

Ciudad de México, 25 de mayo de 2022.

Versión estenográfica del panel “El impacto de la pandemia en la operación de seguros”, en el marco de la Sesión Especializada “La nueva administración de riesgos”, durante el segundo día de actividades de la 31 Convención de Aseguradores AMIS, efectuada en las instalaciones de la Expo Santa Fe.

Rebeca Landa: Iniciamos con el panel titulado “El impacto de la pandemia en la operación de seguros”.

Para hablarnos de este interesante tema nos acompañan Juan Ignacio Gil, asesor ejecutivo de la Presidencia de Grupo Peña Verde, quien moderará este panel.

Lo acompañan Diana Wrihgt, Directora de Servicios y Operaciones de GNP Seguros.

Marc Martínez, Director General de Zúrich.

Y Salvador Alonso y Caloca, Director General de Seguros Banorte.

Empecemos con este panel.

Tienes la palabra, Juan Ignacio.

Juan Ignacio Gil: Muy buenos días a todos.

Estoy yo particularmente contento de participar en esta 31 Convención Nacional del sector asegurador mexicano y particularmente motivado por poder contribuir en la moderación de un panel muy interesante relacionado con los impactos que el COVID ha tenido sobre el sector asegurador, sobre nuestras operaciones, sobre todo lo que hacemos.

Pero antes de eso, tenemos tres distinguidos panelistas, que ellos además de conocedores, pues son padecedores de lo que sucedió en esta pandemia.

Y yo les quisiera pedir a ellos que me hicieran favor de presentarse, empezando por Diana Wrihgt.

Diana, bienvenidísima, mucho gusto en verte. Y si te puedes presentar, por favor.

Diana Wright: Muchas gracias, Nacho, por supuesto.

Pues de la misma manera, muchas gracias por la invitación para participar en este panel. Me da mucho gusto estar aquí.

Yo soy Diana Wright, soy Directora de Servicio de Operaciones en GNP.

Juan Ignacio Gil: Mira, una presentación muy, muy rápida.

A ver, Marc Martínez.

Marc Martínez: Gracias, Nacho. Buenos días a todos y gracias por conectarse.

Muy contento también, como decías, de estar en este panel, conjuntamente con Diana, con Salvador y contigo.

Marc Martínez Selma, CEO de Zúrich México, 22 años en este gran sector, el sector asegurador, cuatro añitos ya en México y un gusto de estar aquí con todos ustedes.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

Y Salvador Alonso, que también hace tiempo no te veía, pero bienvenido. Me da mucho gusto saludarte.

Adelante, por favor.

Salvador Alonso y Caloca: Nacho, muchas gracias.

La verdad muy reconocido por la oportunidad de ser parte de este panel en esta 31 Convención de nuestra industria de seguros, y en especial por el cobijo de tu conducción en el mismo y además por la

compañía de nuestros distinguidos panelistas, como Diana y como Marc, con quienes este foro sin duda será muy enriquecedor.

Yo soy Director General de Seguros Banorte, tengo poco de haber sido distinguido con esta responsabilidad, y antes había estado a cargo de la operación y la indemnización de mi compañía.

Tengo más de 20 años de experiencia en el sector financiero, he tenido la oportunidad de participar prácticamente en todos los intermediarios, y la verdad es que esta etapa de mi vida profesional en la industria de seguros va a ser parte sin duda en uno de los intermediarios más profesionales y más comprometidos socialmente en nuestro país.

Así es que es un privilegio estar con ustedes en esta ocasión.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

Miren, yo quisiera hacer una breve introducción y un poco como, pues como siempre, yo quisiera que hiciéramos un panel que además de sernos muy útil a todos, pues nos hiciera sentir también divertidos, que estuviéramos muy cómodos y que ahora sí que le entráramos a temas que de repente como que no queremos confesar públicamente, porque tenemos que mantener nuestras posiciones y todo esto.

Pero yo quisiera nada más reflexionar y decir que creo que es muy difícil encontrar alguna actividad que no haya sido afectada de manera importante por el COVID.

A nosotros en el sector asegurador, que es un sector que tiene características que tradicionalmente nos hacen estar en contacto con la gente, cerca de la gente, nuestro servicio en muchísimas ocasiones es presencial, por ejemplo, en el caso de siniestros de automóviles, nos gusta tratar con los agentes, nos gusta ver nuestro lenguaje corporal y yo creo que no estábamos listos desde mi punto de vista, estábamos si bien en un proceso de digitalización de muchos procesos, y aquí espero que Diana no me regañe, pero estábamos en ese proceso de digitalización, de repente se nos apareció ahora sí que el diablo y ese diablo nos cambió no solamente la velocidad a la que teníamos que hacer esos procesos, sino también nos amplió

completamente la magnitud, porque de repente dejamos de poder hacer muchas cosas, nosotros queríamos seguir haciendo de manera presencial, dejamos de poder dar servicio a nuestros clientes porque había terceros que estaban también cerrados, el gobierno no emitía documentos necesarios para indemnizaciones en vida, los talleres estaban cerrados, había saturación en los hospitales. Yo diría que ahora sí que nos pegó por todos los ángulos posibles a nosotros.

Y creo, para empezar, con la parte en la que ustedes pueden ayudarnos mucho, que estábamos como industria, yo quisiera hacer una alegoría, estábamos en la orilla de la alberca y estábamos empezando a tocar el agua para ver si nos echábamos o no, a ver si estaba fría, calientita, y de repente llegó esta cosa y nos empujó, y ya que estábamos en el agua nos dimos cuenta, además de que el agua sí estaba fría, nos dimos cuenta de que la duración del fenómeno que al principio estimábamos en dos meses, a lo más tres meses, de repente se nos volvió, y permítanme usar la palabra, indefinida, porque hoy estamos en una mezcla rarísima de modelos híbridos en los que las personas ya no queremos de repente regresar a trabajar a las oficinas, o sí queremos ir pero ya nos dimos cuenta que no necesariamente hay que ir a la oficina para trabajar, antes íbamos a la oficina y a veces no trabajábamos, pero ahora no es necesario ir para trabajar, sino que hay cosas que se pueden hacer desde las casas, que tiene una productividad importante en muchos casos que inclusive nos da una oportunidad para ser un poco más justos con las mujeres en la inclusión en materia laboral, pero yo lo que quisiera es escuchar sus reacciones ante este cambio completito en el entorno, no solamente en nuestros productos, no solamente en nuestros procesos, sino hasta entre nuestra interacción.

Hoy tenemos personas que trabajan con nosotros a las que nunca hemos visto en persona, los hemos visto a través de la televisión, entonces es como conocer al Chicharito, conocemos a quien sea, nunca lo hemos visto, nunca hemos platicado con él, pero lo podemos identificar.

Entonces, yo no les quito más espacio.

Y Diana, empezamos contigo con mucho gusto.

Diana Wright: Muchas gracias, Nacho.

Pues sí, a ver creo que en tu introducción lo describiste muy bien, me parece que sí efectivamente estábamos ya encaminados a desarrollar herramientas digitales, a tener esquemas de autoservicio que nos permitieran operar con nuestros clientes, con nuestros intermediarios a distancia.

Sin embargo, como bien lo mencionas eran como herramientas que pensábamos como un soporte adicional al servicio tradicional que teníamos y nunca nos imaginamos lo que lo que significó esta pandemia.

Sin embargo, creo que, como dicen Dios no te manda más que lo que puedes manejar. Y entonces la verdad es que sí ya teníamos un avance tecnológico que permitió que cuando se viene esto y tenemos que migrar a un esquema remoto, pues afortunadamente ya teníamos un muy buen avance tecnológico que nos dio las herramientas para poder hacerlo bastante, de manera bastante ágil.

Sin duda la siguiente pregunta era ¿cómo iba a funcionar teniendo a la gente trabajando desde casa? Cada uno de nosotros, o sea nosotros del 95 por ciento de nuestros empleados estuvieron trabajando de manera remota durante estos últimos dos años, y los entornos en casa también, cada quien tiene entornos diferentes, el espacio adecuado.

Surgieron temas interesantes que uno no se imaginaba, por ejemplo, la importancia de tener una silla adecuada para sentarte a trabajar todo el día.

Pero la verdad es que toda la gente que estuvo, que está asociada a GNP, nuestros colaboradores, nuestros agentes, la verdad todo el mundo respondió muy bien, se abocaron a dar servicio.

Aceleramos mucho la creación de procesos más adecuados, algunos de los desarrollos tecnológicos que estaban encaminados. También se acortó el tiempo de liberación, que también creo que fue de los aprendizajes que tenemos que mantener para el futuro, la agilidad que nos obligó a tener el entorno que teníamos.

Y tienes razón, la verdad, pasaron muchos retos. En la parte de autos, creo que nos ayudó a la adaptación la falta de movilidad inicial. Entonces ahí eso, eso fue positivo de alguna manera, en el sentido de adaptación. Pero, por ejemplo, gastos médicos, como dices, se vivieron momentos muy difíciles con el tema de saturación hospitalaria y tuvimos ahí que justamente buscar esquemas de apoyo para nuestros asegurados, literalmente haciendo un censo diario con los hospitales para identificar camas oportunamente, de casos urgentes que teníamos.

Entonces yo te diría: Sí, tienes mucha razón, o sea, no fue un tema sencillo, nunca dimensionamos. Yo creo al inicio nadie podía dimensionar lo que esto iba a significar y la duración que iba a tener.

Yo, como bien lo describiste, yo la verdad cuando nos fuimos a casa a principios de abril mi pensamiento era: Pasando Semana Santa regresamos. Y claramente no ha sido así.

Pero te diría que creo que es un testimonio de la capacidad de adaptación que tenemos los seres humanos. Y te diría que en GNP me parece que nos trajo muchas cosas buenas y que aceleramos muchas herramientas, servicios, apoyos a nuestros clientes que para dar un mejor servicio.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Diana.

Y yo creo nada más, antes de pasarte la palabra Marc. Que nos debemos sentir muy orgullosos porque pasamos esta contingencia mucho mejor de lo que muchos creíamos. Yo me incluyo en los escépticos que creí que esto iba a ser un verdadero desastre y bueno, no sin raspones y no sin moretones, pero respondimos a nuestros clientes y además fuimos una parte muy importante en la atención del COVID.

No solamente en la parte de salud, que como bien dice Diana, hubo muchos cuellos de botella y eso, sino además, yo diría que en la parte de vida, pagamos un montón de dinamizaciones, ayudamos a muchísimas personas, a que este problema pues fuera distinto y sobre todo con una cobertura que pudiera estar en algún momento en

discusión y nadie dudó en que el COVID estaba cubierto, nadie dudó ni en gastos médicos, ni en nada.

Entonces, yo creo que nos debemos sentir muy orgullosos de participar en este sector, que a pesar de ese Handy Camp que creíamos nosotros que teníamos, pasamos la prueba y la pasamos muy bien.

Tú, Marc, por favor, tus comentarios.

Marc Martínez: Sí, coincido contigo, Nacho y con Diana.

Adicionalmente hay días que no se olvidan. El 13 de marzo del 2020, viernes, me acuerdo que teníamos una junta en Zúrich y decidimos que a partir del lunes 16 de marzo del 2020, todo el mundo se iba a trabajar a casa, 100 por 100 remoto.

Cuando antes de ese día, pues un 15 por ciento, un 20 por ciento de la comunidad, de los zuriquers, que así nos llamamos, pues estábamos en teletrabajo, con lo cual, a tu reflexión inicial, si estamos totalmente preparados para la profundidad y amplitud y duración del COVID, pues no, la respuesta es no, pero sí que es importante la respuesta que das delante de los eventos adversos.

Y ahí sí que es interesante, pues todo el método que como aseguradores todo sector, creo que tenemos musculatura desarrollada por años de resiliencia y de gestión de riesgos y prevención durante muchos años, para adaptarnos.

Nosotros en Zúrich desde hace décadas, participamos en un informe de riesgos globales, que es el Global Rees Report que se discute en el World Economic Forum, en Davos, y es curioso, porque hace como seis, siete años, yo honestamente no lo leo entero, pero sí que lo leo en diagonal y recuerdo hace siete años, que ponían que uno de los riesgos en el pódium, era pandemia.

Y cuando lo leías hace siete años, pues pensabas que eso pues solo pasaba en las películas, y lo hemos vivido todos en estos últimos años.

Entonces, creo que tenemos unas metodologías en el caso del Zúrich trabajamos para la continuidad del negocio, a través de varios métodos, que no nos dan las respuestas a todas las preguntas, pero sí nos dan la musculatura y la gimnasia, para adaptarnos en cualquier situación y eso es lo que hicimos.

Lo que hicimos entre nosotros a nivel de zuriquers, a nivel de comunicación, lo que hicimos con los ajustadores, inmediatamente les dotamos de prevención, de mascarillas, de todo porque sí que ellos, los héroes azules, que así los llamamos, sí que estaban en la calle cada día, atendiendo a los clientes, y también con la red de distribución, los agentes, despachos, los promotores, toda la distribución, pues los clientes sufriendo de liquidez, con facilidades de pago, con plazos más extensos en cuanto a la gestión en remoto.

También es interesante cómo ha ido evolucionando la red de ventas y de distribución, los agentes y promotores adaptándose al medio, porque cada uno ha tenido su proceso.

Y también ha sido muy interesante, derivado de la duración, las distintas fases que hemos vivido todos, porque no fue lo mismo de marzo del 2020 a septiembre del 2020 que de septiembre del 2020 al primer trimestre del año pasado, que del primer trimestre del año pasado a hoy. Creo que todos hemos vivido varias fases, al principio era “sí se puede”, sí se puede trabajar en remoto, de la sorpresa inicial; luego vino la fatiga, la fatiga mental que nos inundamos todos con 400 mil juntas por día, sin tiempos de descanso, sin tiempos para comer y parecía que trabajabas como 24/7 y tenías como la obligación mental de responder a todo mundo online, y luego ya empezamos a ver el principio del fin el año pasado.

Entonces ha sido todo un proceso, pero creo que todas las compañías aseguradoras, reaseguradoras, todo el sector, ha respondido con nota. Hemos acompañado a miles de familias, hemos indemnizado por valor de más de 3 billones de dólares a un montón de familias y hemos acompañado a un montón de personas, con lo cual hemos aprendido mucho.

Así que sería eso un poco mis comentarios.

Juan Ignacio Gil: Gracias, Marc.

Y Salvador, tú que has jugado en todas las ligas, desde tu punto de vista cómo ves al sector asegurador en esta transición.

Y yo diría que un punto que mencionaron ambos, tanto Marc como Diana, que me gustaría también escuchar sus opiniones, la capacidad de las personas que trabajan en esta industria, que no tienen las facilidades que tenemos nosotros, porque yo veo que tanto su lugar como el de Marc, como el de Diana y el mío por supuesto son lugares muy confortables para trabajar en casa.

En mi caso, pues ya mis hijos ya no entran aquí a darme lata, más bien tengo yo que irlos a buscar para saludarlos, pero logramos que personas en condiciones verdaderamente precarias trabajaran en esta misma modalidad. Y yo creo que eso también es algo que tenemos que reconocerle a toda nuestra gente que en la misma sala estaba la escuela, estaba la aseguradora, estaba seguramente el papá o la mamá en su otra chamba, había que barrer, cocinar, limpiar y estaban chambeando.

Adelante, Salvador, por favor.

Salvador Alonso y Caloca: Muy interesante el entorno que describes Nacho, porque además fíjate que en el caso de Banorte como una compañía ligada de manera muy importante en sus procesos de negocio al banco, nos tocó enfrentar los dos momentos críticos, el cierre de una ventanilla que en una buena parte de tu modalidad de negocio es tu primer punto de contacto con el cliente, que además cohabita su crédito con el seguro, que buena parte del inicio de muchas de sus reclamaciones se presentan desde esa ventanilla, de la noche a la mañana se le cerraron los espacios, se agotaron los puntos de contacto para que ellos pudieran ejercer una reclamación.

No sólo el lado del negocio con el cliente tradicional implicó un desafío, sino también esta otra esquina, donde si no reaccionabas oportunamente clientes que perdían el empleo en medio de esta pandemia podían ver afectado su condición en el Buró de Crédito, sus reportes de solvencia; clientes que perdían la vida del familiar que era propietario de la hipoteca y que si no reaccionábamos en oportunidad

se volvía ante el trámite legal en lo personal como familia, como núcleo, como parte de un estrés alto por perder no solo al ser querido, sino al patrimonio, a la familia.

La verdad es que hubieron ángulos humanos que inspiraron el desafío de la transformación detrás de la reacción de la compañía. Quiero decirte que sí, los procesos en esta industria y la capacidad analítica de la industria de seguros para ser conscientes de los riesgos, no solamente sus clientes, sino de los que enfrentamos como negocio para brindar este servicio fue una fortaleza indudable.

Pero especialmente la cultura y la gente, como en pocos espacios de la economía la vocación de servicio de la gente, del ajustador en la calle, del compañero que está en la ventanilla del hospital, de esas ventanillas que cerraron de los bancos, pero que se movieron a espacios digitales en call center, establecidos desde casas porque no eran call center habituales, contactando estos clientes que no tenían por dónde llegar a nosotros, nos crearon una mística de servicio de la que yo creo en toda la industria que estamos poblados de ejemplos y de las que debemos sentirnos muy orgullosos, porque servimos a un México afligido, lastimado, dolido en un momento muy importante en su historia con una capacidad de reacción, yo te diría en muchos casos como algo único.

Yo estoy muy orgulloso de lo que he vivido en esta industria, pero además de la colaboración con nuestros pares. Hemos hablado mucho de lo que hemos hecho hacia adentro, pero también la colaboración con nuestros pares en la industria ante situaciones muy particulares, el consejo próximo, la cercanía de muchos de nosotros para compartir soluciones en momentos en los que todos las estábamos buscando, la verdad que me crea una sensación de que esta industria tiene muchísimos motivos para sentirse muy orgullosa de lo que ha pasado.

Nos sorprendió la condición de pandemia y no es una industria que no hubiera hecho estudios ni se hubiera preparado para enfrentar contingencias.

En el caso de seguros Banorte existía en el Bussiness, para el programa de continuidad, la modalidad de enfermedades y contagios,

pero no pensábamos en un contagio nacional, general, súbito, contra un virus que desconocíamos una enfermedad cuya sintomatología tampoco teníamos clara, la verdad es que esta caída a la alberca nos aventó hasta de traje y con computadora, mi querido Nacho.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

Yo creo que vamos a usar todas estas reflexiones al final para ver cómo nos vemos hacia adelante, ver cómo nos sentimos como una industria distinta.

Y yo aquí quisiera tocar un tema que a lo mejor para Marc, a lo mejor Marc está más cerca, y yo creo que Diana muy cerca, no sé tú, Salvador, pero la fuerza de ventas, la fuerza de ventas estaba acostumbrada a ir a visitar a las personas, a hacerles todo el choro este para poder hacer la venta, acercarse y de repente les pasan dos cosas: una, es que nosotros tenemos su información que antes no la teníamos o no la teníamos tan a la vista; y dos, que su herramienta de trabajo más importante que es la comunicación en persona la pierden o la disminuyen por lo menos, y sorprende desde mi punto de vista, aquí sobre todo Diana, que es una empresa con una enorme cantidad de agente de seguros, me gustaría saber ¿cómo percibieron esa evolución en sus agentes? Porque algunos de ellos son como yo, ya son personas mayores a las que hacer estas cosas por la computadora nos cuesta muchísimo trabajo y como que queremos ver si la persona se retuerce cuando decimos algo, como que el lenguaje corporal nos ayuda mucho y lo perdimos. ¿Pero qué pasó y que qué contribución o cómo ayudaron las empresas a sus fuerzas de ventas?

Diana, por favor.

Diana Wright: Muchas gracias, Nacho.

Pues mira, creo que creo que Mark lo mencionó en su introducción. La realidad es que nuestros agentes se adaptaron de diferentes maneras y encontraron diferentes sistemas y métodos para tener y conservar esa cercanía con su cartera de clientes y acercarse a clientes nuevos.

Creo que desde el punto de vista de la empresa, nosotros nos abocamos en dos cosas una, como te decía, en poner a disposición de ellos herramientas de servicio que tuvieran a distancia.

Creamos un código QR donde a través de su, tanto su portal como su App podían contactar a un representante de servicios que los apoyara. Se rediseñaron totalmente los programas de capacitación a ser remotos. Te diría que impartimos pues más de 24 mil horas, a 24 mil personas de capacitación remota.

Establecimos blogs de plática con los expertos para atender dudas. También mucho de lo que se estaba presentando en el entorno. Y también desarrollamos muchos foros justamente para compartir mejores prácticas y para que pudieran ellos platicarnos qué estaba funcionando, qué no estaba funcionando.

Te diría que teníamos sesiones quincenales con ellos, en un inicio mensuales de reuniones para para justamente hablar de estos temas encontrar las soluciones.

Y creo que la misión de la compañía, la misión de la industria jugó un papel muy importante, y que la realidad es que nuestros agentes salieron muy fortalecidos de la experiencia, porque estábamos en un momento muy vulnerable y se volvía tremendamente importante contar con una protección para vida, para gastos médicos y creo que nuestros agentes aprovecharon eso muy bien para tener esa cercanía.

Hubo una serie de beneficios y de apoyos que pusimos, por ejemplo, poner a disposición de todo nuestro portafolio de clientes, no solo los de gastos médicos y vida, la orientación médica telefónica, también para nuestros clientes de autos y de daños.

Todas las pólizas nuevas de gastos médicos contaban sin costo con la cobertura de respaldo hospitalario. Como bien lo dijo Mark, buscamos ser flexibles en planes de pago. Se hizo una reducción a la tasa de cargo por pago fraccionado porque todo el mundo estaba viviendo una situación compleja.

Y yo creo que nuestros agentes igual mostraron esa creatividad, esa resiliencia. Y de hecho afortunadamente pues fue un año de

crecimiento, a pesar de todo un entorno tan complejo como el que vivimos.

Y también creo que para todos los que a lo mejor estaban más renuentes al tema tecnológico y acercarse, pues la situación digamos que como dices, estábamos a la orilla de la alberca, pues nos empujaron, ya sin alternativa, para empezar a probar estas herramientas.

Y la verdad es que también, pues esto ha traído muchas eficiencias, sobre todo en ciudades complejas, como puede ser la Ciudad de México que de repente trasladarte de un punto a otro, te tomaba una hora, hora y media, pues la realidad es que hoy en el esquema virtual, pues tienes muchas eficiencias en ese sentido.

Y lo mismo para la parte administrativa operativa del servicio.

Creo que estas herramientas reducen muchos tiempos, agilizan la respuesta, y pues eso es algo que ya llegó para quedarse, y que nos deja renovados.

Entonces, me parece que también, o sea, la verdad que felicitar a todos los intermediarios allá afuera, porque hicieron un gran, gran trabajo, para adecuarse a este entorno.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Diana.

Y Marc y Salvador, por ahí había quien decía que los agentes iban a desaparecer, que el comercio electrónico, las ventas directas, los bancos, perdón, Salvador, pero que iban a desaparecer a los agentes.

Y ya vimos que son más resistentes de lo que creíamos.

¿Qué opinan ustedes, no solamente de esta resistencia enorme de los agentes, son verdaderamente unos héroes como decías, de los héroes azules, de los ajustadores, sino qué opinan de esta incursión al comercio electrónico que hicimos, pues algunos porque ya los tenían en sus planes, otros por necesidad, otros porque había que tratar de jalar, pero qué opinan de cómo se ve hacia adelante esta parte del comercio electrónico, por llamarle de alguna manera por la

comercialización electrónica de seguros en nuestra industria en México.

Marc Martínez: Gracias, Nacho.

Mira, nosotros en Zúrich, y no solo en México, a nivel mundial, apostamos y lo decimos con toda rotundidad, apostamos por la intermediación profesional de seguros.

No hay ningún país en el mundo, del mundo Zúrich, de los 67 países donde opera Zúrich, que no se apueste por la intermediación profesional de seguros, y México obviamente no es la excepción.

No creemos profundamente en la profesionalización, en la cercanía y el valor agregado de cualquier intermediario, en cualquier forma.

En Zúrich México tenemos cinco canales de distribución, todos intermediados, agentes sin normas, el más relevante, brókeres, armadoras, banca seguros y afinities, todos intermediados, con lo cual el punto es que nosotros hemos visto, no tanto la digitalización de la venta, sino el trabajo en remoto y ligando también la pregunta que hacías antes a Diana.

El tema de la comunicación, el tema de la cercanía, el tema de la transparencia y el tema de la anticipación, que creo que han sido aprendizajes muy fuertes, en esta pandemia.

Todos los canales de distribución, después del shock inicial, porque todos entramos en un estado de shock, “oye, qué hago”, o sea, me tengo que adaptar y de ahí pasaron días, semanas, y depende de cada persona, algunos lo adoptaron rápido, otros tardaron más.

Nosotros apostamos por un modelo de cercanía, de comunicación, creamos consejos de asesores con la intermediación, con los agentes, con los brókeres, con los intermediarios bancarios, para estar muy cerca de ellos, escucharlos y ver qué problemáticas tenían, tanto de servicio preventa como de postventa, métodos de pago, había problemas de liquidez importantes en las familias y en las empresas, da igual el tamaño de la empresa, todo el mundo estaba muy preocupado.

Y luego hicimos transparente el servicio. Creo que eso fue un paso importante adicional a estar muy cerca de ellos.

Durante estos dos años hemos creado como unos dash board, un cuadro de mando, donde se hace muy transparente el servicio a nivel de tiempos de misión, emisión de las pólizas, calidad de la emisión, calidad de la cobranza.

Entonces cuando hablas con un intermediario profesional que normalmente te levanta el caso concreto, puedes poner en contexto “oye, de los 400 casos que hemos gestionado se ha atorado uno”, con lo cual elevas la conversación profesional a otro nivel. Y eso fue una herramienta muy importante para transitar de una manera precisa con todos los intermediarios.

A nivel de la digitalización, que obviamente no se nos escapa a nadie, el enfoque que tenemos nosotros es hacer herramientas de autoservicio para los agentes, para los intermediarios, herramientas que ellos puedan operar de manera integral todos los productos.

Tenemos varios portales transaccionales, tenemos demasiados, los vamos a integrar a un único portal para hacer todos los temas de transaccionalidad, cotización y emisión.

Adicionalmente a todos los temas administrativos, de recibos, gestión de recibos, cobranza, etcétera, vamos a enfocar también la digitalización que se ha acelerado en temas de ajuste virtual, ese fue un aprendizaje importante, tenemos una flota de ajustadores en personas bien importantes en México y lo vamos a seguir potenciando, pero adicionalmente también el ajuste virtual ha sido una aceleración importante durante esta pandemia.

Y en la parte de postventa también, que sea muy fácil trabajar con Zúrich, nos vamos a enfocar ahí a nivel de la digitalización, pero sin perder la cercanía, la comunicación, la transparencia y la anticipación también fue importante en cuanto a planificar anticipadamente las renovaciones más importantes, que le duele el zapato a los agentes y a los brókeres, eso también fue un aprendizaje importante que se

puede anticipar y trabajar previamente a que llegue la fecha de vencimiento.

Te diría estos cuatro ejes.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Marc.

Antes de continuar contigo, Salvador, para que el tiempo nos va, está muy interesante este rollo y el tiempo nos va ganando, como siempre, pedirle al público que nos mande sus preguntas en el chat, que estamos aquí abiertos a responderlas.

Y yo quisiera, en tu caso, Salvador también, desde mi punto de vista la lejanía con la gente nos acercó con la gente, ahora sí que la distancia nos acercó.

Es curioso cómo hoy nos conocemos más, porque ahora conocemos nuestros entornos, antes nos imaginábamos el entorno, decíamos “seguramente Diana vive en una casa que está todo perfectamente ordenado” y bla, bla, bla, y de repente vimos que no tanto.

Eso, yo diría cómo eso en una institución como ustedes que tiene esta mezcla de banco, cómo lo ves tú ahora sí que hacia adelante.

Salvador Alonso y Caloca: Lo defines muy bien, Nacho. La realidad es que lo que ha venido pasando es que detrás de esta gran transformación en la que muchos de nuestros socios de negocios, colaboradores y clientes hemos abrazado una capacidad digital habitual más importante, no se ha perdido la capacidad de identificar al individuo, al ser humano detrás de su condición en el proceso de negocio, en su rol de sociedad de negocio.

Lo que hemos encontrado detrás de esta transformación es que el individuo se acentúa, los acentos en el individuo tanto en términos de la economía digital nos llevan insalvablemente a buscar ya no la personalización del servicio, sino la hiper-personalización, donde el individuo empoderado de entornos digitales, productivos o de consumo pone énfasis en las cosas que le distinguen y además ejerce con mucho poder detrás de sus habilitadores digitales su capacidad de

decisión para discriminarnos o para optarnos detrás de sus alternativas.

Lo que también veremos hacia adelante, Nacho, es una mayor apertura del mercado laboral, el mercado laboral con esta capacidad de reinsertarnos digitalmente hará posible que personas que hoy sirven desde España, desde Argentina, desde Inglaterra puedan acercarnos servicios profesionales de alta calidad en condiciones de perfecta integridad para podernos enriquecer en sus entornos profesionales y de servicio.

Creo que sin duda en el proceso de digitalización de nuestros servicios y de toda nuestra economía no habrá que olvidar que esto no es un salto súbito y cuántico; habrá lo que llamamos clientes tradicionales de siempre que buscarán la cercanía del canal, el consejo humano, esta proximidad que les hace sentir seguros.

Y pongo un ejemplo. El periodo de ventas de abrigo de piel en Tabasco, más importante en los últimos 10 años, se acaba de dar hace 15 días. En Tabasco abrimos piel, sí, la gente no iba a buscar abrigos de piel, estaba buscando una experiencia personal en la calle, esos clientes existen y también exigirán de nosotros espacios de servicio con la calidez y la oportunidad que busca.

Existe otro segmento de adoptadores digitales, Nacho, los adopters son gente como nosotros que hemos abrazado la digitalidad y también los nativos digitales que han nacido potenciados en esta aptitud de servirse digitalmente.

En cada uno de los segmentos donde hay un cliente y un colaborador habrá de tener procesos y modalidades de servicio que tomen cada una de esas posibilidades para enriquecer nuestra oferta de servicio, nuestra oferta de generar experiencia a nuestros clientes y hacia adelante, Nacho, muy importante en agendas pendientes de transformar nuestros productos porque esta hiper personalización nos moverá de seguros de autos a seguros de movilidad, por ejemplo, que están detrás de las nuevas generaciones demandando servicios de nosotros.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

El tiempo se nos va agotando, pero de las preguntas que hemos recibido del auditorio yo quisiera resumirlas en una, en una para los tres y escuchar sus comentarios.

Esta pandemia una de las cosas buenas que tiene, porque como en la vida tiene cosas buenas, es que como sociedad nos cambió, nos hizo voltear a ver cosas que no veíamos, nos hizo entender carencias que no veíamos o que creíamos que no existían.

Nos volvió distintos como personas, nos igualó en muchos sentidos, nos hizo reconocer trabajos que antes no reconocíamos como tan importantes, aunque seguimos sin reconocerlos económicamente.

Pero valoramos a los maestros mucho más de lo que eran, valoramos a las enfermeras, valoramos a los médicos.

Yo creo que somos una sociedad diferente. Ante esa sociedad diferente, que es un poco lo que subyace en las preguntas del auditorio es ¿cómo vamos a ser en el futuro? ¿Cómo se imaginan a la industria, a su empresa, como lo quieran contestar? ¿Cómo se imaginan que nos veremos en cuatro o cinco, 10 años más, habiendo pasado esta experiencia y capitalizándola de la mejor manera posible, así como que cuál es su sueño a alcanzar en que en este mundo, después de este acontecimiento al que le pueden sumar lo que quieran, le pueden sumar las cuestiones políticas, le pueden sumar la guerra en Ucrania, pero indudablemente el mundo es otro y nosotros somos otros? Y esos otros no van a hacer que la industria siga igual.

Pero yo quisiera aquí, y aprovecho para tomar nota para luego lo que yo quiera tratar de entender ¿cómo lo ven ustedes? ¿Cuál es su visión?

Diana.

Diana Wright: Gracias, Nacho.

A ver, yo creo, como dices que esta experiencia que como mundo hemos vivido, nos ha dejado muchos aprendizajes y nos ha ayudado a romper muchos paradigmas.

El primer punto que yo te diría que me parece que va a cambiar significativamente es justamente como los métodos de relacionamiento que tenemos.

Yo creo que una de las cosas que valoramos aún más es justamente esta cercanía con las personas.

Hoy que nos empezamos a reencontrar con personas que físicamente no hemos visto durante mucho tiempo, pues se siente esa cercanía, esa calidez que es muy importante.

Y entonces sí efectivamente todos estos esquemas de autoservicio, esquemas digitales de servicio, también tienen mucho valor en eficiencia, en facilidad, en agilidad.

Y entonces es cómo combinamos lo mejor de esos dos mundos para tener realmente un esquema de servicio omnicanal, en donde podamos atender a las personas que así lo deseen de manera presencial, o sea, con un contacto uno a uno, en donde podamos tener esquemas de autoservicio, en donde podamos tener centros telefónicos y esquemas como servicio vía chat, videoconferencia muy accesibles y fáciles para nuestros clientes, para nuestros intermediarios, para nuestros agentes. Yo creo que esa es una de las cosas importantes.

La segunda parte importante, me parece, es que esto también nos abre la posibilidad de rediseñar y repensar diferentes ofertas de productos, para diferentes segmentos de la población, para diferentes nichos de mercado y a través de diferentes canales.

Entonces también me parece que eso es otra de las cosas que debe mantenerse fortalecido después de esto.

Y el tercero, que me parece que también se transforma y se fortalece, es los esquemas de comunicación, cómo establecemos estrategias de comunicación para todas las personas asociadas a la compañía, para poner de manera transparente, a disposición de ellos, todos los beneficios que tienen sus pólizas de seguros.

Me parece que las aseguradoras y la industria como tal, tenemos una misión muy noble, o sea, la realidad es que estamos ahí siempre en los momentos difíciles y este ha sido el mejor ejemplo que podemos tener.

O sea, en GNP pagamos más de 9 mil millones de pesos asociados a COVID, y atendimos pues a más de 20 mil clientes, tanto de vida, como de gastos médicos asociados a esto.

Y es un ejemplo, pero hay muchos beneficios. La orientación médica telefónica, el respaldo hospitalario, la asistencia vial, o sea, hay muchos beneficios que de repente nuestros asegurados no conocen y que creo que también en este nuevo entorno más digital, es mucho más fácil comunicarles y transmitirles.

Entonces, tenemos que hacerlo más accesible, más transparente, más fácil y tener un esquema de comunicación y cercanía, mucho más robusto de lo que creo que tradicionalmente hemos tenido.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Diana.

Salvador, para que cerremos con Marc.

Salvador Alonso y Caloca: Muchas gracias, Nacho.

Mira, yo creo que el flayborg digital va a prevalecer de aquí en adelante, tanto porque la brecha digital se cerró entre nuestros clientes y en nuestra industria y en nuestras sociedades de negocio.

Esto nos va a obligar de manera muy importante, a buscar tener esas capacidades de flexibilidad en la forma en que nos acercamos a ellos, estar presentes en los distintos momentos de su vida digital, para aproximar nuestras soluciones y ofrecerles de manera en medida protección a sus necesidades, pero yo creo que también nos va a obligar a entender que el producto ya no es solo la póliza.

Hoy nuestros clientes esperan detrás de la póliza del servicio, un acompañamiento más cercano, entre que contratan la póliza y enfrentan una contingencia para usarla.

Esta actitud se ha despertado en nuestra industria, hemos encontrado también la forma de que nuestros clientes valoren esta información, y que nuestros servicios los acompañen, no solo para enfrentar el momento de indemnizar un riesgo expuesto, sino para ayudarlos a gestionarlos y conducir de manera más adecuada su exposición a ellos en su vida.

Estas competencias digitales incluyen el dejarnos llevar por la información, el ser data driver, es muy importante para la hiperpersonalización, es muy importante digitalizar procesos, para embeberlos en entrega de servicios que es muy importante distinguir en dónde están los habilitadores del consumo de nuestros productos, en un cliente que se mueve de manera muy importante a revalorar las cosas que tradicionalmente entendíamos de él por las nuevas condiciones o aprendidas por la pandemia o por los cambios generacionales que se vienen encima de la industria.

Detrás de esto hay un desafío cultural, detrás de esto hay un desafío de nuevas sociedades de negocio y en tener un cliente empoderado, con una enorme capacidad de discriminación y decisión.

Creo que ahí tenemos un reto que atender y sin duda todos estaremos trabajando en esas esquinas.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Salvador.

Marc.

Oigan, y vayan pensando una frase, una frase de poquitas palabras para cerrar su participación cada uno, por favor.

Adelante, Marc.

Marc Martínez: Gracias, Nacho.

A tu pregunta: ¿Cómo visualizamos el futuro? Si tuviera que contestar en dos palabras, sería más relevantes.

Creo que el sector asegurador mexicano se ha ganado ser más relevantes en el entorno actual; y el entorno actual no sólo de los dos

últimos años, sino el actual, actual presente, si lo tuviéramos que resolver en una palabra es vulnerabilidad.

Estamos viviendo un entorno muy vulnerable ahora mismo, mientras hablamos se están pegando bombazos en Ucrania, que no es broma y está muriendo un montón de gente; mientras hablamos las cadenas de suministros están interrumpidas, sólo hace falta ver el puerto de Shanghái cómo está atorado de barcos; mientras hablamos, los temas de inflación están en todo el mundo para arriba, la canasta básica de alimentos está subiendo, o sea, están pasando cosas realmente ahora mismo.

Entonces el mundo está en un entorno muy vulnerable y la visualización es ser más relevantes en un entorno tan vulnerable y tan cambiante.

No quiero entrar, pero también en México en concreto de aquí a dos años y un mes tenemos elecciones, con lo cual vamos a entrar en un periodo en los próximos dos años y un mes y los siguientes años, pues en un entorno con mucha vulnerabilidad.

Entonces para visualizar el futuro creemos en Zúrich que hay que ser relevantes. También esto lo ha puesto de manifiesto la pandemia, si no eres relevante para los intermediarios y para los clientes, pues estás fuera del partido.

Es la relevancia, y coincido con Salvador y Diana, también pasa mucho por dominar los temas que llevas a nivel de datos, por dominar los temas que llevas y ser profundo y ser relevante en la comprensión de productos, por ser profundo y comprender bien los segmentos de clientes a quien te quieres dirigir, a nivel de canal de distribución hay que profundizar también y ser relevante para ellos con los ecosistemas correctos de servicio.

El modelo relacionado tampoco es el mismo a nivel de relevancia para las distintas generaciones que tenemos dentro de la vida, por así decirlo estamos viviendo un cambio generacional importante, no sólo en las empresas, sino también en la sociedad y demanda distintos productos y propuestas de valor.

Y en el caso de México, y para un no mexicano como yo, no se le escapa el número de México's que hay dentro de México, o sea, este inmenso y gran país tiene una diversidad cultural, social, económica, geográfica inmensa, con lo cual también hay que ser relevante a nivel geográfico.

Yo te diría esta relevancia en estos cinco ejes, profundizar en producto, segmento, canal, geografía y modelo de relación en un entorno que va a requerir nuestra mejor versión. Y para eso estamos.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias, Marc.

A ver, Salvador, tu frase final.

Salvador Alonso y Caloca: México tiene en la industria de seguros a un socio solidario, resiliente y comprometido.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

Marc.

Marc Martínez: El sector asegurador mexicano está mejor que nunca y afronta futuro con mucha fortaleza y confianza.

Juan Ignacio Gil: Diana, cierre de oro.

Diana Wright: Diría que el sector asegurador es una parte fundamental del motor de estabilidad y crecimiento de la sociedad.

Juan Ignacio Gil: Muchas gracias.

A mí me parece que ha sido un panel extraordinario, yo creo que resalta el que nos sentimos orgullosos de lo que hemos hecho y muy preocupados o muy ocupados, más bien, en lo que sigue. Tendremos un sector asegurador cada vez mejor y creo que los aprendizajes de esta pandemia debemos nosotros ser como que los paladines de que no se pierdan, de que no se nos olvide dentro de cuatro o cinco años y decir mira esto ya pasó y no va a volver a pasar, sino yo digo que somos distintos en un entorno diferente, pero tenemos nuestra misma

esencia, queremos servir, queremos ayudar, queremos tener un país más resiliente y queremos ser parte muy importante de la sociedad.

Les agradezco muchísimo su participación, que hayan compartido su experiencia con nosotros, creo que nos pasamos un poquito del tiempo, ya me han de estar por ahí regañando, pero muchísimas gracias.

Y muchas gracias a todos los que nos están escuchando, viendo y siguiendo en esta importante Convención de Aseguradores de AMIS.

Rebeca Landa: Agradecemos la participación de Juan Ignacio, Diana, Marc y Salvador.

Sin duda la pandemia ha sido un evento que ha cambiado la forma de operar del seguro y nos dejan reflexiones valiosas al respecto.

Sigan conectados, aún tenemos más temas interesantes que presentarles.

- - -o0o- - -