



La transformación de las compañías de seguros en la era digital

No escapar al desafío y aprovechar las nuevas posibilidades

La industria de los seguros tiene una particularidad probablemente única: vende el mismo producto desde sus orígenes hace siglos. Esto podría llevar a concluir que es un sector que no avanza ni se transforma. Sin embargo, es todo lo contrario, hay muchas cosas que están cambiando en la industria aseguradora a nivel mundial y a nivel de la región.

En este artículo pretendemos explorar cómo la era digital presenta múltiples oportunidades (y no pocos retos) a las compañías de seguros. Obviamente en cada país pueden existir particularidades, pero nos centraremos en aquellas que a nuestro juicio son más relevantes y extendidas en la región.

El impacto de la era digital en el negocio

Las compañías de seguros siempre han buscado acercarse a sus agentes o corredores como forma de asegurarse su lealtad o preferencia frente a otras compañías; así como a sus clientes finales como forma de ser menos dependientes de los primeros. Esto no les ha resultado fácil a lo largo de la historia, por múltiples razones que seguramente analizaremos en otra oportunidad. Pero, gracias a los nuevos recursos digitales, las compañías tienen por primera vez a su alcance medios atractivos y beneficiosos para lograrlo. Generando así posibilidades de acceso, personalización y contacto, a costos razonables, como nunca antes las han tenido.

A esto le tenemos que sumar el cambio en la mentalidad, hábitos y comportamientos de los clientes. Como resultado de todo esto, las aseguradoras están encontrando en el canal digital también un medio para agilizar sus tareas, ser más eficientes y finalmente más rentables.

A continuación, presentamos 5 cambios clave de la era digital que consideramos están transformando a las compañías de seguros.

#1. Social: un nuevo paradigma de la compra de seguros.

Muchas veces se relaciona el concepto de social con el simple hecho de "estar en las redes sociales", sin tener en cuenta la importancia y alcance que tiene el fenómeno social desde el punto de vista del cambio en los comportamientos y hábitos de las personas.

En este punto es clave comprender que las personas valoran cada vez más la opinión de los demás, lo que recomiendan, lo bueno y lo malo, se informan, quieren conocer detalles y sobre todo confían en lo que otros dicen, sin conocer muchas veces quiénes son. Este es un cambio de comportamiento relevante para evaluar y discutir sobre la venta de seguros en el futuro (mu) cercano.

Si las compañías no tratan de entender los desafíos de la gestión de seguros del futuro se estarán condenando a observar cómo otros crecen en su mercado con nuevos clientes que operan bajo nuevos esquemas mentales. Hoy la importancia de la "experiencia" del cliente a lo largo de toda la cadena del valor de los seguros es crítica.

Esto es un mensaje no sólo para las compañías, sino también para los agentes de seguros tradicionales. Un ejemplo de otra industria que podría asimilarse es la evolución del negocio de las agencias de viaje versus los portales de ventas de viajes. Pensemos por un momento cuál era el valor que agregaban las agencias de viajes no tantos años atrás, y comparemos con lo que pensamos que agregan actualmente las cadenas de distribución de seguros tradicionales. No estamos afirmando que los agentes van a desaparecer, pero seguramente veremos menos agentes en un futuro, más especializados y mucho más profesionales, conviviendo con la venta directa de seguros basados en la confianza y recomendaciones de las redes sociales.

El cambio se está dando con la modificación en los hábitos de las personas, no necesariamente porque las compañías quieran cambiar la manera de operar.
La venta y la experiencia ofrecida en general se tendrá

que adaptar a la forma en que los clientes quieren comprar y ser atendidos.

Y esto surge a partir de un claro fenómeno demográfico (ajeno a los seguros): los nuevos clientes jóvenes que entran en el mercado de trabajo ya están totalmente integrados en la era digital. Son personas acostumbradas a investigar, enterarse de precios, condiciones y términos a través de fuentes digitales, y luego deciden si compran, y a través de qué canal. La industria de seguros mundial recién se está dando cuenta que está perdiendo clientes cada día por no ofrecer métodos directos digitales de venta y servicio. Si observamos otras industrias, *Amazon* es un ejemplo y modelo, todos los productos, distintos proveedores donde conviven múltiples formas de pago y entrega garantizada. Siguiéndolo, ya han surgido "*marketplaces*" de seguros en el mundo con gran éxito, como por ejemplo *Insurify.com* o el más cercano *Comparaencasa.com*. En estos sitios, uno puede hacer lo mismo que en *Amazon*, pero para comprar un seguro.

#2. Móvil: un canal ideal para el servicio post venta, además de generar mejoras en la oferta de servicios.

Aquí podemos observar otro cambio relevante en todo el proceso de la cadena de valor de los seguros. Y no necesariamente en lo obvio que es la posibilidad de contratar un seguro desde un dispositivo móvil. Sobre todo por el proceso de información y gestión de reclamos de siniestros. Tener un accidente, informar la ubicación y siniestro a la compañía, sacar fotos y enviarlas, compartir el contacto de las otras personas accidentadas, solicitar un coche de cortesía o directamente irse del lugar del accidente (previa aprobación en el momento de la compañía), etc., son ya moneda corriente en muchos países.

El éxito de estos nuevos servicios en plena expansión, está fuertemente condicionado por el aspecto de la usabilidad. **Brindar una experiencia excelente en todos los medios digitales (y en este caso con énfasis en el móvil) es para una compañía un área fértil para competir por la preferencia de los clientes con sus competidores.**

#3. Pricing: el retorno de las pólizas a la medida

Vinculado con el punto anterior, surge otro fenómeno que se denomina el "Internet de las Cosas" (*IoT – Internet of Things*). Esto implica usar el rastro digital que las personas van dejando para obtener un mejor precio por sus pólizas de seguros.

Una aplicación de este nuevo concepto es el "pago por el uso": si se aceptan las condiciones, por ejemplo, compartir la información del GPS del celular con la compañía de seguros, ella podrá evaluar la forma en que cada día se usa el automóvil, las rutas que se eligen, los horarios en los que se maneja, velocidad, etc. Esto además de servir para evaluar la forma de conducir e incluso mejorarla con asesoramiento, entrenamiento, u otros servicios, puede generar dos ventajas adicionales para el cliente. Por un lado, tener un precio personalizado para su riesgo particular y no un precio "promedio" basado en la edad o en el tipo de auto que se tenga. Y la segunda, la posibilidad de "pagar por el uso", es decir si se usa el auto poco se paga menos que otra persona que lo usa más tiempo.

En definitiva, implica volver a los orígenes de los seguros: **tener pólizas personalizadas que se adapten a las necesidades de cada cliente**, algo que en otras industrias es una realidad hace tiempo (como en la venta on-line de vestimenta).

#4. Analytics: la información como base de la transformación

¿Qué es analytics?: es el uso intensivo de grandes volúmenes de datos para analizar comportamientos, realidades, hechos, etc. y generar conocimiento predictivo de forma de responder a las preguntas inteligentes que hay en la compañía, promoviendo la actuación y los comportamientos alineados.

Obviamente, todo lo que comentamos anteriormente está basado en Analytics: grandes volúmenes de datos, manejados rápidamente de forma inteligente.

Pero podemos ampliar el concepto con lo siguiente: ¿cuánto mejor se puede manejar una red de distribución y la base de clientes de una compañía si primero se dispusieran de datos de buena calidad? Y luego de tenerlos, usarlos para generar ofertas personalizadas en los momentos en donde existe mayor probabilidad de aceptar la oferta y contratar un seguro.

Por ejemplo: una persona joven que acaba de tener su primer hijo es seguramente candidato ideal para comprar un seguro de vida, como así una persona con varios hijos que estén iniciando la edad escolar es un target para un seguro de matriculación, y un turista es target para un seguro de viaje. Todo esto es muy lógico y razonable, pero ¿por qué se siguen gastando fortunas en campañas genéricas que no tienen gran efecto en la producción de seguros? Básicamente por dos razones, una porque no siempre se tienen los datos o es tortuoso disponerlos en forma oportuna y con bajo esfuerzo, y la segunda porque en caso que se dispongan no siempre se sabe cómo manejarlos y analizarlos para detectar oportunidades de negocio.

5. Insurtech: ¿enemigos o aliados?

Todavía no ha aparecido una aplicación o un nuevo operador fuera de la industria financiera tradicional que cambie completamente el negocio de los seguros como lo conocemos. Pero tenemos que saber que hay muchas personas, grupos y empresas en el mundo que están trabajando en lograrlo. Las compañías de seguros no deberían perder esto de vista. Por ello, creemos que las aseguradoras que integren e incorporen con éxito nuevas capacidades digitales en sus operaciones en curso, ya sea a través de adquisiciones de insurtech o de asociaciones con ecosistemas de innovación, obtendrán los mayores beneficios.

Muchas tecnologías tienen el potencial de lograr impactos relevantes. Un ejemplo obvio es la tecnología blockchain. Si bien los usos a corto plazo para los aseguradores pueden no ser claros, lo relevante es que hay ramificaciones que deben ser consideradas (ver nota aparte).

Las compañías de seguros no pueden quedar ajenas a esta nueva realidad, deben acercarse a los nuevos ecosistemas de innovación, para conocerlos y entender qué hacen, qué pueden hacer, incluso dirigir estos ecosistemas. Todo con el objetivo de adaptarse rápidamente para sobrevivir y tener éxito.

Estos 5 factores son clave en la definición de la industria aseguradora del futuro.

Obviamente, aquí estamos hablando de factores vinculados con lo digital, pero hay muchos otros, como los aspectos socio culturales, el envejecimiento de la población, los temas regulatorios, entre otros.

Blockchain en seguros

El blockchain es una estructura de datos totalmente distribuida que contiene transacciones y el histórico de éstas, y que garantiza que: cada participante tiene la misma copia exacta y que una vez incorporada una transacción no es posible removerla del blockchain.

A pesar de que cada participante tiene una copia, las operaciones que sobre ella se realizan (nuevas transacciones) se propagan a los demás de manera que siempre todos trabajan sobre la misma versión de la estructura. El blockchain permite transformar esquemas centralizados en distribuidos o descentralizados garantizando la integridad y sin requerir de grandes capacidades de computo a los participantes.

Basados en la tecnología de blockchain se han desarrollado los contratos inteligentes (*Smart Contracts*) que permiten fijar condiciones para que las transacciones se ejecuten. Estas condiciones son verificadas por todos los participantes del blockchain para validar una transacción. Si bien hay varias aplicaciones que se visualizan en el contexto de la industria de seguros uno de los más paradigmáticos sería el de incorporar las pólizas como un contrato inteligente. En este escenario, se incorporan en el contrato inteligente las condiciones de ejecución de una póliza en forma de un pequeño programa y se definen actores externos que proporcionarán la información para determinar el cumplimiento de las condiciones del contrato inteligente. A modo de ejemplo, imaginemos que introducimos un contrato inteligente asociado a un seguro de incendios de una vivienda. Esto implicaría agregar al blockchain una transacción que implica la transferencia del monto acordado al beneficiario y condicionar la transferencia a que se cumplan ciertas condiciones como ser que la alarma de incendio se haya disparado (ver comentarios anteriores sobre *Internet of Things*), que Bomberos haya publicado un reporte de incendio con ciertas características (ej.: domicilio del asegurado, que haya sido accidental, etc.) y que se cumplan condiciones formales (ej.: póliza vigente). Los participantes del blockchain (ej.: una o varias aseguradoras, corredores, beneficiarios) podrán verificar en tiempo real el cumplimiento de las condiciones del contrato inteligente, y una vez que la red acuerde que las condiciones del contrato están cumplidas, automáticamente ejecutarán la transacción acreditando el monto acordado al beneficiario. Un esquema de este tipo promete agregarle transparencia de cara al usuario, hacer más eficiente el proceso de pago de la póliza y reducir costos operacionales a las aseguradoras.

Hemos planteado un escenario a modo de ejemplo, pero se entiende que la tecnología del blockchain y los contratos inteligentes ofrecen alternativas para la prevención de fraudes y establecer esquemas de funcionamiento tolerantes a fallos a menores costos.

Si bien los usos a corto plazo se están investigando, lo que está claro es que hay ramificaciones que deben ser consideradas.

Lo que es crítico: no matar la innovación

Cuando consideramos los factores anteriores junto a las tecnologías o enfoques emergentes como el blockchain, la robótica, la computación cognitiva, los autos que se manejan solos, lo importante a recordar es que **las compañías deben aprovechar estas oportunidades para estar a la vanguardia de forma permanente**. Es decir, hoy cuando las oportunidades aparecen, las empresas tienen que analizarlas e implementarlas de forma rápida (y los períodos se acortan cada vez más), sólo así podrán responder adecuadamente y cumplir con las expectativas de los clientes.

Para ello hay un factor crítico a tener en cuenta: no se debe “matar la innovación”, y ahí hay un espacio para reflexionar sobre cuán innovadora es en realidad la compañía.

El sector financiero se encuentra en los últimos tiempos bajo amenaza por diversos nuevos competidores que entran gracias a la innovación y a los cambios culturales; en el negocio de los seguros está pasando lo mismo. En la mayoría de los países de la región hemos visto movimientos interesantes de las compañías de seguros innovando en portales interactivos para asesores, apps para sus clientes finales, venta directa de seguros, micro-seguros, etc. Todas muy buenas noticias pero que no deberían frenarse ahí.

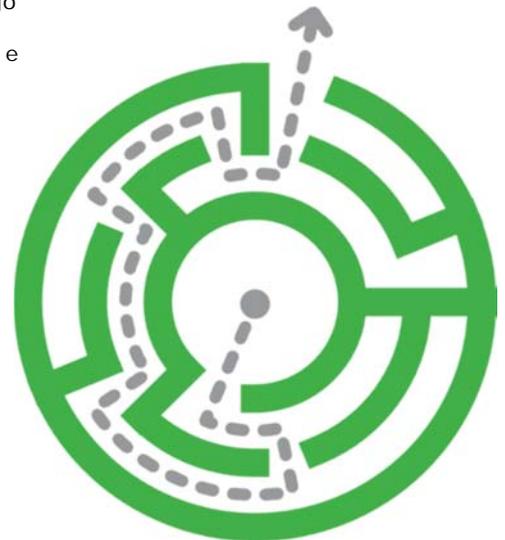
El mundo progresa rápidamente, *Lemonade* y *Progressive* son ejemplos de compañías de seguros que avanzan aprovechando las nuevas tendencias. Cada compañía tiene que encontrar la forma y su propio camino para incorporar la innovación en todos sus procesos críticos.

La transformación digital del negocio de los seguros

Como hemos visto, creemos firmemente que la transformación es posible, y es necesaria sobre todo en un mundo en donde van a ir surgiendo nuevas tendencias y tecnologías que hacen que los cambios sean cada vez más rápidos. Los modelos de negocios se tienen que adaptar al nuevo entorno, a las nuevas exigencias de los clientes y a las posibilidades que tienen las compañías hoy en día y a las que tendrán en el futuro próximo.

Las oportunidades son muchas, la decisión de cada compañía es simple de plantear (pero no simple de responder): o subirse a la ola o dejar que ésta pase y observar qué hace el resto. Creemos firmemente que la segunda respuesta no es la mejor para asegurar la sostenibilidad de una compañía. Cuidado, no necesariamente hay que arriesgarse en todo, pero el avance tecnológico implica inequívocamente que de forma gradual o más rápidamente, las empresas adopten los cambios y saquen provecho de las nuevas tecnologías si pretenden expandirse o al menos subsistir.

Es por ello que creemos que **hoy hay un sinnúmero de posibilidades para las compañías de seguros que reafirmen su compromiso con la innovación**, que efectivamente la implementen, y fomenten un ecosistema innovador con nuevos socios y bajo nuevos paradigmas que necesariamente se deben adoptar e incorporar, para estar a la vanguardia del negocio.



Contactos

Fernando Oliva
foliva@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6102

Adriana Berlingeri
aberlingeri@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6107

Pablo Rey
parey@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6169

Mauro Flores
mflores@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6213

Gonzalo Lema
glema@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6203

Karina Carli
kcarli@deloitte.com
+598 29160756 ext. 6021

www.deloitte.com/uy

 @DeloitteEyO_UY

*Artículo elaborado por
Fernando Oliva y Mauro
Flores en base a un artículo
publicado en la revista
másSEGUROS.*

*Queremos agradecer
especialmente a Norman
Sorensen por su
colaboración en la
elaboración de este reporte.*

Deloitte.

Sobre Deloitte

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada limitada por garantía en el Reino Unido y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no provee servicios a clientes. Por favor ver [Acerca de Deloitte](#) por una descripción más detallada acerca de DTTL y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de Firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos del negocio. Aproximadamente 244.400 profesionales de Deloitte se comprometen a ser estándar de excelencia.

©2017 Deloitte S.C. Todos los derechos reservados