

El incremento en la cantidad de beneficiarios también se ve reflejado en los recursos destinados al gasto previsional, que pasaron de representar el 7,2% del Producto Bruto Interno (PBI) en 2001 al 9,3% en 2021, con un pico del 10,9% en 2020 (incluyendo los gastos nacionales y las cajas provinciales), de acuerdo con un informe de la consultora Invecq que utiliza datos de Julián Folgar (*Folgar & Apella, 2022*).

De acuerdo con datos oficiales, el déficit se mantiene ininterrumpidamente al menos desde 1998. En 2022 (último dato consolidado) representó el 2,8% del PBI, la cifra más baja desde 2016 (-2,7%).

Ilustración 2: Gastos y Déficit previsional.


Fuente: Elaboración propia en base a datos de ANSES e INDEC (junio, 2022)

Resumen gráfico de las fuentes de financiamiento el sistema de jubilaciones en Argentina.

 Ilustración 3: Resumen de aportes al sistema de jubilaciones y pensiones de Argentina.


Fuente: Elaboración propia en base a datos de Anses. (junio,2023)

1.3. Sustentabilidad financiera del sistema del sistema jubilatorio argentino.

En un trabajo publicado por el Banco Mundial, Julián Folgar (*Folgar&Apella,2022*), economista especializado en seguridad social, señaló que “en la Argentina, el gasto público en pensiones es similar al de países desarrollados, cuyo grado de

envejecimiento poblacional es sensiblemente más alto”. Agregó además que, “con 12% de la población mayor a 65 años, la Argentina gasta en pensiones (como porcentaje del PIB) un nivel similar a países como Japón, Alemania o Finlandia, donde la proporción de población mayor es cerca del doble”.

De acuerdo con los últimos datos disponibles, actualmente en la Argentina hay 10,3 millones de aportantes al sistema previsional y 5,5 millones de jubilados. Esto implica una relación de 1,86 trabajadores por cada persona que cobra un haber previsional, cuando históricamente se solía decir que se deben tener 3 activos por cada pasivo” para que el sistema se autofinancie.

En efecto, según los datos del especialista, actualmente los aportes laborales sólo cubren el 55% de los gastos previsionales (que en conjunto superan el 10% del PBI). El 45% restante proviene de aportes del Tesoro nacional. En 2009 (año en el que se alcanzó el mayor porcentaje de cobertura), el 89% de los aportes provenían de los trabajadores.

En el estudio publicado por el Banco Mundial, Folgar señaló que “entre mediados de los 2000 y 2020 el gasto público previsional en Argentina se ha virtualmente duplicado”. Y agregó: “Luego de tocar el mínimo de 5,1% del PIB en 2005, el presupuesto del sistema de pensiones en su totalidad entró en un sendero expansivo hasta llegar a cerca de 11% del PIB en 2020”.

Según el especialista, este aumento no tuvo su correlato en la recaudación previsional. “La densidad de los aportes es cada vez menor, y la calidad también, porque se trata de muchas personas que tienen aportes muy bajos, como los monotributistas”.

1.4 Incentivos fiscales y normativos existen actualmente para la contratación de seguros de vida y retiro.

Según lo informado por AVIRA (Asociación Civil de Aseguradores de Vida y Retiro de la República Argentina), el monto **desgravable en el impuesto a las ganancias para seguros individuales** de Vida, Vida con Ahorro y de Retiro asciende a **\$195.845 como tope anual**, aplicable a las declaraciones del año fiscal 2024. Este beneficio tributario, aunque representa un avance en materia

de incentivo fiscal, continúa siendo considerado insuficiente por diversos actores del sector para fomentar la contratación masiva de este tipo de productos.

Y agrega: “Los incentivos fiscales para coberturas de seguros de Vida y Retiro, son parte esencial de la operatoria aseguradora en todos los mercados que promueven el ahorro interno y ven en esta actividad no sólo un aporte al bienestar y nivel de vida de la sociedad, sino también en las que se apunta a generar un sólido polo de inversores institucionales de alto protagonismo y preponderancia en sus respectivas economías” (AVIRA, 2024).

Al 30 de junio de 2022 —última fecha con datos oficiales disponibles— las compañías de seguros de vida y retiro en Argentina administraban carteras de inversión de largo plazo por un total de **\$324.662 millones en el segmento de seguros de retiro** y **\$272.001 millones en seguros de vida**. Estos fondos se gestionan en función de los compromisos asumidos con los asegurados, y su correcta administración es clave para garantizar la solvencia del sistema y el cumplimiento futuro de las prestaciones pactadas¹.

Estos fondos están colocados en diferentes tipos de instrumentos financieros a fin de mantener su valor, aumentar el rendimiento para los clientes y promover la economía nacional financiando su desarrollo.

1.5 El seguro de vida. Definición.

Un seguro de vida es un contrato entre el asegurado y una compañía de seguros, en el cual la aseguradora se compromete a pagar una suma de dinero a los beneficiarios designados en caso de fallecimiento del asegurado. Este tipo de seguro brinda protección financiera a los seres queridos del asegurado, asegurando que estarán atendidos económicamente en tiempos difíciles (SSN, 2024).

Características principales:

- Cobertura: Proporciona una suma asegurada a los beneficiarios en caso de fallecimiento del asegurado.

- Prima: El asegurado paga una prima periódica (mensual, trimestral, anual) para mantener la cobertura.
- Beneficiarios: Personas designadas para recibir el beneficio en caso de fallecimiento del asegurado.
- Duración: Puede ser temporal (por un período específico) o permanente (durante toda la vida del asegurado).
- Opciones adicionales: Algunas pólizas permiten agregar coberturas adicionales como invalidez o enfermedades graves (SSN, 2024).

Tipos de Seguros de Vida:

1. Seguro de Vida Individual:

- Definición: Contrato entre una persona y la aseguradora, donde la cobertura es específica para el individuo.
- Características: Flexibilidad en la elección de la suma asegurada y las coberturas adicionales (SSN, 2024).

2. Seguro de Vida Colectivo:

- Definición: Contrato que cubre a un grupo de personas, generalmente ofrecido por empleadores a sus empleados.
- Características: Costos más bajos debido a la cobertura grupal, pero con menos flexibilidad en términos de personalización (Arenas de Mesa & Berstein, 2007).

3. Seguro de Vida Temporal:

- Definición: Proporciona cobertura por un período específico (por ejemplo, 10, 20 o 30 años).
- Características: Prima más baja, pero sin valor de rescate al final del término. Ideal para cubrir necesidades temporales como una hipoteca (OECD, 2019).

4. Seguro de Vida Permanente:



- Definición: Ofrece cobertura durante toda la vida del asegurado.
- Características: Prima más alta, pero acumula un valor en efectivo que puede ser utilizado como ahorro o inversión (OECD, 2019).

5. Seguro de Vida Mixto:

- Definición: Combina características de los seguros temporales y permanentes.
- Características: Proporciona una cobertura temporal con una opción de conversión a permanente, o una combinación de ambas coberturas (OECD, 2019).

Partes Involucradas: Asegurador, tomador, asegurado y beneficiario.

Principios y Teorías Aplicables:

- Principio de Buena Fe: Importancia de la transparencia y veracidad en la contratación de seguros.
- Teoría del Riesgo: Cómo se evalúa y se gestiona el riesgo en los seguros de vida.
- Teoría de la Prima: Cálculo y tipos de primas (pura, de inventario, de tarifa).

Los seguros de vida y retiro constituyen instrumentos fundamentales dentro del sistema de previsión social complementaria, cuyo propósito es proporcionar estabilidad económica frente a contingencias asociadas a la muerte, invalidez o longevidad. Estos seguros permiten transferir el riesgo individual hacia una entidad aseguradora, mediante el pago de una prima, conformando así un mecanismo de protección financiera para el asegurado y su entorno familiar (Castro de la Mata & Murillo, 2021).

Desde una perspectiva técnica, los seguros de vida se sustentan en el principio de minimización del riesgo, que implica la agrupación de individuos con el fin de distribuir colectivamente el impacto económico de los eventos asegurados. Este enfoque se basa en la solidaridad actuarial, entendida como la redistribución del

riesgo dentro de una comunidad de asegurados, donde las primas pagadas por muchos cubren las eventualidades de unos pocos (Borch, 1990). La minimización se ve fortalecida por el uso de herramientas estadísticas y actuariales que permiten estimar probabilidades de ocurrencia de eventos, como la muerte o la supervivencia, y calcular los aportes necesarios para asegurar la sostenibilidad del sistema.

En el caso de los seguros de retiro, su estructura combina la cobertura de riesgo con un componente de ahorro de largo plazo, constituyéndose como una forma de capitalización financiera. Esta capitalización implica la acumulación de fondos durante la vida activa del asegurado (fase de acumulación), que posteriormente se transforman en rentas periódicas una vez alcanzada la edad de retiro. La eficiencia de este sistema depende del rendimiento de las inversiones realizadas con los fondos acumulados, y de la gestión técnica de las reservas matemáticas por parte de las aseguradoras (Swiss Re Institute, 2020).

Asimismo, las variables de longevidad y mortalidad son determinantes para el diseño y la tarificación de los productos de vida y retiro. La evolución demográfica, particularmente el aumento de la esperanza de vida plantea desafíos significativos en la estimación de pasivos a largo plazo, exigiendo modelos actuariales robustos y dinámicos que integren escenarios de incertidumbre en el comportamiento poblacional (OECD, 2019). Los seguros de vida tradicionales se estructuran en función de tablas de mortalidad que permiten estimar la probabilidad de fallecimiento en distintas edades, mientras que los seguros de retiro requieren además modelar la longevidad, dado que el riesgo principal es la supervivencia más allá del período inicialmente estimado (Bravo, 2011).

A nivel económico, estos seguros también cumplen un papel relevante en el mercado de capitales, al canalizar el ahorro de los hogares hacia instrumentos financieros de largo plazo. Las aseguradoras actúan como intermediarios institucionales, invirtiendo las primas acumuladas en activos que buscan maximizar la rentabilidad ajustada por riesgo, respetando marcos regulatorios que garantizan la solvencia del sistema y la protección de los asegurados

(Arenas de Mesa & Berstein, 2007). De esta manera, el seguro de vida y retiro se posiciona como un mecanismo no solo de cobertura individual, sino también de estabilidad macroeconómica.

1.6 Teoría del Comportamiento del Consumidor en Seguros.

La teoría del comportamiento del consumidor busca explicar cómo los individuos toman decisiones respecto a la adquisición y uso de bienes y servicios, considerando factores racionales, emocionales, sociales y culturales. En el ámbito de los seguros de vida y retiro, esta teoría cobra especial relevancia, dado que se trata de productos intangibles, de largo plazo y basados en contingencias futuras, lo cual complica el proceso de toma de decisiones y exige comprender en profundidad las motivaciones, percepciones y barreras que enfrentan los consumidores.

Tradicionalmente, los modelos económicos clásicos han asumido que los consumidores actúan de manera racional, buscando maximizar su utilidad bajo restricciones presupuestarias. Sin embargo, investigaciones en economía del comportamiento han demostrado que las decisiones sobre seguros, ahorro y planificación financiera no siempre siguen patrones racionales. Kahneman y Tversky (1979), a través de la Teoría de la Perspectiva, señalaron que los individuos tienden a sobrevalorar las pérdidas y subestimar las ganancias futuras, lo cual explica, en parte, la baja propensión a contratar seguros voluntarios incluso cuando estos ofrecen beneficios objetivos.

En el caso de los seguros de vida y retiro, la decisión de contratar suele estar mediada por factores subjetivos como la percepción del riesgo, la confianza en la aseguradora, las experiencias previas, la educación financiera y las influencias sociales. Muchos consumidores tienden a subestimar la probabilidad de eventos adversos a largo plazo (como fallecimiento prematuro o insuficiencia de ingresos en la vejez), lo que lleva a la procrastinación o al rechazo de estos productos. Esta conducta se agrava cuando el beneficio del seguro no es percibido de forma inmediata o directa, como ocurre en el caso de los seguros de retiro, donde los resultados se evidencian en el largo plazo.

Otro aspecto clave del comportamiento del consumidor en seguros es la aversión a la complejidad. Según Giné, Townsend y Vickery (2008), cuando los productos financieros son complejos o difíciles de entender, especialmente en contextos con baja alfabetización financiera, la demanda tiende a disminuir, aun cuando el producto sea beneficioso. En consecuencia, las aseguradoras enfrentan el desafío de diseñar productos comprensibles y accesibles, así como estrategias de comunicación efectivas que logren conectar emocional y racionalmente con sus potenciales clientes.

Por otro lado, los factores sociodemográficos también influyen significativamente. Estudios empíricos muestran que variables como el nivel de ingresos, la edad, el estado civil y la cantidad de hijos impactan en la disposición a contratar seguros de vida o de retiro. Por ejemplo, las personas con hijos dependientes o que se acercan a la edad de jubilación muestran una mayor disposición a asegurar su futuro financiero (Outreville, 2014). Sin embargo, la simple presencia de estas condiciones no garantiza la compra del seguro, lo que sugiere que el conocimiento, la confianza y la percepción de utilidad subjetiva son igualmente determinantes.

Finalmente, el papel de la confianza en las instituciones aseguradoras y en el sistema financiero es crucial. Cuando los consumidores perciben que las compañías aseguradoras son solventes, transparentes y socialmente responsables, aumenta la probabilidad de contratación. Esto está vinculado también al capital reputacional de las aseguradoras y su capacidad para generar relaciones de largo plazo con los clientes (Berry-Stölzle, 2012).

Capítulo 2. Marco Normativo de los seguros de Vida y Retiro en la República Argentina.

2.1 Situación en Argentina.

En Argentina, los seguros de vida y retiro están regulados principalmente por la Ley de Seguros N.º 17.418, sancionada en 1967, la cual establece el régimen general de los contratos de seguros en el país. Esta norma define las bases contractuales de los seguros, incluyendo sus elementos esenciales, los derechos y deberes de las partes, y las disposiciones específicas aplicables a los seguros de personas, dentro de los cuales se encuentran los seguros de vida y de retiro. El artículo 1º de la ley establece que "el contrato de seguro es aquel por el cual el asegurador se obliga, mediante el cobro de una prima, a resarcir un daño o a pagar un capital o una renta al verificarse un acontecimiento previsto" (Ley 17.418, 1967).

A su vez, el Decreto 58/2019, que establece el marco del Sistema de Seguros de Retiro, regula específicamente el funcionamiento de este tipo de productos como instrumentos de previsión social complementaria. Este decreto reconoce expresamente que los seguros de retiro constituyen un mecanismo voluntario que permite a los individuos generar un ahorro de largo plazo destinado a complementar los ingresos jubilatorios, en el marco de un sistema mixto de protección social. La normativa también establece los lineamientos para la acumulación de aportes, la gestión de inversiones, el otorgamiento de rentas vitalicias previsionales y las condiciones de portabilidad y rescate (Boletín Oficial, 2019).

El organismo de control competente en la materia es la Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN), dependiente del Ministerio de Economía. Esta entidad tiene a su cargo la fiscalización de las compañías aseguradoras, el control de solvencia, la autorización de productos, y la protección de los derechos de los asegurados. A través de circulares, resoluciones y normativa complementaria, la SSN establece requisitos específicos en materia de reservas técnicas, capital mínimo, estructura de inversiones, transparencia en la comercialización y diseño de productos. En particular, la Resolución SSN N.º

39.927/2016 establece los criterios técnicos para la valuación de pasivos en seguros de retiro, considerando variables como la mortalidad, la longevidad y las tasas de interés técnico aplicables.

Desde un enfoque más amplio, los seguros de vida y retiro también se vinculan con el derecho constitucional a la seguridad social (art. 14 bis de la Constitución Nacional) y con principios reconocidos en convenios internacionales ratificados por Argentina, como el Convenio 102 de la OIT sobre normas mínimas de seguridad social. En este sentido, el seguro de retiro se considera una forma de previsión social complementaria al régimen estatal obligatorio, contribuyendo a mejorar la suficiencia de las prestaciones en la vejez y a fortalecer el concepto de jubilación digna.

Cabe señalar que, en el contexto argentino, la normativa busca también fomentar el desarrollo del mercado de seguros de retiro como un instrumento de financiamiento de largo plazo. En este marco, las inversiones realizadas con los fondos de los asegurados deben cumplir criterios de diversificación, liquidez y seguridad, de acuerdo con la Resolución SSN N.º 35.678/2011, que establece los límites y tipos de activos en los que pueden invertirse las reservas de seguros de retiro.

Desde el punto de vista doctrinario, autores como Reiriz y Boretto (2019) señalan que el desarrollo de seguros de retiro debe ser acompañado por un marco regulatorio que combine protección al consumidor con incentivos fiscales y financieros, a fin de fomentar la contratación voluntaria y asegurar la sostenibilidad del sistema. En este sentido, el tratamiento impositivo también juega un rol clave: la Ley del Impuesto a las Ganancias (Ley 20.628) contempla deducciones para las primas de seguros de retiro hasta un tope anual, lo que constituye un incentivo fiscal al ahorro previsional (AFIP, 2023).

2.2. Comparación con otros modelos de los seguros de vida y retiro entre: Argentina, Chile, México y Estados Unidos.

En el caso argentino, los seguros de vida y retiro funcionan como un sistema complementario y voluntario dentro del esquema de previsión social. La regulación está centralizada bajo la Superintendencia de Seguros de la Nación

(SSN) y se sustenta en un marco legal específico que define los criterios técnicos, contractuales y actuariales. Si bien el mercado presenta una oferta diversificada, aún se enfrenta a desafíos relacionados con la baja penetración, escasa cultura aseguradora y limitada educación financiera de la población (Reiriz&Boretto,2019). Además, la inestabilidad macroeconómica y la volatilidad financiera han afectado la confianza de los consumidores en productos de largo plazo.

En contraste, Chile instauró en 1981 un sistema obligatorio de capitalización individual que, si bien no está exento de críticas, dio lugar a un mercado consolidado de seguros de retiro, especialmente en lo que refiere a la contratación de rentas vitalicias por parte de las personas al momento de jubilarse. Las compañías aseguradoras juegan un rol central en la etapa de des acumulación, ofreciendo productos previsionales que garantizan pagos periódicos durante la vejez. Sin embargo, el modelo chileno ha sido cuestionado por su baja tasa de reemplazo, la desigualdad en los haberes jubilatorios y la concentración del riesgo en el individuo, lo que ha generado reformas recientes orientadas a mejorar la equidad y la participación estatal (Arenas de Mesa, 2010).

Por su parte, México implementa un modelo mixto a través del sistema de AFORE (Administradoras de Fondos para el Retiro), que combina ahorro obligatorio con la posibilidad de contratar seguros de retiro voluntarios. Las aseguradoras están habilitadas para ofrecer productos complementarios, incluidos seguros de vida ligados a crédito, ahorro o inversión. Este enfoque permite una mayor diversificación del sistema previsional y favorece el desarrollo de productos adaptados a diferentes segmentos de la población. No obstante, aún existen brechas en términos de cobertura y de educación previsional, especialmente entre los trabajadores informales (Villagómez & Fonseca, 2020).

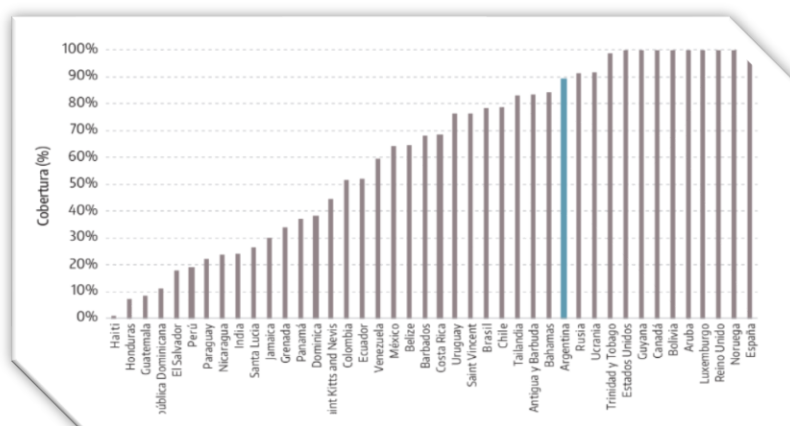
En Estados Unidos, el mercado de seguros de vida y retiro es altamente competitivo y diverso, regulado tanto a nivel federal como estatal. Existe una amplia oferta de productos que incluye seguros tradicionales, rentas vitalicias, y seguros con componentes de inversión como los de vida universal o variable, lo

que permite a los consumidores diseñar soluciones flexibles y adaptadas a su perfil de riesgo y objetivos de ahorro. El desarrollo de canales digitales, los incentivos fiscales, y una cultura financiera más asentada han favorecido la penetración del mercado. Además, las compañías operan en un entorno de estrictos requerimientos de transparencia, solvencia y protección al consumidor (OECD, 2022).

Comparativamente, el modelo argentino muestra una menor consolidación en el uso masivo de estos instrumentos, lo cual se explica tanto por factores estructurales —como la inestabilidad económica— como por factores culturales, tales como la baja percepción del riesgo y la falta de planificación a largo plazo. A diferencia de Chile, donde el carácter obligatorio del sistema previsional ha garantizado una mayor participación en los seguros de retiro, en Argentina la voluntariedad limita su expansión. Frente a Estados Unidos, Argentina aún presenta rezagos en innovación de productos, desarrollo digital y confianza del consumidor. Sin embargo, la experiencia mexicana sugiere que es posible articular sistemas obligatorios con herramientas complementarias voluntarias que incluyan la participación del mercado asegurador y del Estado.

Comparación de la cantidad de mayores de 65 años que reciben un beneficio previsional por país.

Ilustración 4. Cantidad de jubilados por país



Fuente: OIT. Organización Internacional del Trabajo. (junio, 2019).



Cuadro comparativo de los modelos previsionales por país.

País	Modelo previsional y seguros de retiro	Fortalezas	Desafíos
Argentina	Sistema voluntario y complementario, regulado por la SSN. Baja penetración de seguros de retiro.	Marco regulatorio específico; incentivos fiscales.	Baja cultura aseguradora; inestabilidad macroeconómica; desconfianza en productos de largo plazo.
Chile	Sistema obligatorio de capitalización individual instaurado en 1981. Contratación masiva de rentas vitalicias al jubilarse.	Mercado consolidado; rol central de aseguradoras en la etapa de desacumulación.	Críticas por bajas tasas de reemplazo; desigualdad en haberes; concentración del riesgo en el individuo.
México	Modelo mixto: ahorro obligatorio en AFORE + seguros de retiro voluntarios. Aseguradoras ofrecen productos complementarios adaptados a distintos segmentos.	Diversificación de productos; posibilidad de contratar seguros voluntarios; participación del mercado privado.	Baja cobertura en trabajadores informales; falta de educación previsional.
EE.UU.	Mercado competitivo y diverso, con regulación federal y estatal. Amplia oferta: seguros tradicionales, rentas vitalicias, seguros con inversión.	Gran desarrollo de productos; alta penetración; incentivos fiscales; cultura financiera consolidada.	Complejidad regulatoria; riesgos asociados a productos complejos; necesidad de educación continua.

El análisis comparativo de los modelos de seguros de vida y retiro en Argentina, Chile, México y Estados Unidos evidencia que la consolidación y penetración de estos instrumentos dependen tanto del diseño normativo como del contexto económico, cultural y educativo de cada país. Mientras Chile ha logrado una masificación de los seguros de retiro gracias a la obligatoriedad de su sistema previsional, enfrenta críticas relacionadas con la equidad y sostenibilidad social. México, con un esquema mixto, muestra que es posible combinar ahorro obligatorio con opciones voluntarias, aunque persisten desafíos en cobertura y educación previsional. Por su parte, Estados Unidos destaca por un mercado desarrollado, innovador y diverso, impulsado por incentivos fiscales y una cultura financiera más arraigada, pero con complejidades regulatorias que exigen altos niveles de conocimiento por parte de los consumidores.

En contraste, Argentina presenta un mercado de seguros de retiro menos desarrollado, condicionado por la inestabilidad económica y la baja cultura aseguradora, lo que limita la expansión de estos productos voluntarios. Para fomentar un mayor crecimiento, es clave avanzar en la estabilidad macroeconómica, promover la educación financiera y considerar incentivos regulatorios y fiscales que estimulen el ahorro previsional de largo plazo. Las experiencias comparadas sugieren que la articulación de mecanismos obligatorios con herramientas voluntarias, junto con un marco de protección al consumidor, puede contribuir a mejorar la cobertura previsional y garantizar jubilaciones más dignas.

Marco Empírico.

Metodología de Investigación.

La investigación presentada en este documento emplea un enfoque mixto, incorporando instrumentos de investigación tanto cuantitativos como cualitativos, con el propósito de llevar a cabo un análisis integral del sector de seguros de vida y jubilación en Argentina y su potencial contribución a la sostenibilidad del sistema de pensiones.

Esta elección se basó en la idoneidad del enfoque mixto para estudios de este tipo, ya que permite una comprensión más profunda y completa del fenómeno en cuestión, al abordarlo desde diversas perspectivas.

Fuente de datos.

- Aportes cuantitativos: Se procedió a la recopilación y análisis de datos estadísticos provenientes de fuentes oficiales y privadas, tales como:
- Sociedad de Seguros de la Nación (SSN): Información acerca de las primas emitidas, los siniestros efectuados, la cantidad de compañías aseguradoras, así como los índices técnicos y financieros correspondientes.
- Presidencia de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES): Información acerca de los gastos en pensiones, la cantidad de beneficiarios, el déficit del sistema y la evolución del Fondo de Garantía de Sustentabilidad.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía y el Ministerio de Economía: Indicadores de la macroeconomía (PBI, carga fiscal, empleo formal).
- Fuentes de origen privado y sectorial: Investigaciones de mercado, informes emitidos por las cámaras del sector asegurador, balances de empresas.
- Las cifras fueron examinadas y comparadas con indicadores del desempeño de los seguros de jubilación y vida, lo que facilita la evaluación de su rentabilidad, penetración y evolución a lo largo del tiempo.

Aportes cualitativos:

- Entrevistas semiestructuradas con expertos del sector asegurador (productores, gerentes de compañías, vendedores, actuarios, funcionarios gubernamentales).
- Revisión de documentos sobre la legislación vigente, resoluciones de la SSN y ANSES, informes de instituciones multilaterales (BID, CEPAL, OCDE).

BID – Banco Interamericano de Desarrollo

***El BID** es una institución financiera internacional creada en 1959 para apoyar el desarrollo económico, social e institucional de América Latina y el Caribe. Proporciona financiamiento, asistencia técnica y genera investigaciones sobre diversos temas, incluyendo seguridad social, pensiones y mercados aseguradores. Es una fuente clave para estudios comparativos y políticas públicas en la región.*

***CEPAL** – Comisión Económica para América Latina y el Caribe*

La CEPAL es un organismo regional de las Naciones Unidas fundado en 1948. Su objetivo es promover el desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe. Produce informes, estadísticas y marcos teóricos sobre temas estructurales como la informalidad laboral, el sistema previsional y el desarrollo de seguros sociales. Sus análisis son ampliamente utilizados en investigaciones académicas y políticas públicas.

***OCDE** – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*

*La OCDE es una organización internacional compuesta por 38 países, orientada a promover políticas que mejoren el bienestar económico y social. A través de estudios como *Pensions at a Glance* y otros reportes comparativos, la OCDE ofrece evidencia empírica y recomendaciones sobre sostenibilidad fiscal, longevidad, seguros de retiro y sistemas mixtos de pensiones. Argentina no es miembro pleno, pero participa en varias instancias como país asociado.*

Examen de casos de otros países (por ejemplo, Chile, México, Estados Unidos), para identificar buenas prácticas en la implementación de seguros de jubilación dentro de sistemas de pensiones mixtos.

Capítulo 3 Descripción del mercado de seguro de vida y retiro.

3.1 Análisis de actores relevantes del sector de vida y retiro.

Aseguradoras

Las compañías de seguros son los actores centrales del sistema. Son responsables del diseño de productos, la gestión de riesgos, la comercialización y la administración de pólizas.

- Funciones clave:
 - Evaluación actuarial y técnica de los productos.
 - Gestión de inversiones del fondo de ahorro (en seguros de retiro).
 - Cumplimiento normativo y contable ante la SSN.
 - Atención postventa, siniestros y servicio al cliente.
- Desafíos actuales:
 - Bajo nivel de penetración del seguro de vida y retiro (menos del 1% del PBI).
 - Falta de cultura aseguradora y previsional en amplios sectores.
 - Competencia por canales digitales y diferenciación de valor agregado.
 - Riesgo regulatorio y cambios en incentivos fiscales.
- Ejemplos relevantes:
 - La Caja, San Cristóbal, La Segunda, Zúrich, entre otras, ofrecen líneas de seguros de vida individuales y colectivos, y algunas incursionan en seguros de retiro.

El mercado de Vida y Retiro ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años. En el período 2020-2021, operaron 142 aseguradoras en estos

segmentos, con una emisión de primas de \$157 mil millones. Este crecimiento refleja un aumento en la participación y el interés de los trabajadores en estos sistemas de retiro privados

El crecimiento de la prima emitida en este sector asegurador viene de la mano con el crecimiento de la cantidad de operadores del mercado tal como muestra la siguiente ilustración:

Ilustración 5. Cantidad de Aseguradoras del mercado de Vida y Retiro

	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL	133	134	135	141	142
Vida No Exclusiva	85	85	87	89	90
Vida Exclusiva	32	33	32	34	34
Retiro	16	16	16	18	18

Fuente: www.100%seguros.com.ar (Mayo, 2025)

Resultado operativo del sector privado.

Lo cierto es que el mercado tuvo en 2024 emisión de primas de \$ 157 mil millones, de los cuales el 64,5% se canalizó a través de entidades “No Exclusivas”. El total de Siniestros Pagados, incluyendo Rescates y Rentas ascendió a \$ 59,9 mil millones y los Gastos 75,1 mil millones. La participación de las “No Exclusivas” es del 49,1% y 65,4%.

Si desde el estado se decide por la sustitución del sistema publico por el sistema privado la baja de déficit seria de 60 mil millones para el año 2021. Claramente es un porcentaje muy bajo, pero si se incentiva el uso de los sistemas privados este número podría subir considerablemente.

Tipos de Fondos de Retiro Privados.

1. **Fondos de Retiro Voluntarios:** Estos fondos permiten a los trabajadores hacer aportes periódicos o únicos, que se invierten en diferentes

instrumentos financieros. Ejemplos incluyen los fondos ofrecidos por bancos como Banco Nación y aseguradoras como Zúrich.

2. **Seguros de Retiro:** Son productos ofrecidos por aseguradoras que combinan la cobertura de vida con la acumulación de capital. Estos seguros permiten a los trabajadores invertir parte de sus primas mensuales en una cuenta individual
3. **Planes de Jubilación Privada:** Estos planes son especialmente populares entre empleados de comercio y servicios, como los ofrecidos por La Estrella

Beneficios de los Fondos de Retiro Privados

- **Ahorro a largo plazo:** Permiten acumular capital a lo largo del tiempo, beneficiándose del interés compuesto
- **Exenciones impositivas:** Muchos de estos fondos ofrecen beneficios fiscales, como la deducción de aportes del impuesto a las ganancias
- **Inembargabilidad:** Los fondos acumulados en estos sistemas suelen ser inembargables, proporcionando una mayor seguridad financiera
- **Flexibilidad:** Los trabajadores pueden elegir la cantidad y frecuencia de sus aportes, así como la edad de retiro

3.2. Canales de venta.

Intermediarios. Brókeres, Productores Asesores y otros canales.

El canal más tradicional y extendido es el de los Productores Asesores de Seguros (PAS), profesionales matriculados y habilitados por la Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN) para intermediar entre aseguradoras y clientes. Su fortaleza radica en la presencialidad, el conocimiento territorial y la capacidad de brindar un asesoramiento personalizado, especialmente valorado en productos complejos como los seguros de retiro o los seguros de vida con componente financiero. Los PAS representan un eslabón fundamental en la educación del cliente, la construcción de confianza y el acompañamiento

postventa. Sin embargo, enfrentan desafíos asociados a la actualización técnica, la digitalización de procesos y la competencia con nuevos formatos de venta.

En paralelo, los brókeres de seguros, orientados principalmente al mercado corporativo o institucional, cumplen un rol clave en la optimización de pólizas colectivas y en la contratación de seguros de vida para empresas, gremios o entidades públicas. Su valor agregado reside en la capacidad de negociar condiciones con las compañías, gestionar carteras importantes y ofrecer soluciones integrales que combinan cobertura, asesoramiento jurídico y gestión de siniestros. En muchos casos, los brókeres también actúan como desarrolladores de productos a medida, generando soluciones específicas para colectivos laborales o grupos familiares.

Los canales bancarios o banca seguros han tenido un desarrollo más lento en Argentina respecto de otras latitudes, aunque en los últimos años han mostrado un crecimiento sostenido, especialmente en productos de vida simple o seguros atados a productos crediticios. La ventaja del canal bancario radica en su capilaridad, automatización y capacidad de cruce de datos para ofrecer seguros en momentos clave del ciclo financiero del cliente. No obstante, enfrenta limitaciones en términos de profundidad del asesoramiento, especialmente cuando se trata de seguros con ahorro o planificación de largo plazo.

En los últimos años, los canales digitales y plataformas insurtech han irrumpido con fuerza en el mercado, especialmente entre los segmentos jóvenes y urbanos. Sitios de comparación, contratación en línea, gestión desde aplicaciones móviles y productos modulares representan una innovación significativa, tanto en términos de acceso como de transparencia. Este canal ofrece ventajas evidentes como la inmediatez, la disminución de costos de intermediación, y la personalización automática de ofertas, pero su principal desafío es la falta de confianza y familiaridad del público con operaciones financieras digitales complejas, sobre todo en segmentos medios y mayores.

Cabe señalar que muchos de estos canales no funcionan de forma excluyente. Las estrategias multicanal o híbridas son cada vez más frecuentes,

permitiendo combinar el alcance del mundo digital con la calidez del asesoramiento humano. De esta manera, un cliente puede informarse a través de una aplicación, ser contactado por un PAS y finalmente contratar una póliza de retiro con acompañamiento especializado.

Los intermediarios (PAS, brókeres corporativos, canales bancarios y digitales) cumplen un rol fundamental en la comercialización de seguros de personas.

- ✓ Productores Asesores de Seguros (PAS):
 - Son el canal más tradicional y extendido, con fuerte presencia territorial.
 - Desempeñan un papel clave en la educación del cliente, construcción de confianza y asesoramiento personalizado.
- ✓ Bróker:
 - Operan en grandes cuentas y seguros corporativos, optimizando precios y condiciones para empresas.
 - Son actores relevantes en seguros colectivos de vida y retiro.
- ✓ Banca Seguros y Canales Digitales:
 - En crecimiento, especialmente para seguros de vida simples.
 - Representan una oportunidad para escalar la comercialización en segmentos masivos.
- ✓ Tensiones o limitaciones:
 - Formación técnica desigual entre productores.
 - Competencia por comisiones y presión sobre márgenes.
 - Desafío de adaptación al marketing digital y a nuevos hábitos del consumidor.

3.3. Organismo de contralor.

El Estado argentino incide en el desarrollo del mercado a través de su doble rol de regulador y promotor indirecto.

- ✓ Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN):
 - Órgano rector que supervisa y fiscaliza a las aseguradoras.
 - Autoriza productos, fiscaliza la solvencia y publica estadísticas del sector.
- ✓ AFIP y normativa fiscal:
 - La deducción de primas de seguros de vida y retiro en el impuesto a las ganancias representa un incentivo fiscal clave para el desarrollo del mercado.
 - La política tributaria puede potenciar o desalentar la contratación.
- ✓ Ministerio de Economía y ANSES (como comparador del sistema previsional público):
 - Si bien el seguro de retiro es voluntario, compite simbólicamente con la expectativa de jubilación estatal.
 - En este marco, las campañas del Estado sobre educación previsional también afectan la percepción del seguro como herramienta complementaria.
- ✓ Oportunidades y limitaciones:
 - Potencial de políticas públicas para fomentar el ahorro privado a largo plazo.
 - Falta de campañas de concientización y previsión financiera.
 - Entorno económico inestable que limita la planificación de largo plazo por parte de los ciudadanos.
 - Segmentación del mercado

La segmentación del mercado consiste en dividir el universo de potenciales asegurados en grupos más homogéneos que compartan características, necesidades y comportamientos similares, a fin de diseñar estrategias de marketing y productos más efectivos.

3.4 Aportes al sistema.

En Argentina, los sistemas de retiro privados reciben aportes de diversas fuentes, principalmente de:

1. **Trabajadores:** Los empleados pueden optar por hacer aportes voluntarios a fondos de retiro privados para complementar su jubilación estatal. Estos aportes pueden ser periódicos o únicos, dependiendo del tipo de fondo elegido.
2. **Empresas:** Algunas empresas ofrecen planes de retiro privados como parte de sus beneficios laborales. En estos casos, la empresa puede hacer aportes en nombre de sus empleados, especialmente en sectores como el comercio y los servicios
3. **Aseguradoras y Bancos:** Entidades como Zúrich, Banco Nación, y La Estrella administran estos fondos y ofrecen diferentes opciones de inversión y ahorro para los trabajadores

3.5 Segmentación de contribuyentes.

Desde una perspectiva demográfica, la edad constituye uno de los principales criterios de segmentación. Los jóvenes adultos, entre los 25 y 35 años, tienden a vincular su primer acercamiento al seguro de vida con situaciones como la contratación de créditos hipotecarios, la obtención de beneficios laborales o el inicio de un ahorro a largo plazo. En cambio, los adultos medios, entre 35 y 55 años, se muestran más receptivos a productos de protección familiar y planificación financiera, especialmente ante eventos como el nacimiento de hijos o la adquisición de bienes durables. Por su parte, los adultos mayores y prejubilados (55 años en adelante) concentran su interés en complementar los ingresos previsionales y en la administración del capital

acumulado, privilegiando productos como rentas vitalicias o seguros con beneficios sucesorios.

A nivel socioeconómico, el nivel de ingresos influye significativamente en la elección y accesibilidad de los productos. Los sectores de ingresos altos suelen adquirir seguros individuales con características financieras complejas, como los seguros de vida con capitalización o inversión, buscando también beneficios fiscales y estrategias de planificación patrimonial. La clase media demanda productos con primas accesibles, flexibilidad de pagos y, en muchos casos, cobertura grupal a través del empleador. En cambio, la población de menores ingresos tiende a recurrir a seguros básicos, generalmente colectivos, cuando estos están disponibles en su lugar de trabajo o en convenios sectoriales.

El perfil ocupacional también segmenta el mercado. Los empleados en relación de dependencia suelen acceder a seguros a través de sus empleadores, mientras que los autónomos o profesionales independientes requieren ofertas personalizadas, que les permitan planificar su protección de forma voluntaria y flexible. Los empresarios y ejecutivos, por su parte, constituyen un segmento premium, con foco en productos de alta gama, rentas diversificadas y servicios postventa diferenciados.

Desde un enfoque conductual, las actitudes hacia el riesgo y el ahorro configuran otro eje de segmentación clave. Los consumidores con baja tolerancia al riesgo suelen preferir productos tradicionales, con coberturas garantizadas y capital asegurado, como seguros de vida clásicos o rentas vitalicias fijas. En contraste, aquellos con mayor inclinación a la inversión están más dispuestos a contratar seguros con componente financiero o vinculados al mercado de capitales. Además, los momentos del ciclo vital —como la compra de una vivienda, el nacimiento de un hijo, un divorcio o el fallecimiento de un familiar— suelen actuar como detonantes en la decisión de contratar un seguro de vida o retiro.

Geográficamente, la adopción de estos productos no es uniforme en todo el país. Regiones como la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba o Santa

Fe muestran una mayor penetración del seguro, gracias a su desarrollo económico, densidad poblacional, infraestructura comercial y presencia consolidada de Productores Asesores de Seguros (PAS). En cambio, zonas del NOA y NEA, con menor bancarización y menor nivel de educación financiera, presentan una baja contratación, lo que plantea desafíos importantes en términos de inclusión financiera y previsional.

A partir de estos ejes, pueden identificarse segmentos arquetípicos que representan perfiles concretos de consumidores: el joven profesional urbano, interesado en productos de ahorro con componente financiero; el padre de familia, enfocado en la protección ante fallecimiento; el empresario o ejecutivo de altos ingresos, que busca beneficios fiscales y diversificación de inversión; el jubilado reciente, que necesita administrar su capital para mantener su calidad de vida; y el empleado público de mediana edad, con ingresos estables y preferencia por seguros tradicionales.

En este escenario, las aseguradoras deben considerar no solo las variables de segmentación tradicionales, sino también los factores estructurales que condicionan el comportamiento del consumidor argentino. Entre ellos, se destacan la alta informalidad laboral, la volatilidad económica, la inflación sostenida, la falta de incentivos fiscales estables y la escasa educación financiera. En el plano social y cultural, el envejecimiento poblacional, la transformación de los vínculos familiares y una fuerte cultura de corto plazo también inciden en la baja propensión a contratar productos de previsión a largo plazo, como los seguros de retiro.

Ilustración 6. Tabla de segmentación de contribuyentes.

Segmento	Perfil Típico	Necesidades	Producto sugerido
Joven profesional	28 años, sin hijos, trabaja en IT	Ahorro a futuro, planificación financiera	Seguro de retiro con capitalización
Padre de familia	40 años, 2 hijos, ingresos medios	Protección del hogar, cobertura ante fallecimiento	Seguro de vida clásico con actualización



Segmento	Perfil Típico	Necesidades	Producto sugerido
Empresario o ejecutivo	50 años, alto poder adquisitivo	Beneficios fiscales, diversificación financiera	Seguro de vida universal o retiro individual
Jubilado reciente	65 años, con ahorros	Administración del capital acumulado	Renta vitalicia o seguro con renta periódica
Empleado público	45 años, ingresos estables, visión conservadora	Complementar la jubilación estatal	Seguro de retiro tradicional

Fuente: elaboración propia. Encuestas e investigación de mercado (junio 2025).

Capítulo 4. Análisis del mercado asegurador de vida y retiro en Argentina.

4.1 Fuerzas competitivas de Pestel.

Análisis PESTEL es una de las tantas herramientas que se utilizan para tener una mayor comprensión de los diferentes aspectos externos que influyen en la dinámica de un sector y/o empresa.



Política y Legal	Económica	Social y Demográfica	Tecnológica	Ecológico
El marco legal está consolidado (Ley 17.418, Decreto 58/2019), pero existen riesgos regulatorios por cambios frecuentes en las normativas fiscales y contables. La falta de políticas públicas sostenidas en materia de educación previsional y estímulo al ahorro individual limita el desarrollo del mercado.	Alta inflación, tendiente a la baja, devaluaciones frecuentes, baja estabilidad cambiaria e incertidumbre general en los mercados financieros afectan negativamente el ahorro a largo plazo. La escasa profundidad del mercado de capitales limita las opciones de inversión para compañías aseguradoras.	Envejecimiento poblacional y aumento de la esperanza de vida generan una necesidad creciente de productos de protección y renta vitalicia. La función social del seguro es proporcionar estabilidad para el funcionamiento del país, promover el ahorro y la cultura de la prevención, y salvaguardar la economía de las personas	Avances en insurtech, canales digitales y herramientas de onboarding remoto permiten a las aseguradoras alcanzar nuevos productos accesibles y escalables. Sin embargo, existen brechas tecnológicas entre regiones y sectores sociales.	Sensibilización sobre la importancia de la conservación del medio ambiente: la promoción de valores de responsabilidad ambiental y prácticas ecoamigables, entre los participantes del programa, puede llevar a una mayor conciencia y acción en base a esta problemática. Desde el año 2021 el sector asegurador tiene la obligación de Seguro Verde.



4.2 Análisis FODA del mercado asegurador.

Fortalezas	Debilidades
Marco jurídico consolidado (Ley 17.418; Decreto 58/2019) y supervisión especializada de la SSN, que otorgan seguridad jurídica y pautas técnicas claras.	Penetración del seguro de vida y retiro inferior al 1 % del PBI; cultura previsional y aseguradora incipiente en amplios sectores (Reiriz & Boretto, 2019).
Portafolio de productos diversificado: coberturas de vida individuales y colectivas, rentas vitalicias, seguros con componente de inversión y capitalización.	Entorno macroeconómico volátil (inflación alta, devaluaciones recurrentes) que desalienta el ahorro de largo plazo y erosiona las reservas técnicas.
Red extensa de Productores Asesores de Seguros (PAS) con presencia territorial y capacidad de asesoramiento cercano al cliente.	Beneficios fiscales para la deducción de primas limitados y sujetos a cambios frecuentes, lo que reduce su atractivo como incentivo.
Experiencia creciente en la gestión de activos de largo plazo y cumplimiento de requisitos de solvencia y gobierno corporativo.	Alto grado de informalidad laboral que restringe la contratación a colectivos y dificulta la masificación de productos voluntarios.
Oportunidades	Amenazas
Envejecimiento poblacional y aumento de la esperanza de vida: necesidad objetiva de complementar la jubilación pública con instrumentos privados de renta.	Riesgo regulatorio: modificaciones abruptas en normas contables, tributarias o de inversiones que impacten en la solvencia o en la demanda.
Crecimiento de canales digitales y banca seguros que facilitan la llegada masiva a segmentos jóvenes y de ingresos medios,	Desconfianza de los consumidores en instituciones financieras locales por antecedentes de crisis

reduciendo costos de distribución.	macroeconómicas y cambios de reglas de juego.
Posibilidad de ampliar incentivos fiscales (mayores topes deducibles, beneficios para rentas vitalicias) y campañas estatales de educación previsional.	Competencia de instrumentos de inversión alternativos (fondos comunes, criptoactivos) percibidos como más rentables en el corto plazo.
Alianzas con Fintech, insurtech y gestoras de inversión para diseñar productos modulares, de bajo ticket y con mayor transparencia.	Subestimación del riesgo de longevidad y mortalidad en escenarios de cambios demográficos acelerados, que puede afectar la suficiencia de primas y reservas.
Demandas ESG: oportunidad de posicionar al sector como inversor institucional en proyectos sostenibles, mejorando la confianza pública.	Presión sobre márgenes por inflación y aumento de los siniestros, que puede encarecer las primas y reducir la competitividad de los productos.

4.3 Matriz de Ansoff

La Matriz de Ansoff es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a identificar oportunidades de crecimiento mediante cuatro enfoques: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación. En el mercado asegurador, esta matriz puede aplicarse de la siguiente manera:

- **Penetración de mercado:** Aseguradoras pueden aumentar su participación ofreciendo descuentos, mejorando la atención al cliente o reforzando campañas de fidelización. Un punto clave para la penetración de mercado sería los beneficios fiscales que desde el estado puedan fomentar para el uso de seguros de retiro.
- **Desarrollo de productos:** Creación de nuevos seguros adaptados a tendencias emergentes, como seguros para vehículos eléctricos o coberturas para riesgos cibernéticos.

- **Desarrollo de mercados:** Expansión hacia nuevos segmentos, como seguros para pequeñas empresas o mercados internacionales.
- **Diversificación:** Introducción de productos completamente nuevos, como servicios de asesoría financiera o plataformas digitales de gestión de seguros.

4.4 Análisis de encuestas y entrevistas.

A partir de entrevistas con referentes del mercado, encuestas a potenciales clientes y un estudio del contexto normativo y cultural, se busca identificar las principales barreras que dificultan la adopción de estos productos y proponer estrategias para superarlas.

En el **Anexo 1** se presenta un análisis detallado de las entrevistas realizadas a especialistas del sector, junto con los resultados de las encuestas sobre conocimiento y percepción de los seguros de vida y retiro entre potenciales asegurados, que permiten comprender en profundidad los factores que condicionan la decisión de contratación y los aspectos clave para fomentar una cultura previsional más sólida en la sociedad argentina.

Gerente comercial de una reconocida empresa del mercado de seguro de vida y retiro. Horacio Bellini, Gerente Comercial, 15 años de antigüedad. Triunfo Seguros.

El mercado argentino de seguros de vida y retiro presenta un desarrollo limitado, especialmente entre jóvenes y trabajadores informales, lo que representa una alta oportunidad de crecimiento. Los segmentos con mayor potencial son profesionales jóvenes, emprendedores e independientes que desconfían del sistema estatal, pero carecen de contacto efectivo con las aseguradoras. Los principales obstáculos que frenan el crecimiento son la baja educación financiera, la desconfianza institucional y la escasa visibilidad del sector, factores más culturales y comunicacionales que técnicos.

La digitalización ha mejorado el acceso, especialmente entre los más jóvenes, pero no sustituye el contacto humano, esencial para generar confianza. Si bien muchos cotizan seguros online, persiste un bajo nivel de comprensión, y los

simuladores digitales pueden simplificar en exceso, creando expectativas erróneas. Es clave equilibrar tecnología y asesoramiento personalizado.

Para incentivar la contratación, resultan atractivos los beneficios fiscales, descuentos y servicios asociados, pero estos incentivos no reemplazan la necesidad de generar confianza. Las estrategias más efectivas se centran en campañas temáticas y en un enfoque emocional vinculado a momentos clave de la vida. Sin embargo, la baja educación financiera sigue siendo una barrera crítica: muchos desconocen conceptos básicos como la diferencia entre seguro, ahorro o jubilación privada. Superar esta limitación requiere acciones conjuntas de educación desde la escuela, campañas públicas y trabajo colaborativo entre Estado y sector privado para construir una cultura previsional más sólida.

María Day, Gerente de Marketing Triunfo Seguros. Antigüedad 10 años.

El público objetivo muestra un fuerte desconocimiento sobre los seguros de vida y retiro, con percepciones negativas que los asocian a inutilidad o fraude. Esto convierte a la desconfianza en el principal obstáculo, exigiendo que el marketing priorice la educación y la construcción de confianza por sobre la venta directa. Las mayores oportunidades de crecimiento se concentran en clases medias urbanas, jóvenes profesionales y adultos mayores que planifican su retiro, segmentos que requieren mensajes adaptados a cada momento vital. La imagen de marca resulta clave, ya que en este sector la reputación pesa más que la experiencia directa.

En el marketing digital, se destacan herramientas como simuladores, testimonios y contenidos emocionales breves, pero enfrentan dificultades por la alta tasa de abandono y la complejidad de explicar estos productos en formatos rápidos como redes sociales. Las estrategias que mejor movilizan al público combinan historias reales, protección familiar y mensajes ligados a fechas clave, aunque los incentivos económicos solo funcionan cuando ya se ha superado la desconfianza.

La educación financiera es una necesidad urgente: muchos confunden los seguros con otros instrumentos como ahorros bancarios o jubilaciones estatales.

Para abordarlo, se integran microvideos, webinars y charlas educativas como parte de la estrategia de marketing, con el objetivo de fidelizar y atraer clientes. Finalmente, emociones como el miedo al futuro o el rechazo a pensar en la vejez dificultan la comprensión, por lo que el marketing debe resignificar estos productos como actos de cuidado y responsabilidad

Gonzalo Vila. Director de Honesty Bróker. Productor de Seguros.

El mayor interés por seguros de vida y retiro se observa en personas de entre 35 y 50 años con responsabilidades familiares, quienes toman conciencia de la necesidad de protección. Los argumentos que más convencen están ligados al cuidado de los hijos, la cobertura ante enfermedades y la posibilidad de complementar la jubilación, pero estos deben presentarse con empatía y adaptados al contexto personal de cada cliente. Las principales barreras en la venta son la desconfianza, el miedo a ser estafados y la duda sobre la utilidad real del seguro, lo que evidencia que el cierre depende más del vínculo de confianza que del producto en sí.

La digitalización ha transformado la dinámica comercial, aportando herramientas como WhatsApp, simuladores y redes sociales para agilizar el contacto, aunque la venta presencial sigue siendo clave para generar cierres efectivos. Los simuladores despiertan curiosidad, pero sin una explicación guiada suelen dejar al cliente confundido. Además, la mayor velocidad que permite lo digital viene acompañada de mayor competencia y la exigencia de una atención rápida y clara.

Las motivaciones principales para contratar suelen estar relacionadas con experiencias cercanas de enfermedad, accidentes o crisis económicas, que disparan una reflexión más emocional que racional. Los premios y sorteos pueden atraer interés inicial, pero no son determinantes para concretar la compra. Para cerrar ventas, las estrategias más efectivas son escuchar activamente, detectar miedos o necesidades y demostrar cómo el seguro puede resolverlos de manera personalizada.



Finalmente, los conceptos más difíciles de explicar son la renta vitalicia, el ahorro programado y las diferencias con la jubilación pública, lo que refleja una baja alfabetización previsional en amplios sectores. La indecisión y las evasivas suelen ser señales de incomprensión o desconfianza. Para revertirlo, se destaca la necesidad de incluir educación previsional desde la escuela y desarrollar campañas masivas, simples y sostenidas que acerquen estos productos al público en general.

Conclusiones de entrevistas.

El mercado asegurador de vida y retiro en Argentina muestra un alto potencial de crecimiento, especialmente entre clases medias urbanas, jóvenes profesionales y adultos mayores que buscan planificar su retiro. Sin embargo, enfrenta serios obstáculos estructurales: predominan el desconocimiento, la desconfianza en las instituciones y la percepción de inutilidad o fraude, especialmente en jóvenes y trabajadores informales. Estos problemas son más de índole cultural y comunicacional que técnicos o económicos.

Los entrevistados coinciden en que la necesidad de contratar estos seguros surge principalmente cuando se toma conciencia de la responsabilidad familiar, generalmente en personas de 35 a 50 años con hijos u obligaciones. Las motivaciones más efectivas apelan a emociones vinculadas con la protección de los seres queridos y la estabilidad futura, mientras que los incentivos económicos (descuentos, sorteos) solo funcionan como disparadores iniciales, pero no como argumentos de cierre. El proceso de venta depende en gran medida del vínculo de confianza con el asesor: la empatía, la escucha activa y la capacidad de contextualizar el producto son claves.

La digitalización ha mejorado la velocidad y el alcance de la captación de clientes a través de herramientas como redes sociales, simuladores, microvideos y WhatsApp. No obstante, los entrevistados advierten que la venta asistida presencial o el acompañamiento personalizado siguen siendo esenciales para generar confianza y comprensión, ya que los simuladores y cotizadores online despiertan curiosidad, pero suelen dejar al cliente con dudas. Además, el formato rápido de las redes sociales dificulta explicar productos complejos, aumentando

el riesgo de malentendidos. Por lo tanto, la digitalización debe pensarse como un complemento que agiliza el acceso, pero no sustituye la relación humana que construye la decisión de compra.

La educación financiera surge como un punto crítico: la mayoría de las personas no entiende conceptos clave como renta vitalicia, ahorro programado o las diferencias con la jubilación estatal, lo que alimenta la confusión y la indecisión. Esto se refleja en respuestas evasivas como “lo tengo que pensar” o en una gran cantidad de preguntas básicas durante la asesoría. Para revertir esta situación, los entrevistados proponen estrategias educativas integradas al marketing, como microvideos, webinars, charlas en universidades y testimonios reales. Además, coinciden en que la alfabetización previsional debería iniciarse en la escuela y sostenerse como parte de políticas públicas, entendiendo la educación como una inversión para el crecimiento sostenible del sector y no como un costo.

En síntesis, el desarrollo del mercado de seguros de vida y retiro en Argentina no se ve limitado por la falta de necesidad, sino por un entorno de baja confianza y escaso conocimiento. Las compañías aseguradoras deben enfocarse en construir marcas sólidas, educar a sus públicos y diseñar estrategias que combinen tecnología con cercanía humana para superar estas barreras y responder eficazmente a las necesidades de protección de la población.

Conclusiones.

El presente trabajo ha explorado en profundidad el rol actual y el potencial del seguro de vida y retiro como herramienta complementaria dentro del sistema previsional argentino. A través de un enfoque mixto, se analizaron tanto los aspectos estructurales y normativos del sector, como también las percepciones, barreras y oportunidades identificadas mediante entrevistas y encuestas a actores relevantes del mercado.

La evidencia muestra que los seguros de vida y retiro pueden desempeñar un papel significativo en la construcción de una previsión social más sólida y sustentable, especialmente en un contexto de creciente presión fiscal y envejecimiento poblacional. No obstante, su desarrollo en Argentina enfrenta obstáculos persistentes, como la baja penetración, la falta de educación financiera, la escasa confianza institucional y la limitada visibilidad del producto.

El marco legal vigente, si bien establece las bases necesarias para el funcionamiento técnico del sistema, necesita complementarse con políticas activas que fomenten el conocimiento y la adopción de estos instrumentos. La experiencia internacional sugiere que la combinación de incentivos fiscales, productos accesibles, digitalización y asesoramiento confiable puede acelerar significativamente la expansión del mercado asegurador en el ámbito previsional.

Desde el punto de vista cualitativo, se identificó que las decisiones de contratación están altamente influenciadas por factores emocionales, percepciones del riesgo, y eventos personales más que por evaluaciones racionales o económicas. Esto refuerza la necesidad de estrategias comunicacionales centradas en la empatía, la transparencia y la educación financiera.

En definitiva, para que los seguros de vida y retiro alcancen su verdadero potencial como complemento al sistema previsional argentino, se requiere una articulación efectiva entre el Estado, el mercado asegurador, y la ciudadanía. Esta sinergia debe estar orientada a reconstruir la confianza, mejorar la comprensión pública y promover una cultura previsional basada en la planificación de largo plazo, la protección familiar y la autonomía financiera.

Este trabajo comenzó con una pregunta central: ¿es posible pensar en un sistema previsional alternativo, sustentado en mecanismos privados como los seguros de vida y retiro, que permita aliviar las tensiones del actual sistema público? La investigación demuestra que no solo es posible, sino también deseable avanzar hacia un modelo previsional mixto, que combine la garantía estatal con el ahorro voluntario canalizado a través del mercado asegurador.

La investigación realizada sobre el sector argentino de seguros de vida y planes de retiro revela que, actualmente, existe un bajo nivel de cultura previsional y un desconocimiento generalizado entre la población respecto a estos productos. Esta falta de información limita considerablemente la adopción de seguros como complemento o reemplazo del sistema público de pensiones.

Además, se identifica una desconfianza estructural hacia las aseguradoras, basada en percepciones de falta de transparencia y experiencias negativas previas, que constituye uno de los principales obstáculos para la expansión del mercado. Esta desconfianza se combina con barreras económicas y una baja priorización de estos seguros por parte de los potenciales clientes, lo que reduce su interés y disposición a contratarlos.

Algunas de las recomendaciones para mejorar el sistema actual son:

1. **Impulsar campañas de educación financiera:** Desarrollar contenidos accesibles para distintos grupos etarios y socioeconómicos, integrando estos conceptos en escuelas, universidades y medios de comunicación.
2. **Diseñar incentivos fiscales sostenibles:** Ampliar las deducciones por contratación de seguros de retiro y vida, promoviendo el ahorro previsional voluntario.
3. **Modernizar el marco regulatorio:** Actualizar normas para facilitar la innovación en productos digitales, preservar la transparencia, y fomentar la competencia responsable en el sector asegurador.
4. **Fortalecer la relación entre asesores y asegurados:** Profesionalizar y capacitar a los productores, garantizando una atención personalizada y ética que fortalezca la confianza del consumidor.

5. **Fomentar alianzas público-privadas:** Articular estrategias conjuntas entre el Estado, cámaras empresariales y organismos multilaterales para mejorar la cobertura previsional a través de seguros.
6. **Promover productos simples y flexibles:** Facilitar el acceso a seguros con condiciones claras, adaptables a diferentes perfiles de ingreso y etapas de la vida.
7. **Mejorar la disponibilidad de información confiable:** Crear portales oficiales y campañas con lenguaje claro que desmitifiquen los productos y refuercen sus beneficios reales.

Estas líneas de acción pueden contribuir a dinamizar el mercado y generar una transformación positiva y sostenible del rol de los seguros dentro del sistema previsional argentino.

Desde el punto de vista de las políticas públicas, es necesario implementar medidas que incentiven la contratación y regulen el sector para garantizar mayor transparencia y protección al consumidor. Incentivos fiscales, programas de inclusión financiera y campañas educativas que ayuden a que desde la educación primaria se entienda y comprando la importancia de contratar un seguro de vida, son estas algunas acciones que podrían contribuir a superar los obstáculos identificados, desde el lado comercial se podría acompañar desde la SSN para que acompañe a las empresas de seguro de retiro a tener ahorro impositivos durante los primeros 10 años de gestión y de esa manera incentivar al sector privado a invertir en el desarrollo de este negocio, permitiendo que el ahorro se vuelque automáticamente al consumo generando fondos que se pueden invertir al sector industrial, construcción etc.

El impacto de fomentar el seguro de retiro en la reducción del gasto público en jubilaciones depende de varios factores, como la participación de los trabajadores, los incentivos fiscales y la estructura del sistema previsional, recordemos que actualmente la Argentina destina alrededor del 9,3% del PBI a jubilaciones y pensiones, una cifra superior a la de muchos países desarrollados. Sin embargo, cualquier reducción significativa del gasto público requeriría una

transición gradual hacia un sistema mixto, donde los seguros privados complementen la jubilación estatal.

Algunas estimaciones indican que, con una mayor adopción de planes privados de retiro, el gasto previsional podría reducirse en un 20% en el mediano plazo, es decir bajar al 6,64%. Esto de la capacidad de ahorro de los trabajadores y sin duda a la estabilidad económica del país.

Para lograr una disminución cercana al 20%, sería necesario que una gran parte de la población activa participe en estos planes y que se implementen incentivos fiscales y regulatorios que fomenten el ahorro voluntario para la jubilación.

Otra materia pendiente es fomentar el trabajo registrado ya que hoy hay 1,3 trabajadores por cada jubilado en la argentina y se necesitarían 3 por cada jubilada. Sin ninguna duda que la reforma laboral es necesaria en argentina para lograr reducir el déficit, debemos ampliar la base contributiva.

La estimación de una posible reducción del **20%** en el gasto previsional mediante la adopción de planes privados de retiro se basa en estudios sobre la transición hacia sistemas mixtos en otros países y en proyecciones económicas sobre el impacto de la capitalización individual.

Algunos factores clave que influyen en esta estimación incluyen:

- **Participación de los trabajadores:** Cuanto mayor sea la cantidad de personas que opten por planes privados de retiro, menor será la presión sobre el sistema estatal.
- **Incentivos fiscales:** La reducción del gasto público dependería de políticas que fomenten el ahorro previsional privado, como exenciones impositivas o aportes complementarios.
- **Estructura del sistema previsional:** En Argentina, el sistema de reparto sigue siendo predominante, por lo que cualquier cambio requeriría una transición gradual.
- **Experiencias internacionales:** Países como Chile han implementado sistemas de capitalización individual, logrando reducir el gasto estatal, aunque con desafíos en la suficiencia de los haberes jubilatorios.

Bibliografía.

- AFIP. (2023). Ganancias - Deducciones personales: Primas de seguros de retiro.
- Administración Federal de Ingresos Públicos. <https://www.afip.gob.ar>
- Arenas de Mesa, A. (2010). Propuestas para mejorar los sistemas de pensiones en América Latina: el caso de Chile. CEPAL.
- Arenas de Mesa, A., & Berstein, S. (2007). Previsión social en América Latina: Los desafíos de las pensiones. CEPAL - Naciones Unidas.
- Berry-Stölzle, T. R., Hoyt, R. E., & Wende, S. (2012). Capital market development, competition, property rights, and the value of life insurance around the world. *Journal of Risk and Insurance*, 79(3), 703–746. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01454.x>
- Boletín Oficial de la República Argentina. (2019). Decreto 58/2019. Sistema de Seguros de Retiro. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/203570/20190121>
- Borch, K. (1990). *Economics of insurance*. North Holland.
- Bravo, J. M. (2011). The funding of longevity risk: The insurer's perspective. *European Actuarial Journal*, 1(2), 389–420. <https://doi.org/10.1007/s13385-0110027-2>
- Castro de la Mata, G., & Murillo, A. (2021). Seguros de vida y salud: Una mirada desde América Latina. *Revista Latinoamericana de Seguros*, 30(1), 95–115.
- Constitución de la Nación Argentina. (1994). Artículo 14 bis.
- Giné, X., Townsend, R. M., & Vickery, J. (2008). Patterns of rainfall insurance participation in rural India. *World Bank Economic Review*, 22(3), 539–566. <https://doi.org/10.1093/wber/lhn014>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decisions under risk. *Econometría*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kunreuther, H., Pauly, M., & McMorrow, S. (2013). *Insurance and behavioral economics: Improving decisions in the most misunderstood industry*. Cambridge University Press.

- Ley 17.418. (1967). Ley de seguros. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Ley 20.628. (1973). *Ley del Impuesto a las Ganancias*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- OECD. (2022). *Insurance and pensions: Regulation and market trends*. OECD. Publishing. <https://www.oecd.org>
- OECD. (2019). *Pensions at a Glance 2019: OECD and G20 Indicators*. OECD. Publishing. <https://doi.org/10.1787/b6d3dcfc-en>
- Outreville, J. F. (2014). The relationship between insurance and economic development: eighty-five empirical papers for a review of the literature. *Risk Management and Insurance Review*, 17(1), 71–122. <https://doi.org/10.1111/rmir.12018>
- Reiriz, A., & Boretto, V. (2019). *Seguros de retiro: una herramienta para la planificación financiera previsional en Argentina*. *Revista Ibero-Latinoamericana de Seguros*, 28(50), 67–92.
- Superintendencia de Seguros de la Nación. (2016). *Resolución SSN N.º 39.927/2016*.
- Superintendencia de Seguros de la Nación. (2011). *Resolución SSN N.º 35.678/2011*.
- Swiss Re Institute. (2020). *Life insurance in the digital age: Technology as an enabler of growth*. Sigma Report, 1.
- Villagómez, A., & Fonseca, C. (2020). *El sistema de pensiones en México: evolución, desafíos y propuestas de reforma*. CIDE, Documento de Trabajo N° 664.

Anexos. Trabajo de Campo.
Entrevistas.

Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
Potencial de crecimiento	¿Qué percepción tiene el público objetivo sobre los seguros de vida y retiro?	Hay mucho desconocimiento y una percepción de inutilidad o fraude.	El marketing debe enfocarse en reeducar más que en vender. La desconfianza es un obstáculo central.
	¿En qué segmentos ve mayor posibilidad de crecimiento?	En clases medias urbanas, jóvenes profesionales y adultos mayores que buscan planificar su retiro.	Es clave segmentar con precisión y adaptar mensajes a cada momento vital.
	¿Qué rol juega la imagen de la marca en la decisión de contratar?	Fundamental. Las personas compran “confianza” más que un producto financiero.	La construcción de marca es vital en este sector: la reputación reemplaza la experiencia directa.
Rol de la digitalización	¿Cómo usan lo digital en sus estrategias de marketing?	Redes sociales, simuladores, videos explicativos, influencers con credibilidad.	Se busca captar la atención con medios modernos, pero se necesita contenido simple y claro.
	¿Qué herramientas digitales han funcionado mejor para generar interés?	Simuladores de retiro, testimonios, contenidos emocionales y micro videos.	Lo visual y emocional genera



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
	¿Qué dificultades encuentran en el marketing digital del sector?	Alta tasa de abandono, escepticismo, y productos difíciles de explicar en poco tiempo.	El formato rápido de redes sociales complica transmitir productos complejos.
Incentivos y motivaciones	¿Qué tipo de mensajes movilizan más al público?	Historias reales, protección familiar, estabilidad futura.	La narrativa emocional es más eficaz que el dato técnico.
	¿Cómo diseñan campañas para motivar la acción inmediata?	Promociones limitadas, recordatorios personalizados, mensajes ligados a fechas clave.	El marketing de urgencia emocional puede empujar decisiones en temas postergables.
	¿Qué importancia tiene el incentivo económico frente a otros factores?	Ayuda, pero no es lo que cierra la decisión: pesa más la confianza.	El incentivo solo funciona si ya se superó la barrera de desconfianza.
Educación financiera y comprensión	¿Detectan que el público comprende lo que ofrece un seguro de retiro?	No del todo. Confunden con ahorro bancario, fondo común o jubilación estatal.	Necesidad urgente de educación conceptual básica como parte de la estrategia de marketing.
	¿Qué estrategias educativas	Micro videos, webinars, guías descargables,	La educación es un componente de fidelización y



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
	integran al marketing?	charlas en universidades.	atracción. Es parte del embudo.
	¿Qué emociones o creencias dificultan la comprensión del mensaje?	Miedo al futuro, rechazo a hablar de muerte o vejez, “yo no lo voy a necesitar”.	El marketing debe romper tabúes y resignificar estos productos como actos de cuidado.

Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
Potencial de crecimiento	¿Qué tipo de clientes muestran más interés por seguros de vida o retiro?	Personas de entre 35 y 50 años, con hijos o responsabilidades familiares.	La necesidad aparece cuando hay mayor conciencia de protección o planificación.
	¿Qué tipo de argumentos suelen convencer a los clientes?	Cuidado de los hijos, respaldo ante enfermedades, complementar jubilación.	El argumento funcional necesita ir acompañado de empatía y contextualización.
	¿Qué obstáculos enfrenta en el proceso de venta?	Desconfianza, miedo a ser estafados, dudas sobre si realmente sirve.	La venta no depende solo del producto, sino del vínculo de confianza con el vendedor.
Rol de la digitalización	¿Usa herramientas digitales para captar clientes?	Sí, uso WhatsApp, simuladores, formularios y redes sociales, aunque lo	La venta asistida digital es útil, pero la presencialidad genera mayor cierre de ventas.



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
		presencial sigue siendo clave.	
	¿Qué tan útiles son los simuladores y cotizadores online?	Generan curiosidad, pero la mayoría no entiende bien lo que ve y deja la consulta ahí.	Lo digital debe ir acompañado de explicación guiada para que el cliente no se pierda.
	¿Qué cambios trajo la digitalización a su forma de vender?	Más velocidad para contactar, pero también más competencia e impaciencia del cliente.	La digitalización ayuda pero también exige más claridad y rapidez en la atención.
Incentivos y motivaciones	¿Qué motiva realmente a una persona a contratar?	Un hecho cercano (accidente, fallecimiento, crisis económica) o una charla que lo haga pensar.	La experiencia emocional cercana suele detonar la decisión, más que la racionalidad.
	¿Funcionan los premios o sorteos para atraer clientes?	Atraen para escuchar, pero no garantizan compra. La mayoría firma por seguridad, no por un sorteo.	El incentivo sirve de puerta de entrada, pero no como argumento de cierre.
	¿Qué estrategias usa usted para cerrar una venta?	Escuchar bien, identificar el miedo o necesidad, y mostrar	La venta efectiva depende de empatía y personalización del mensaje.



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
		cómo el seguro lo responde.	
Educación financiera y comprensión	¿Qué conceptos cuestan más de explicar?	Renta vitalicia, ahorro programado, diferencia con jubilación pública.	Falta alfabetización previsional, especialmente en públicos medios y bajos.
	¿Cómo se da usted cuenta si un cliente no entiende lo que estás ofreciendo?	Hace muchas preguntas básicas o responde con evasivas como "lo tengo que pensar".	La indecisión muchas veces oculta incomprensión o desconfianza.
	¿Qué haría falta para que más personas entiendan estos productos?	Explicarlos en la escuela, campañas simples en la tele o en redes, testimonios reales.	La difusión educativa debe ser masiva y sostenida, no solo ligada a la venta directa.

Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
Potencial de crecimiento	¿Qué percepción tiene el público objetivo sobre los seguros de vida y retiro?	Hay mucho desconocimiento y una percepción de inutilidad o fraude.	El marketing debe enfocarse en reeducar más que en vender. La desconfianza es un obstáculo central.
	¿En qué segmentos ven mayor posibilidad de crecimiento?	En clases medias urbanas, jóvenes profesionales y adultos mayores que	Es clave segmentar con precisión y adaptar mensajes a cada momento vital.



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
		buscan planificar su retiro.	
	¿Qué rol juega la imagen de la marca en la decisión de contratar?	Fundamental. Las personas compran “confianza” más que un producto financiero.	La construcción de marca es vital en este sector: la reputación reemplaza la experiencia directa.
Rol de la digitalización	¿Cómo usan lo digital en sus estrategias de marketing?	Redes sociales, simuladores, videos explicativos, influencers con credibilidad.	Se busca captar la atención con medios modernos, pero se necesita contenido simple y claro.
	¿Qué herramientas digitales han funcionado mejor para generar interés?	Simuladores de retiro, testimonios, contenidos emocionales y micro videos.	Lo visual y emocional genera más engagement que la lógica financiera pura.
	¿Qué dificultades encuentran en el marketing digital del sector?	Alta tasa de abandono, escepticismo, y productos difíciles de explicar en poco tiempo.	El formato rápido de redes sociales complica transmitir productos complejos.
Incentivos y motivaciones	¿Qué tipo de mensajes movilizan más al público?	Historias reales, protección familiar, estabilidad futura.	La narrativa emocional es más eficaz que el dato técnico.
	¿Cómo diseñar campañas para motivar la acción inmediata?	Promociones limitadas, recordatorios personalizados, mensajes ligados a fechas clave.	El marketing de urgencia emocional puede empujar decisiones en temas postergables.
	¿Qué importancia tiene el incentivo económico frente a otros factores?	Ayuda, pero no es lo que cierra la decisión: pesa más la confianza.	El incentivo solo funciona si ya se superó la barrera de desconfianza.
Educación financiera y comprensión	¿Detectan que el público comprende lo que ofrece un seguro de retiro?	No del todo. Confunden con ahorro bancario, fondo común o jubilación estatal.	Necesidad urgente de educación conceptual básica como parte de la estrategia de marketing.



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
	¿Qué estrategias educativas integran al marketing?	Microvideos, webinars, guías descargables, charlas en universidades.	La educación es un componente de fidelización y atracción. Es parte del embudo.
	¿Qué emociones o creencias dificultan la comprensión del mensaje?	Miedo al futuro, rechazo a hablar de muerte o vejez, "yo no lo voy a necesitar".	El marketing debe romper tabúes y resignificar estos productos como actos de cuidado.

Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
Potencial de crecimiento	¿Cuál es el nivel actual de desarrollo del mercado de seguros de vida y retiro en Argentina?	El mercado está subdesarrollado, especialmente entre jóvenes y trabajadores informales.	Alta oportunidad de crecimiento, pero con obstáculos estructurales que dificultan el acceso.
	¿Qué grupos poblacionales tienen mayor potencial para contratar estos seguros?	Profesionales jóvenes, emprendedores e independientes con desconfianza en el sistema estatal.	Nichos con necesidad real pero sin contacto efectivo con las aseguradoras.
	¿Cuáles son los principales obstáculos que limitan el crecimiento del sector?	Falta de educación financiera, desconfianza en las instituciones y poca visibilidad.	Los problemas son culturales y comunicacionales más que técnicos o económicos.
Rol de la digitalización	¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la comercialización?	Facilita el acceso, pero no reemplaza la venta asistida.	Lo digital apoya pero no sustituye el vínculo personal necesario para generar confianza.
	¿Ha contribuido a una mayor comprensión del producto por parte del público?	En parte sí, sobre todo en jóvenes, pero muchos no entienden el producto aunque coticen online.	Mejora el acceso, pero no garantiza comprensión: falta contenido educativo.



Dimensión	Pregunta	Síntesis de la respuesta	Análisis interpretativo
	¿Qué desafíos enfrentan con la incorporación de procesos digitales?	Difícil generar confianza sin contacto humano, y los simuladores simplifican demasiado.	Riesgo de generar expectativas erróneas; se requiere equilibrio entre automatización y asesoramiento.
Incentivos y motivaciones	¿Qué incentivos podrían motivar a más personas a contratar estos seguros?	Beneficios fiscales, descuentos por pago anticipado y servicios vinculados.	Se valoran los incentivos tangibles, pero también es clave aportar valor simbólico.
	¿Qué estrategias usan para hacer más atractiva la oferta?	Campañas temáticas, combos de productos, capacitación de asesores.	Enfoque emocional y por momentos de vida: clave para productos de previsión.
	¿Qué efecto tienen los bonos y sorteos asociados a estos productos?	Atraen, pero no definen la decisión si no hay confianza o claridad.	Incentivos no reemplazan la necesidad de generar confianza y transparencia.
Educación financiera y comprensión	¿Influye la baja educación financiera en la baja contratación?	Totalmente. Muchos no entienden la diferencia entre seguro, ahorro o jubilación privada.	Alta confusión conceptual que limita decisiones informadas.
	¿Qué acciones deberían impulsarse para mejorar la comprensión?	Educación desde el colegio, campañas del Estado, participación en eventos.	Enfoque colaborativo público-privado necesario para construir cultura previsional.
	¿Qué conceptos generan más confusión o resistencia?	Plazos largos, idea de "nunca cobrar", percepción de innecesaridad.	Barreras psicológicas ligadas al largo plazo e invisibilidad del beneficio.

Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
¿Cree que el seguro de vida es útil?	Sí	10	"Podría ser útil si tienes hijos"
	No	8	"No creo que cumplan con lo que prometen"



Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
	No lo sé	7	"Nunca lo pensé"
<i>Beneficios del seguro de vida</i>	Tranquilidad económica para la familia	10	"Sirve si uno muere y deja deuda"
	No le ve beneficios	10	"No es confiable", "Es tirar la plata"
	Ahorro	2	"Quizás sirve para guardar plata"
	No sabe / no contesta	3	
<i>¿Cree que el seguro de retiro es útil?</i>	Sí	8	"Podría servir como ayuda para la jubilación"
	No	9	"No creo que devuelvan lo que uno pone"
	No lo sé	8	"Nunca lo escuché nombrar"
<i>Beneficios del seguro de retiro</i>	Complemento jubilatorio	7	"Sumar algo a lo que dé ANSES"
	Ahorro a largo plazo	3	"Ahorrar está bien, pero no en seguros"
	No sabe / no contesta	15	
<i>Confianza en aseguradoras</i>	Muy alta	0	
	Alta	1	
	Media	3	"Depende de la empresa"
	Baja	14	"Siento que me van a estafar"
	Muy baja	7	"Nada confiables"
<i>Interés en obtener más información</i>	Mucho interés	1	
	Algo de interés	5	"Si alguien confiable me explica"
	Poco interés	12	"No me convence"
	Nada de interés	7	"No me interesa ni saber"



Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
<i>Principales barreras identificadas</i>	Falta de información	19	"No entiendo cómo funcionan"
	Desconfianza en aseguradoras	17	"No me fío, he visto muchos casos de estafa"
	Falta de dinero disponible	12	"No llego a fin de mes, menos voy a ahorrar"
	No lo consideran prioritario	8	"Prefiero invertir en otra cosa"
	Temor a estafas	9	"Ponen letra chica y después no pagan"
<i>¿Por qué nunca contrató este tipo de seguros?</i>	Respuestas abiertas resumidas	-	"No confío en que sean útiles o seguros", "No entiendo el beneficio", "Nunca me lo ofrecieron claramente"

Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
<i>¿Conoce qué es un seguro de vida?</i>	Sí	10	Muchos lo asocian con muerte y herencia
	No	15	Varios dicen no saber exactamente de qué se trata
<i>¿Qué entiende por seguro de vida?</i>	Protección familiar ante fallecimiento	9	"Algo que cubre si uno muere"
	Ahorro a largo plazo	1	"Debe ser para ahorrar a futuro"
	No sabe / confuso	15	"No sé", "Nunca escuché hablar bien del tema"



Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
¿Conoce qué es un seguro de retiro?	Sí	7	Algunos lo confunden con AFJP o pensiones
	No	18	“No sé si eso existe en Argentina”
¿Qué entiende por seguro de retiro?	Ahorro privado para la jubilación	6	“Una ayuda cuando uno se jubila”
	No sabe / confuso	19	“No entiendo”, “No sabía que existía eso”
¿Dónde ha obtenido información sobre estos seguros?	Nunca se ha informado	12	Mayoría admite no buscar información
	Familiares o amigos	6	“Mi cuñado tuvo uno, pero lo estafaron”
	Publicidad / Internet	5	“Vi algo en redes, no entendí bien”
	Asesores o agentes de seguros	2	“Uno me ofreció algo una vez”
Segmento	<i>Perfil Típico</i>	Necesidades	Producto sugerido
Joven profesional	<i>28 años, sin hijos, trabaja en IT</i>	Ahorro a futuro, planificación financiera	Seguro de retiro con capitalización
Padre de familia	<i>40 años, 2 hijos, ingresos medios</i>	Protección del hogar, cobertura ante fallecimiento	Seguro de vida clásico con actualización
Empresario o ejecutivo	<i>50 años, alto poder adquisitivo</i>	Beneficios fiscales, diversificación financiera	Seguro de vida universal o retiro individual



Ítem	Categorías posibles/resumen de respuestas	Frecuencia	Observaciones cualitativas
Jubilado reciente	<i>65 años, con ahorros</i>	Administración del capital acumulado	Renta vitalicia o seguro con renta periódica
Empleado público	<i>45 años, ingresos estables, visión conservadora</i>	Complementar la jubilación estatal	Seguro de retiro tradicional