

**Ciudad de México, 17 de mayo de 2017.**

**Versión estenográfica de la Sesión Plenaria “La experiencia del cliente digital: impacto en el modelo de negocio”, dictada por Gene Phifer, en el marco de la 27 Convención de Aseguradores, llevada a cabo en el Salón *Valparaíso* del Centro Banamex, en esta ciudad.**

**Gene Phifer:** Buenos días. ¿Cómo están? Muy bien, muy bien. Hablo español, un poquito, pero no lo suficiente para dar toda la presentación en español, así que voy a hablar en inglés.

Vivo en Dallas, así que puedo entender español porque vivo en Texas. Gracias por tenerme el día de hoy.

Soy Gene Phifer, soy analista de Gartner, que es una compañía de asesoría y hoy vamos a hablar acerca de la experiencia del cliente.

La experiencia del cliente es uno de los temas más candentes que mencionan los clientes de Gartner, es una de las investigaciones que hacemos para nuestras conferencias, cubre todas las geografías y todas las tecnologías, porque es el campo de guerra competitivo.

Vamos a hablar acerca de la experiencia del cliente y cómo es su relación con ustedes, cómo se relaciona con México, cómo se relaciona con la Industria del Seguro y cómo se relaciona con su organización.

Hacemos varias encuestas en Gartner, una es la encuesta STOCX, tiene la mira del CEO y la encuesta que hicimos en 2015 pueden ver, número uno, que es marketing digital y la experiencia del cliente, y las de abajo también tiene que ver con la experiencia del cliente.

Esto se hizo en 2015, pero en 2016 aparece la misma tendencia y hoy, en 2017, se sigue viendo la misma tendencia, CXTLO, el CEO o el director general es la prioridad del CEO o Director General.

Por eso se vuelve muy importante para todos nosotros; cuando el jefe lo quiere, hay que encontrar la manera de poder cumplir su objetivo con la experiencia del cliente es poder dar la mejor experiencia en

todos los canales, canales digitales, que son donde gustan estar a los técnicos y también los canales digitales análogos.

Por ejemplo, los agentes, los agentes independientes, los agentes cautivos, todos estos son los canales de compromiso para todos sus clientes.

Y uno tiene que enfrentar todos los canales de compromiso, porque uno tiene que manejarlo de manera personalizada y dirigida.

Hay que entender la segmentación del auditorio para entender al cliente que están manejando.

Hay que tener la personalidad de ese auditorio. Hay que entender los atributos que van a manejar todas sus aplicaciones. Así que hay que tratar al cliente de manera especial, enfocándose en ellos, en su propiedad, en sus activos, en sus problemas que quieren resolver.

Hay que llegar a la mejor acción siguiente, a la mejor acción, interacción, la mejor recomendación, hay que dárselas.

De eso se trata CEX, es enfocarse en el cliente. Pero claro, es difícil, es muy difícil hacerlo.

He hablado con mucha gente de TI en las empresas y también gerentes en líderes y me he enfrentado a tantos retos ahí, porque tenemos tantos datos, que están dispersos por toda la empresa.

Tenemos diferentes clientes, diferentes sistemas, algunos creados en su propia empresa, otros desarrollos por vendedores, por Microsoft, BIM, etcétera, pero también tenemos tantos canales de compromiso, de interacción con nuestro cliente.

Por ejemplo, los canales de hoy están a punto de explotar a través de esta cosa que se llama Internet de las cosas.

Si ustedes piensan que es complejo, espérense a los siguientes tres años, porque se va a enloquecer todo.

Así que lo que es desafiante, hoy tenemos una lista que se amplía cada vez más sobre sistemas, dispositivos que vamos a tener que manejar y tenemos que saber cómo resolver ese problema.

Es un problema de negocios, no es una cuestión de tecnología; sí, claro, es parte, pero no todo, pero es un problema de negocio.

Por eso tenemos esta conversación de negocios en una conferencia de negocios, porque es algo en lo cual se tiene que enfocar la gente.

La pregunta que deben de responder es ¿venden productos o venden experiencias? Pregúntense esto.

Starbucks está en todos lados, incluyendo la Ciudad de México, porque está en todas las esquinas y cómo Starbucks puede tomar un café y convertirlo en una taza de café y después vendérselo por 5 dólares o 100 pesos.

Ah, qué interesante, ¿verdad? Porque no están comprando el café, sino más bien están comprando la experiencia.

Así que ellos tuvieron wi-fi en sus establecimientos y también pusieron sofás para que uno se pudiera quedar a platicar con sus amigos y también pusieron mesas para que pudieran trabajar en sus laptops o pueden tener juntas con sus colegas.

Todo se llama experiencia y así es como pueden tomar un producto básico como un café, un grano de café y convertirlo en experiencias a través de una taza de café. Somos la economía de la experiencia, cambiamos los productos y servicios a experiencias, y eso sucede en todos los segmentos de la industria, incluyendo la de los seguros.

¿Cuál es la experiencia del cliente? La experiencia del cliente realmente está al ojo del maestro, por ejemplo, en marzo di una presentación en una conferencia que se llama Omán, yo lo google porque no sabía, había oído hablar de él pero nunca había ido allá, así que tuve que googlearlo; estaba al este de los Emiratos Árabes Unidos y estuve ahí dando una conferencia, hablé con muchos bancos y les pregunté cuál era su principal iniciativa de experiencia del cliente, me dijeron que iban a poner un estacionamiento cubierto, yo les pregunté

si esa era la mejor iniciativa de experiencia al cliente con todas las aplicaciones que existen, y me dijeron que sí, porque a sus clientes principales les gusta ir manejando a su sucursal y es tan importante allá que el estacionamiento cubierto sería un empuje para la experiencia de los clientes.

Para ellos fue muy apropiado, uno no tenía que meterse en todo el rollo digital. Claro, eso es, hay que entender al cliente, la voz del cliente, así le llamamos y cuando lo entienden, cuando entienden la voz del cliente hay que ver cómo uno aborda estas necesidades.

En Dubái, por ejemplo, el estacionamiento cubierto fue la respuesta. ¿Qué pasa también? Sentimientos y percepción no es lógico. Esta es una cuestión que le gusta a la gente, que la enloquece, porque un agente TI es muy lógico, ellos resolverán todos los problemas que ustedes les presenten, pero muchas veces es el problema equivocado el que están resolviendo, pero lo resuelven; son personas muy lógicas.

La experiencia del cliente tiene que ver con percepciones, tiene que ver con emociones, no tiene que ver con la lógica en lo absoluto, es algo que uno tiene que reconocer, hay que reconocer el efecto en todos los puntos de contacto. Cada vez que un cliente llega y te contacta genera una impresión, o mejora el valor de la marca o lo destruye cualquier punto de contacto, cualquier momento.

Se basa en diferentes puntos de contacto, por ejemplo, si yo soy *retailer* o una organización de gobierno y tengo agentes cautivos que están contactando a los clientes todo el tiempo, los socios de canal, que son agentes independientes, ellos son los socios de canal; también procesos de negocios, que es uno de los grandes retos que he visto hoy, que nosotros exponemos nuestros procesos de respaldo directamente al cliente y ellos se tienen que aprender nuestro organigrama para tratar con nosotros. Bien, pues así funciona, así evolucionan las cosas.

Hay que llevar parte del proceso al cliente, pero que va a valer para ellos en ese momento. Y bueno, hay muchas cosas horribles ahí atrás, porque nada más se da lo que se necesita.

Y también procesos de reclamos, y también algún tipo de ventas. Son canal clave para ustedes, y también vamos a los canales digitales, sus sitios de internet, sus portales, sus aplicaciones móviles, pero el impacto mayor en la experiencia del cliente es usted. Es usted, la gente que trabaja con usted y la gente para quienes ustedes trabajan, porque sin una cultura de centricidad al cliente toda esta tecnología, todos estos canales no van a tener la mayor importancia, hay que enfocarse en el cliente.

La centricidad del cliente es clave, y ahí es donde ustedes entran en el juego, así como la gente que trabaja con ustedes y por quienes ustedes trabajan.

En la compañía vemos cómo mejor desplegar la mejor experiencia del cliente. Uno piensa: Ok., somos aseguradoras, no somos entretenimiento. Bueno, hay dos cosas que hacer que hacer y hace Disney. Ellos tienen un planteamiento de arriba hacia abajo y de abajo arriba. De arriba hacia abajo, Walt Disney mismo dijo que la visión para experiencia del cliente en Disney, y que ésta sea tan mágico como pueda ser, y esta visión la bajó hacia toda la organización. Pero también hay una parte de abajo. Todos los empleados de Disney no se llaman empleados, sino son miembros. Todos los miembros tienen el poder para que hagan que ese cliente tenga una experiencia mágica, y ellos tienen el poder para hacer lo que sea, y esa es parte de la cultura de Disney.

Y ese planteamiento de arriba hacia abajo o hacia arriba es algo de lo que nosotros podemos aprenderlo. Podemos implementar en nuestras organizaciones. No podemos hacerlo también en el negocio de seguros. Podemos tener este enfoque.

Se debe de tener un modelo de madurez para esta experiencia al cliente. En Texas se le llama el salvaje oeste, todo sucede. Aquí en México también.

Bueno, usted va hacia la derecha, la voz del cliente, porque se valide el BOC o la voz del cliente y tiene un programa formal de BOC hacia la derecha.

Los ejecutivos están involucrados, ahí es donde viene lo de arriba hacia abajo. Ellos están comprometidos con las estrategias. Y noten, ahí es donde están todas las empresas, ahí están las tres fases del modelo de madurez. Y también tenemos una paridad de rentabilidad.

Los gerentes se basan en los *capeis* financieros, ingresos, rentabilidad, participación de mercado o paridad de rentabilidad. Los *capeis* son tan importantes como los financieros. Como gerente tengo mis *capeis* financieros y si no cumplo con los *capeis* de cliente, experiencia de cliente no recibo mis bonos y ahí es cuando uno empieza a pensar en esto personalmente y uno empieza a adueñarse de las cosas.

Así que 4 por ciento de las organizaciones están en la fase de *property*. Y después tenemos los *business* del mundo, el cambio de cultura; son los que tienen un cambio de cultura de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba.

Hay muy pocas empresas del mundo que están allí, todos quieren estar ahí, pero algunos, la mayor parte están hacia a la izquierda y tratan de irse a la derecha. Y queremos movernos al concepto del omnicanal.

Muchos de ustedes están trabajando con multicanales, sitios de internet, contenidos, agentes, etcétera, diferentes canales y quizás estén en un canal cruzado donde dos o más canales están trabajando al mismo tiempo.

Muchos no están en el omnicanal, lo que significa que todos los canales trabajan juntos, todos los canales comparten datos, todos los canales comparten experiencias. Mucha gente todavía no ha llegado ahí, pero están tratando de llegar ahí.

Para convertirse en omnicanal por lo menos hay que estar en la fase del compromiso de los ejecutivos, porque ellos tienen que hacer que, motivar a sus organizaciones para que esto funcione en su organización.

Pero el problema son los hilos; los hilos existen en todas partes, los hilos están en los sistemas, en sus unidades, en sus unidades de

productos, sus unidades geográficas, los hilos son dañinos, son altos y rígidos y cada si son difíciles de tumbar, yo diría que es imposible hacerlo.

Vamos a hablar acerca de los diferentes hilos más adelante. El motivo por el cual son difíciles de tumbar es porque a la gente que los dirige les encanta, ellos han trabajado toda su vida para optimizar su canal para cumplir sus objetivos, que son céntricos en el canal y lo cumplen totalmente.

Y ellos no quieren que uno cambie eso, bueno, porque si cambiamos los canales hay que cambiar los procesos, hújole, yo no quiero que nada cambie.

Así que los sueños de los hilos tienen una gran medida de querer que las cosas se queden tal como están, y ese es el problema en torno a los hilos.

Más bien tiene que ver con el problema de la gente. Uno, hay que trabajar en las organizaciones y regresamos a la cultura, si tienes la cultura correcta, el enfoque del gerente y la secrecía del cliente, es más fácil efectuar estos cambios en toda la organización, pero sigue siendo muy, muy difícil porque la gente cambia lentamente, pero hay que enfrentar estos retos con la gente.

¿Qué pasa si no lo hacemos correctamente? Bueno, hay una mujer muy enojada, yo no quisiera estar cerca de ella, y hay mucha irritación entre la gente y los clientes se vuelven ex clientes, y estos ex clientes se convierten en detractores sociales; salen, salen ahí en los medios sociales y dicen cosas horribles acerca de tu compañía, o están tomando videos de gente que está siendo arrastrada de un avión, etcétera.

Entonces, imagínense, hablen de la experiencia del cliente, pregúntele a United Airlines. Claro, todos vimos los videos, pero el día después de esto, a cuatro horas de haber sido posteado, se volvió viral.

Así tan rápido es los medios sociales, pero el día que se volvió viral, las acciones de United Airlines, cayeron por un mil millones de dólares, y todo por esto, por este incidente.

Bueno, después subió no a donde estaba, pero ese es el impacto que vemos hoy, no solamente porque estoy viendo a un cliente, sino también porque salen a los medios sociales y se vuelven muy agresivos y son detractores.

Queremos asegurarnos que la gente no empiece a postear sus enojos en los medios sociales. ¿Qué hay que hacer? Hay que empezar desde arriba.

El CEO o el Director General, tiene que cumplir, entregar una visión que se comparta a través de toda la organización, tiene que tener una visión compartida de la experiencia del cliente.

Eso es crucial, y tiene que empezar desde el Director General.

Voy a darle dos ejemplos, por ejemplo, Starbucks y me gusta ese ejemplo, porque son muy buenos con la experiencia de cliente.

Pero lo que hizo el Director General, no solamente mejora la experiencia en las tiendas, pero también se enfocó en los empleados.

Starbucks fue una de las primeras compañías en Latinoamérica de dar beneficios a los empleados de medio tiempo y darles a estos empleados opciones para adquirir acciones y nunca se había sabido nada de esto en los negocios de Estados Unidos.

Pero él pensó que era tan importante cuidar a sus empleados, porque tener una buena experiencia de empleado, uno va a ver experiencia buena del cliente.

Nos enfocamos tanto en la experiencia del cliente, pero nos olvidamos también de la experiencia del empleado y eso es crucial.

Por eso Starbucks es lo que es, porque se enfocan intensamente en la experiencia del empleado y empieza por el Director General.

Quizás he visto muchos nombres como el CCO, que es el CXO, todas esas permutaciones de letras, pero en la organización de muy alto nivel, se centra en la experiencia del cliente.



Se hace dueño de esas actividades en toda la organización, porque ahora todos tienen una experiencia de cliente, pero qué pasa, nadie se adueña de eso, o se adueña una parte, pero nadie se adueña de toda la travesía del cliente, solamente una parte de esa travesía y eso sigue siendo un problema.

Así que el rol del CCO o el Director General de clientes es muy poderoso.

Quizás no tienen ese título, o ese cargo, pero los CCO's lo pueden hacer y puede ser también CCO.

Pero hay que tener a alguien que se enfoque en la experiencia del cliente, porque es importante, porque si no tiene ese enfoque, entonces uno está atomizando todos los esfuerzos y así uno deja de darle al blanco.

Así que cuando era joven, yo iba de cacería. Me dijeron que, si no das en el blanco, cuando quieres dispararle a un pájaro, el disparo atomizado no llega a los blancos. Entonces por eso el rol del CCO es importante.

También hay que tener todo correctamente en todos los canales, porque si hay una estrategia de todos los canales, que tienen los canales y videos, entonces cuando uno trata de unirlos no les va a dar lo que necesitan, hay que enfocarse en su canal de clientes, enfóquense en sus agentes cautivos, sus agentes independientes y después empiecen a ver canales cruzados.

Cuando ustedes vayan de canal en canal tienen que enfocarse en dar consistencia, congruencia. Si no es un proceso que se repite no le están dando al cliente lo que está buscando. Tomen esto y empiecen a ver cómo se desplazan hacia el omnicanal, porque mucha gente está en multicanales o en un solo canal y quieren llegar al gran canal, pero el milagro sucede aquí, porque la transición de canales a omnicanales es muy difícil, los hilos son los retos más grandes y la gente que es dueña de esos canales van a ser los grandes desafíos dentro de esos hilos.

¿Cómo se hace todo esto? ¿Cómo se hace el cambio? No hay que tumbar los hilos, sino más bien hay que construir puentes entre los hilos y con diferentes puntos de contacto, experiencias, proceso, conocimientos y datos.

Uno tiene que tender los puentes en los hilos en cuatro puntos de contacto, si buscan dónde empezar yo recomiendo los datos, porque si no tengo una visión de 360 grados de mi cliente y todos los puntos importantes para ese compromiso, puedo tener grandes procesos y experiencias, pero los datos no van a apoyar las acciones correctas.

Así que si quieren empezar por algún lado empiecen con los datos, pero tienen cuatro puntos de contacto y ahí es donde pueden ustedes entregar buen valor y buenas experiencias omnicanal, al tender los puentes a través de los hilos. Y también hay que pensar en las estrategias de dispositivo, porque muchas veces los dispositivos no se ponen en los hilos.

En los últimos años estamos en un área de calma en cuanto a dispositivos, tenemos PCs, teléfonos inteligentes, tabletas y ahora tenemos *wearables* como un reloj, pero eso ha sido durante varios años, estas son cosas del pasado. Ahora hay que anticipar los nuevos dispositivos y los cambios en los usos de canales que ya están encima de nosotros y van a ser impulsados por el Internet de las cosas. Un cambio de un teclado a *touch* y después *input* y *output* de contacto, la simplificación de inteligencia artificial, que es importantísimo para la industria del seguro.

Ya hemos estado viendo todo esto en planeación de políticas y las diferentes funciones de *back office*, y también en las opciones de *front office*, por ejemplo, los *chatboxes* están empezando a entrar como un reemplazo de sus agentes de contacto.

En los seguros de datos pueden poner un dispositivo para que detecten sus hábitos de manejo, si uno frena súbitamente o si maneja rápidamente, se registra todo eso. Así que, si yo manejo con seguridad o seguramente, entonces también ese *dondle* también captura mis hábitos. Por ejemplo, tengo un hijo que maneja como loco, tener 24 años, pero tiene sus días enloquecidos. Y ese es un ejemplo del internet de las cosas, porque van a haber nuevos dispositivos.

Hay que ver el mundo del consumidor para ver la siguiente era de dispositivos que ustedes van a tener que soportar en sus organizaciones. Por ejemplo, inteligencia artificial conversacional. Por ejemplo, Amazon tiene un dispositivo que utiliza una persona electrónica para *imput* y *auput* de voz, sino también detrás de bambalinas hay algo, lo que llama Amazon, que son habilidades, y estas habilidades están integradas a sus sistemas de *back office*.

Así que puedo tener habilidades que me permite revisar mi cuenta de banco o pedir una pizza, que controlen mi aire acondicionado en casa, la luz. Hay muchísimas habilidades, como 10 mil en Amazon que están creciendo todos los días.

Ese es un ejemplo de dispositivos de consumidor que van a estar en todo el mundo.

La clave es tener una infraestructura flexible y ágil, que nos regresa al mundo de TI, en donde uno puede conectar estos dispositivos a medida que se vuelven como artículos obligatorios, así que hablen acerca de esto con sus colegas, porque ellos van a tener que ofrecer la tecnología y estructura que habilitan estos dispositivos y tecnología con el menor esfuerzo posible.

Ahora estamos viendo, está habiendo un mundo de dispositivos, pero también está habiendo un lugar para la realidad virtual o realidad aumentada. No sé mucho acerca de eso. No sé mucho acerca de los dispositivos en la parte inferior de la derecha, pero busquen nuevos dispositivos, nuevas maneras de contactar a los clientes y asegúrense de prepararse para el futuro, no va a estar ahí mañana, pero van a estar ahí pasado mañana, y asegúrense de estar preparados.

Hay que asegurarse de que ustedes se dirigen a los clientes con información relevante. Por eso estoy diciendo que los dispositivos con importantes. Por decir, si ustedes no entienden los atributos del cliente, cómo voy a empezar a hablar con este cliente. Así que tengan sus datos en orden y traigan la tecnología para personalizar o para dirigir.

Y, por ejemplo, si ustedes pueden recomendar compras de productos y pueden recomendar acciones, también se van a beneficiar del lado de los ingresos.

Hay otro concepto que debe reconocer su gente de TI, por ejemplo, tenemos una plataforma de experiencia digital. Todos los negocios del mundo necesitan tener esto, porque todos los negocios están o se convertirán en negocios digitales, y un negocio digital necesita una plataforma de experiencia digital para entregar todas esas experiencias actuales y futuras a nuestros clientes.

Una herramienta que hemos visto, que es popular ahí es que son las travesías del cliente, son los viajes del cliente. Sus clientes van de viaje y reclaman viajes, varios viajes que toman todo el tiempo.

Hay que mapear estos viajes y entenderlos, y utilicen para guiar a sus clientes a lo largo del camino, para que puedan obtener unas respuestas y lleguen al lugar donde ustedes van a aprovechar.

Hay muchas herramientas de mapeo y muchas herramientas para construir travesías y analíticas. Todas estas herramientas están allí y se interrelacionan.

Si ustedes van a estar, consideran seriamente la experiencia del cliente necesitan tener estas tres herramientas, el mapeo, el constructor y los analíticos de los viajes. Sin esos tres van a estar viviendo con sus mapas en un Departamento de Clientes y nunca, nunca van a desaparecer.

Hay que asegurarse de que más bien los clientes no se aparezcan. Porque hay un ciclo de vida y está compuesto de una serie de travesías, inclusión, reclamos, re-enlistado, renovación, todo ese tipo de cosas, todas estas son travesías que son parte de ciclo del cliente.

Hay que tener puentes en el conocimiento de los clientes y hay que tener una información al cliente.

Entonces, cuántas veces ustedes les dan una respuesta diferente a los clientes, así que hay que tener una base de conocimientos para que la gente pueda interactuar entre sí.

Muchas veces esto sucede en una comunidad social, hay que compartir los conocimientos en toda la organización para que no estén dando respuestas diferentes a diferentes clientes.

Lo importante son la analítica, que describe qué sucedió, para que también, de diagnósticos y ver qué es lo que sucede y predecir qué es lo que va a suceder después y que sea prescriptivo, para ver qué puedo hacer para resolver todo eso.

Todos los sabores de la analítica son muy importantes, algunos de ellos son relativamente nuevos, pero se van a volver muy importantes para la industria.

Y si ustedes quieren saber cuál va a ser el impacto de la inteligencia artificial, lo pueden ver en la parte de abajo, que es prescriptivo. Van a ver muchos asesores que asesoran al cliente qué hacer después o que den asesoría a la empresa de qué es lo que deben hacer después; los cuatro sabores de la analítica son importantes, también lo datos.

Hay que tener los datos en orden, número uno, eso les ayuda a no pisar la cárcel, porque hay muchísimas leyes sobre cómo se almacenan los datos y cómo se utilizan. En todas las partes del mundo hay diferentes leyes y hay leyes en todo el mundo.

Y también tenemos el factor horroroso. Si hay algo que regresa a mí de una manera que no esperaba, porque estabas usando los datos que no tenías permitido, yo puedo tener problemas con eso, y eso desintegra la experiencia del cliente.

Entonces, primero que hay conformarse de las leyes y reglamentos en donde está ubicado su negocio y no rebasen la línea del horror, quédense del otro lado de esa línea del horror.

Otro es la experiencia de uso, todo el uso que tenga que ver con el uso de todos los dispositivos y herramientas.

Y Wekix o experiencia de uso, ha tenido problemas todavía, pero TI está avanzando agresivamente para adoptar nuevos conceptos en torno a la experiencia.

Hay usuarios de licencia y diseño de datos que se hacen sobre la observación de lo que están haciendo los clientes.

También hay diseño de pensamientos.

Aun así, los resultados son los que están a la derecha. TI construyó esta pasarela, este paso y la gente siempre toma las brechas.

Entonces, TI está empezando a ver cómo solucionas esto; y también la experiencia en torno al seguro.

Hicimos una investigación de seguros en Gardner. Siete requisitos para el éxito y experiencia del cliente, su cliente. E BOC está aquí, es crítico, seguros de tener las estrategias adecuadas para que identifique las necesidades en tiempo real.

Así que el procesamiento es muy importante.

Canales cruzados y son los canales correctos en el tiempo correcto, ahí es donde entra el entendimiento del cliente y todos los aditamentos que son parte de los datos del cliente.

Y, por cierto, quizás no sean los primeros datos que tengan, quizás sean datos de terceros que vengan de marketing, que la gente ha comprado.

Así que primero tienen que tener sus datos y también deben obtener datos de terceros para tener una visión de 360 grados para que ustedes cumplan con las necesidades del cliente.

Estos son los siete requisitos centrales para los seguros de hoy, para entregar el más alto nivel de experiencia del cliente.

Las cinco prioridades en el mercado de seguros, porque las estrategias están cambiando.

Los modelos tradicionales están siendo reemplazados; hay que tener interacción de canales inteligentes en todos los canales.

Y también piensen en el internet de las cosas. Por ejemplo, el coche que está grabando mis hábitos en conducción.

¿Y qué va a pasar con la industria del seguro de salud? Eso tiene un impacto en los dispositivos de IOT.

Y también la innovación de productos, nuevos modelos de negocios en torno a seguros que hemos visto que están surgiendo.

Estas son las prioridades que tienen que enfocarse en el nuevo mercado de inteligencia digital.

Aquí quiero repasar estas cosas, porque tienen que ver con la madurez de los mercados. Y estos son los imperativos en donde vemos que la industria se está dirigiendo y esto se basa en nuestras encuestas.

Los datos son críticos, la generación de canales cruzados, interacción, tiempo real y flexibilidad para enfrentar las nuevas cosas que están surgiendo. Estos son aspectos que son críticos, pero la industria debe ser una industria que está lista para la disrupción.

Si ustedes no son disruptores, quizás los van a hacer pasar por las disrupciones.

Todas las compañías están sacando nuevos modelos de seguros o hay compañías que están creando cosas, por ejemplo, los seguros de elefantes, porque hay muchas agencias de seguros de *new age* y hay que ver qué es lo que está pasando en el ambiente de mercado y que está cambiando un mercado estable rápidamente, todo eso está cambiando rápidamente, están surgiendo nuevas propuestas de valor para los seguros.

Veán las oportunidades para la disrupción, vean en dónde pueden ser disruptores y también protéjense, porque todas esas disrupciones existen, te están buscando a ti, están buscando a tus clientes.

Entonces, asegúrense de tener una defensa en contra de ello, y también quizá puedan asumir el rol de disruptor.

Estos son las 10 principales tecnologías para 2017 que Gardner ha mencionado.

Yo estaba revisando esto y esta gráfica en donde el seguro tiene grandes oportunidades, por ejemplo, inteligencia artificial, IOTS de inteligencia, también Blockchain, que son nuevas tecnologías que tienen grandes oportunidades en el mundo del seguro. Las plataformas digitales, la arquitectura adaptativa, todas estas cosas son las tecnologías líderes y son oportunidades de adopción en la industria del seguro.

A ustedes que son clientes de Gardner, muchísimas gracias por poder encontrar esta investigación, porque veo que hay muchas oportunidades de aplicaciones en la industria del seguro.

Para cerrar, el compromiso del cliente es irse de la mejor experiencia a la siguiente mejor experiencia y empieza con una visión. Siéntense con los directores generales, empújenlos hacia abajo de la organización, porque esta visión debe convertirse en estrategia y en tácticas, y estas tácticas se convierten en programas y proyectos, en donde uno hace que las cosas sucedan, pero las grandes cosas tienen que trabajar entre sí.

Hay que cambiar a la gerencia, porque muchas veces no hablan de los cambios importantes en la organización, la comunicación es crucial en esto y si uno revisa a la organización, vean cómo está.

**(Se corta grabación)**