

Ciudad de México, 8 de mayo de 2018.

**Versión estenográfica de la presentación “La Amenaza de las Insurtech a las Grandes Aseguradoras en México: Si no Puedes Vencerlos, Únete a Ellos”, presentada por David Bernardo, CEO LITS Ebusiness, efectuada en el Salón, Diezmo 3, del Centro Banamex, dentro del marco de la 28 Convención de Aseguradores AMIS.**

**Presentador:** Un par de minutos y vamos a pasar con la siguiente plática.

En este caso nos va a acompañar David Bernardo. David Bernardo es el CEO de LITS Ebusiness, es una consultora especializada en transformación digital, lleva trabajando prácticamente 20 años en temas de marketing, transformación digital.

Tiene experiencia en diversos países, está con proyectos activos, tanto en México, Brasil, Estados Unidos, Portugal, participa muy activamente con diversos medios, también está dando clases en diversas universidades.

En el año 2016 se le consideró como uno de los principales expertos a nivel mundial de transformación digital, según la revista Forbes, y del 2017 entró en la lista de Forty and the Forty.

No sé, Bernardo, si me he explicado bien.

**David Bernardo:** Buenas tardes.

Creo esperamos un poquito que se muevan.

¿Puedo tener un clicker?

Empezamos.

Muchas gracias, antes que nada por la invitación.

Lo que vamos a platicar hoy es sobre el tema de lo que está pasando ya con las insurtech con todo el tema de transformación digital en México, más que nada con las aseguradoras y un poco la solución que estamos desarrollando para exactamente empezar a buscar de eliminar un poco el gap que existe con otros países a nivel de insurtech y a nivel de lo que va a pasar con las aseguradoras.

Digital es sólo una moda, entonces hablamos mucho pero digital es una moda, esto la verdad no es tan relevante, así lo pensaron Radio Shack, Borders, Circuit City, Blockbuster, Best Buy, yo estaría preocupado en el caso de Best Buy, aunque está mejor que la mayoría de las empresas, pero aun así con el efecto Amazon la verdad es que la mayoría de las empresas están en graves problemas, y su principal problema para llegar a esto, arrogancia, ignorancia.

Estrategia digital.

Yo creo mucho que no continuamos inventando más y más, repetimos muchas cosas, en este caso la mayoría de las empresas copian de la naturaleza su estrategia.

¿Qué quiero decir con esto?

Es un poco la estrategia del avestruz, ponemos la cabeza bajo la arena y hacemos de cuenta que nada nos va a tocar.

En relación al ponente anterior pido disculpa de discordar de una cosa. Yo creo que Bancomer a nivel de seguros y lo que está haciendo en transformación digital en seguros es fenomenal, a nivel de banca no tiene estrategia, si lleva 11 años haciendo esto lo debería de repensar porque la verdad es que estamos con un conjunto, yo soy cliente, y yo como empresa no consigo funcionar bien con el banco, ¿por qué? Porque hay un montón de herramientas que están siendo utilizadas, y aplicaciones, hay 10 aplicaciones en la tienda, todo.

Yo conseguí ir a la sucursal, perdí más de 12 horas en una semana en sucursales y me dicen: es que eso no es nuestro tema, eso es de digital. Entonces, sí estamos creando herramientas, pero las herramientas tan desconectadas.

El concepto de omnicanalidad que es un concepto como transformación digital que está en la punta de la lengua de todo el mundo, no está siendo aplicado. Cuando entramos a innovaciones como UIB, ya se ve mucho más en la parte de seguros.

Entonces, para mí hasta este tema es un conjunto de mitos en general que tenemos que pensar, ¿y eso por qué? Porque la estrategia viene antes de herramientas, las herramientas son la parte más sencilla y están en el mercado, no son fáciles pero están en el mercado. Estrategia, cómo esto tiene sentido y cómo integra con nuestro cliente ahí sí está el punto.

Pero normalmente tengo siempre nuestra empresa es distinta, es que tú no lo entiendes, México es distinto, eres portugués, es que Eli Commerce en México no funciona, todo esto no funciona.

La verdad es la misma cosa, puede ser una jirafa, misma estrategia, cabeza bajo la arena, no hay ningún problema, no pasa nada en el mercado.

El futuro es digital, completamente correctos, estuviéramos en el 95, el presente es digital. Ah, es que mis padres, mis abuelos son los millennials, no, ¿cuántos de nuestros abuelos no tienen smartphones? ¿Cuántos no compran una aplicación? Eso ya es digital.

¿Cuántos no tienen una tarjeta para ir al cajero? Eso es digital, entonces lo digital está acá.

¿De qué nos sirve decir que el digital es el futuro? Es una disculpa para no hacer nada para eso, y la verdad es que nos encanta a todos hablar de transformación digital, insurtech y todo, pero la verdad en la realidad qué se está haciendo dentro de las empresas.

Hay una estrategia clara, o seguimos tirando nombres al aire por artículos y posteando en nuestros links.

Mira, el digital ya no es algo del futuro, más presente que esto es distinto, los cuatro caballeros del apocalipsis, como se les llama, Amazon, Apple, Google y Facebook en este momento tienen más del doble del PIB de México, y esto con una población de la parte baja de Nueva York, esto es la dimensión del digital.

Creemos en grandes instituciones y grandes empresas, y el éxito millennial de instituciones como la iglesia católica, mirar 3.6 billones de seguidores, de miembros tiene Facebook, la iglesia católica está en 1.1 billones.

Facebook es la organización más exitosa de la historia de la humanidad a la fecha. ¿Y el hombre más poderosos del mundo sin un botón nuclear quién es? Mark Zuckerberg, no sólo eso porque en este momento ya impacta mucho cómo se consiguen poner los líderes que tienen botones nucleares, y no sólo en Estados Unidos, no sólo en otros países. En México Cambridge Analytics estaba acá hace ya un buen rato.

Amazon, que a mí me encanta porque estamos encantados, pero no hemos entendido el poder de una empresa como Amazon, y la mayoría de las empresas no ha entendido, y ahorita en México está en un riesgo muy, muy grande.

Cuatro por ciento del reatel de Estados Unidos, pero esto no es ni tan dramático, no está ni cerca de un monopolio, oligopolio, no pero 24 por ciento del crecimiento de reatel en Estados Unidos, 33 por ciento de (...) ¿qué quiere decir? Que tienen una gran parte de nuestros datos en sus servidores, aunque ahí no hay nada que apuntar que no creo que lo utilicen.

44 por ciento de las ventas de Icomers, 55 por ciento de las ventas de Black Friday, y 62 por ciento de las casas en Estados Unidos ya tienen Amazon Prime, Amazon Prime es una forma de cerrar el cliente a su ecosistema, y es una palabra que vamos a utilizar porque el mismo concepto de empres cada vez está más desactualizado, hoy día se crean ecosistemas, capturamos el cliente, luego antes en la cadena de valor qué podemos, por qué, porque lo queremos capturar y dejarlo con nosotros.

70 por ciento de share boys, este es el llamado conocido como Amazon Eco Alexa, que parece muy ligero y muy sencillo, pero lo que elimina es la capacidad que la gente tiene de elegir otros retailers u otros servicios, y estamos hablando de half care, ¿con quién fue? Con (...) y con Jay P Morgan, que ya anunciaron que están entrando a half care.

Entonces, es así, prepararse porque están llegando, y cuándo han llegado a las otras industrias no está siendo fácil.

¿Pero por qué pongo el tema de eli commerce? ¿Por qué pongo el tema de digital?

Por algo muy sencillo, les pegó antes que a ustedes, la verdad es esa, hasta ahora las aseguradoras han estado bastante protegidas, no fueron por varias cosas, desde (...), necesidades de capital, todo están entrando por ahí.

Ahora, lo que estamos viendo es que nuevos modelos de negocio están entrando a todo el tema de Ensurent, y hay una parte, y vamos a ver más adelante que a mí me encanta que es que cada vez que hablamos de Ensurent hablamos de Oscar, de hablamos de, (...) y hablamos de consumer facing, que estamos directamente con el cliente final y la verdad es que para mí cuando entramos al tema de innovación en seguros probablemente el 80 por ciento de los ahorros que se pueden hacer en las aseguradoras actuales vienen de cambiar los procesos y el back office.

Entonces, cuando hablamos ya de innovación no hablamos sólo de hacer cosas bonitas que el consumidor se va a entretener y que va a ser un mejor user experience. No, vamos a pensar en todas estas tecnologías, todas estas star tabs que están desarrollando tecnologías que pueden utilizar en nuestras empresas como aseguradores.

He visto un problema en la ponencia anterior, una de las preguntas fue exactamente de los agentes, ¿quién está haciendo algo para simplificar mucho el proceso de los agentes? Sigue siendo un proceso extremadamente manual que puede ser automatizado con costos muy, muy relevantes.

Yo creo que el caso que a mí no me gusta, pero normalmente mezclamos Fintec con Insurtech, y la verdad no, el tema de los bancos es muy distinto del tema de seguros, aunque la gente tenga la tendencia de ponerlos todos juntos. Y la verdad cuando entramos a bancos hay varias áreas que han sido completamente destronados ya y otras que están en el camino.

Les voy a mencionar solo a revolut que hace tres días anunciaron que son uno de los primeros unicornios de finanzas de Fintec en Europa. Miren, con la tarjeta de revolut yo tengo una aplicación en mi teléfono y controlo todo por allá, nunca he ido a una sucursal, todos los problemas me los han solucionado y viajo con la tarjeta todo el tiempo, más sin comisiones.

Tienen un servicio tan bueno que yo decidí optar por el Premium para tener mejor calidad aun de servicio. Y ayer fui a mi banco y tuve que pagar por una caja de plástico así 800 peso para tener identificación, no sé, cosa con una cámara, 800 pesos por una caja de plástico que no me sirve.

Entonces, tenemos que empezar a enfocarnos al cliente y empezar exactamente desde el punto de vista de las star tabs tienen que salir desde eso, desde qué necesita, cuál es la experiencia de cliente y partir desde ahí, sin eso no hay transformación digital.

Y esto es lo que está pasando en los bancos, otra vez entramos pero con los seguros, las reaseguradoras, esto es todo muy complejo porque los datos y actuaría y todo.

La verdad, no, cuando entramos a los distintos tipos de seguros quién está a punto de tomárselos no son nuestra competencia actual, son otras empresas. Estamos hablando en autos, autos, el auto está transmitiendo en tiempo real toda la información de cómo la persona maneja, dónde está manejando todo, cuánto tiempo todo, podemos dar seguros en tiempo real.

¿Quién va a tomar este negocio? Lo más probable o las empresas de celulares o las empresas de autos, tan futurista que esa ya tiene una alianza para hacer sus propios seguros, creo que con liberty insurance en Estados Unidos.

A nivel de connected health o en la casa, por qué creen que entre Alexa, Amazon, Eco, todos estos están desarrollando todas estas cosas, por qué tienen todos los datos. Y lo que está pasando es esto, y esto es health care, esto es un estudio que salió sobre google hace tres días más o menos.

Miren, ellos están entrando a la parte de (...) y desi life style management.

¿Qué queremos decir?

Uno, detectar la enfermedad, y después detectar, hacer el apoyo al paciente mientras tiene la enfermedad.

¿Qué conseguimos con estos?

Una cantidad de datos increíble.

¿Qué conseguimos con estos datos?

Con estos datos conseguimos hacer modelos predictivos. Vamos a tener datos que vamos a saber quién tiene qué enfermedad, podemos vender y actuar antes que la enfermedad se desarrolle, y vamos a hacer algo que es lo que está pasando aquí, pasar de la segmentación.

Les doy un ejemplo, yo tengo un perfil de riesgo elevado en vehículos porque voy normalmente en moto, y vivo normalmente entre varios países y tengo motos en Portugal y motos acá.

Por qué tengo que ser medido según mi edad, según cuantos años tengo de licencia, si estoy en Portugal y a lo mejor hago con la moto allá mil kilómetros al año, porque me están segmentando.

Entonces, cuando tengan los datos y pasen de una segmentación para una personalización van a poder darme un seguro para mí y eso me da un conjunto de

ventajas grandes. Lo mismo pasa con lo que están haciendo. Al poner alrededor de todo este sistema y quién tiene enfermedades, perfil y monitorear, esto lo que nos va a dar es algo muy sencillo, que es modelos predictivos que nos permiten calcular riesgos, mucho más exactos y con eso dar mucho mejor servicio.

¿Con eso qué pasa?

Los inasegurables van a ser los únicos que quieren quedar en modelos tradicionales. No estamos tan lejos, hoy fue anunciado por Google también en la mañana que Google ya creó su división llamada AI, y sus inversiones son gigantescas.

Estamos viendo algunas que ya tiene, este es el número ya que el tema de la convención, esto también de hace tres días que fue anunciado, el número de inversiones en health care, y estamos viendo las participaciones que tienen ya en algunas de las insurtech más grandes, pero la verdad es que la mayoría de la gente no se ha dado cuenta.

Insurtech, Amazon le está entrando, Google le está entrando, Facebook no he escuchado aun, Apple no he escuchado pero es probable también que está viendo todo el tema de autos.

Ayer también (...) estaba hablando del tema en CMC y exactamente hablando de cómo le están entrando, y por ejemplo, como Geico en Estados Unidos ya está empezando a hacer planes para el futuro de cómo ver todo el tema de self cards.

¿Qué pasa?

Las empresas actuales tienen retos que son ultrapasados de una forma más sencilla por las nuevas.

Les voy a dar algunos casos, las empresas actuales tienen, el primer tema, falta de educación digital, no hay personas para hacer transformación digital, entonces educación es el primer problema.

Curiosamente el primer nivel de educación debe de ser a nivel de top management, porque si no hacemos transformación desde top management es muy difícil que esto se haga en otro nivel de la empresa porque esto es una transformación completa de la empresa.

Systems, la carga de los sistemas actuales de TI, que muchas veces los sistemas actuales definen cuáles son nuestros productos, no hacemos basado en lo que el cliente quiere, hacemos nuestros productos basado en que nuestros sistemas pueden ofrecer, y después a través de marketing buscamos empujar y forzar el producto en el cliente.

Falta de capacidad de atraer talento digital, cuando están compitiendo con Google, Amazon, todo con estructuras que no son competitivas.

El tema regulatorio, y esto sí es una desventaja muchas veces hasta injusta para las empresas actuales, porque como la ley no entiende a las nuevas empresas las deja pasar de lado. Esto fue lo que UBER hizo, UBER básicamente rompió la ley hasta que les dijeron: no puedes hacer esto, ¿qué pasó? Ya tenían demasiado dinero para pagar todos los abogados del mundo y ya nadie consigue hacer nada contra ellos.

Proceso de compras complejo, segmentación en vez de personalización y bajo atracción de los segmentos más jóvenes.

Esto el año pasado habían estadísticas acá increíbles en la conferencia del año pasado, una que me acuerdo es que creo que eran 60 por ciento de las personas decía que hacer fraude a su aseguradora era algo que no lo veían mal, y lo que se comentó después fue que los otros 40 por ciento eran demasiado educados para comentárselo en una encuesta.

Entramos después con las nuevas empresas, que son las nuevas empresas enfocadas al cliente, parten del cliente de solucionar un problema, DT driven se basan en datos del cliente, no datos generales ni extrapolaciones, con la ley no se preocupan tanto, tecnología adecuada.

Ahora, hay un tema acá, cuándo vamos a hablar con un niño y hablamos con su idioma lo que más parecemos es ridículos, cuando vamos a entrar al mundo del digital tampoco podemos ir a hacer cuenta que somos star tabs, y para qué si las empresas grandes tienen marca, capital, clientes, procesos, competencias, todo esto por qué no utilizárselo.

El gran tema es cómo juntamos las capacidades de innovación de star tabs, la rapidez de los chicos con todo el poder detrás de los grandes, y ese es el gran tema en el mercado. Yo no creo, las star tabs honestamente yo trabajo con internet desde 99, con marketing digital y todo eso, es muy difícil, hay una star tabs, el costo de adquisición del cliente es muy complejo de manejar y con seguir buenos retornos y todo esto.

Entonces, hay acá un punto muy importante, juntar las dos y mirar, ya estamos viendo, estamos viendo en auto los primeros movimientos del mercado, ya estamos viendo ese que curiosamente nos sigue, pero la verdad ha sido un clásico que lleva desde, yo llegué a México en el 2006 y ya estaba ese punto con .mx.

Wibe es otro caso que me parece excelente, Santander también con su portal y de ahí en adelante tenemos varios casos, pero honestamente, ¿y los demás qué se está haciendo en realidad?

Miren, y después de esta imagen de lo que estábamos hablando que a la gente no le gusta las aseguradoras, y creo que muchos de ustedes ya están habituados a que la gente, es que no les vamos a caer bien. No, cuando vamos a ver los reviews de Oscar, por ejemplo, al gente habla bien.

Entonces, no hay por qué crear este antagonismo con el cliente que ha estado muy presente en la industria, hay que acercarse al cliente y México la verdad es una preocupación, empezamos a ver noticias, todo el tiempo insurtech, insurtech, pero empezamos a ver mucho más hablar que la verdad ejecutar.

Estos son los principales temas de la transformación digital, y honestamente en México yo llevo más de 10 años, he trabajado con varias de las principales empresas en los más variados sectores y aplica completamente.

Los principales temas de transformación son humanos, no es tecnología. Es interesante, yo en enero estuve en DLD y estuve en (...) después y todo el tema, los temas principales que hoy vemos en el mundo de la tecnología son problemas de estrategia, son problemas éticos, morales, legales, mucho más que temas tecnológicos.

¿Y cuando vemos acá qué es?

Resistencia al cambio, falta de competencias y falta de management push, es así, esto tiene que ser, no puede ser voy a hacer un EP, ¿por qué hago un EP? No, el EP cómo integra a mi estrategia como empresa, tiene sentido o no tiene sentido, ¿y la estrategia quién la define? Top Management, y si Top Management no la define y no lo sabe lo más probable y lo que yo veo normalmente es que no funciona.

Podemos entrar después en la típica discusión de: no, pero no es correcto y no tienen las mismas leyes, todo. Y entonces buscamos demandarlos.

A mí me encanta, yo llevé Sony Music, negocios digitales desde Miami para América Latina. Cuando el cliente quería música pero no quería CD's ¿qué decidió hacer Sony? Vamos a demandar nuestros clientes.

Esto es estrategia dónde, ¿vemos quién ganó? Música contra MP3 y música digital, música digital; UBER contra taxis, ¿quién creen que está ganando?

Si hace cinco años se hubiera dicho: los taxis van a desaparecer, me hubieran dicho: estás loco. Hoy se los digo, nadie se sorprende, pero es interesante, alguien ha escuchado a los taxis decir: sí, UBER lo está haciendo un poquito mejor que nosotros, vamos a mejorar nuestro servicio.

No, nosotros por ley tenemos el derecho a dar a la gente un mal servicio y que nadie más entre al mercado, y después tienen razón en el tema de las licencias y toda la razón del mundo, pero yo no he visto en ningún país, y he estado bastante involucrado en este tema, los taxis diciendo: tienen razón, lo vamos a hacer mejor.

Y después tenemos otra vez el tema de los hoteles con RB&B, y la verdad es que los hoteles están siendo más inteligentes y en este momento los hoteles empiezan a vender a través de RB&B, que es todo un concepto también interesante.

¿Qué quiero decir?



La ley del (...) no es perfecta pero la verdad es bastante buena y creemos que ya empiezan a haber las condiciones para send box, para experimentos y para trabajar todo en conjunto.

Pero llegamos a un punto que es las grandes aseguradoras en México no están cambiando, y las más chicas, pero aún, a la velocidad que tienen que cambiar.

¿Por qué? Porque hay un tema de, uno, los centros de innovación reales, no hay grandes centros de innovación en general. Muchas son subsidiarias como tal la innovación localmente tampoco es tan fuerte.

Como no están en bolsa, la responsabilidad de top management por innovación e inversiones a largo plazo es más reducida. Hay una grande aversión a riesgo y hay un problema gigante, les está yendo bien, ¿y cuando nos está yendo bien qué nos pasa? Creemos que no tenemos que cambiar, pero esto ha pasado a todas las otras que hemos visto en el inicio, Blockbuster comprar a Netflix, ¿para qué? Hemos visto lo que pasó, en la época Blockbuster no tenía.

Entonces, hay que identificar porque si no esto es la receta para una muerte lenta, y que nos está a dar, es como la rana a quién cocemos despacito, no se da cuenta, un día está cocinada.

¿Qué estamos proponiendo nosotros?

Estamos platicando exactamente con AMIS, estamos platicando con fondos en el exterior, aliándonos en insurtech en otros países, y qué estamos lanzando y qué proponemos.

Miren, la creación de un ecosistema donde todos los animalitos grandes y pequeños viven juntos, donde toda la gente puede colaborar, ¿por qué? Porque los grandes necesitan de los pequeños y los pequeños necesitan de los grandes.

Entonces, antes que sean una amenaza fuera de control, y antes que lleguen acá todos los fondos que pueden llegar desde afuera y poner dinero en serio, cómo han llegado, ya hemos visto en eli commerce, empresas como rocket internet, entre otras que pusieron millones y millones porque México no es un mercado chico, entonces qué creen, que no van a llegar los grandes fondos a invertir y las grandes insurtechs sí ya están entrando, revolut, por ejemplo, que estábamos hablando de banca ya está entrando al mercado.

Entonces, vamos a apoyarnos. Lo que proponemos nosotros de una forma muy progresiva es exactamente, y que las dos primeras fases estamos a punto de lanzar ya, es vamos a trabajar en la creación de este ecosistema, vamos a tener las empresas grandes, medianas y pequeñas juntas trabajando en conjunto, porque es un momento que hay tanto por hacer que la competencia individual tampoco es tan valiosa.

En este momento hay que crear la próxima fase. Block change que todo mundo habla, hay tanto por hacer, la verdad si pueden todos compartir los costos de saber qué se puede hacer con block change, fenomenal, porque en este momento proyectos muy concretos de block change en el mercado, casi nada.

La principal aplicación de block change que tenemos es para lanzar price releasse, que somos muy innovadores.

Fase uno, información. Vamos a lanzar los próximos meses exactamente el blog ya sobre todo el tema de insurtech, pero que cubra no sólo insurtech, pero que cubra innovación de las empresas grandes también.

¿Eso qué da?

Transparencia al mercado e información para que se sepa y que la gente se encuentre, y para que se cree este network

Después, educación. Estamos preparando también un curso de transformación digital, ¿para qué? Porque es lo que pasó con eli commerce está explotando, pero el gran reto de eli commerce los últimos 15 años en México fue que no había gente que supiera manejar eli commerce, aún hay muy poca, pero aun así ya empezamos a tener más.

Cuando hablamos de transformación digital y seguros, personas con experiencia práctica hay muy pocas en el mercado.

En conection es básicamente crear herramientas que ponen y juntan la industria desde thing tenses, cursos, un conjunto de herramientas. Después hacer de alguna forma una asociación y un grupo de estas empresas también, pasando después para todo el tema de incubadora y pasar para adventure capital, este es el proyecto que estamos lanzando.

Información, estimamos que falta en el sector digital en este momento 10 mil personas, no hay y todo el mundo se está pirateando a las personas, no hay un líder de información, entonces por eso exactamente ya lanzamos un blog de todo el tema de tecnología, y estamos ahora lanzando un blog de insurtech, y la idea es empezando por México unir todo el tema de seguros, innovación en seguros en América Latina y juntar también con mercado latino y Estados Unidos, y países latinos de Europa.

Ya estamos empezando, ya tenemos equipo, todo, ya está a punto de lanar y varios de ustedes probablemente van a ser contactados en un futuro próximo para artículos, entrevistas, entre otros temas.

Educación, igual, estamos exactamente lanzando un curso de todo el tema de transformación para empresas de seguros y estamos ya viendo, esto es algo que no es nada nuevo adventure corporative, antes estábamos hablando de french surent, que curiosamente es de un amigo y ya levantaron en este round fueron 15 millones, pero ya están bastante delante de eso.

Hace unos meses estaba con LC the alliance, y lo que comentan es el esfuerzo están exactamente por traer este tipo de empresas, fintech, connected cards, (...) porque empezamos a ver que los insurtech están explotando en número a nivel mundial, y en México casi no existen en este momento.

Y cuando hablamos, porque hablamos de star tabs, porque están en el inicio, pero star tabs no quiere decir que sean pequeñas. Oscar, ya lleva más de un billón de dólares. Si entra una empresa con un billón de dólares a health care en México, cuántos tienen capacidad de competir con esta start up, cuántos consiguen innovar.

Estamos exactamente ya, esta incubadora en La Condesa, y ya tenemos también nuestra primera inversión que es exactamente en una empresa de pricing dinámico con inteligencia artificial, como hacer pricing en seguros y exactamente en tiempo real basado en los algoritmos de la competencia.

Y básicamente creo que estamos casi sin tiempo, el mensaje es muy caro, keep calm, en este momento es calmo e intenso no son contradictorios. Hay que tener calma, tener cabeza, crear una estrategia muy, muy clara y si no les puedes ganar, júntate a ellos. Y ese es el mensaje acá, empezar grandes y pequeños a trabajar en conjunto en un futuro mucho mejor para todos.

Gracias.

Si alguien tiene preguntas.

**Pregunta:** Cómo ves la aplicación de (...) yo pertenezco a Met Life fundamentalmente orientado a lo que es vida.

Cómo ves la aplicación de estos conceptos particularmente al mercado de vida, donde muchas veces se ve particularmente lo que son canales, mucho espacio para lo digital.

En el caso de vida es un tipo de seguro que hay que venderlo, que la gente proactivamente no lo compra, que no lo va a buscar.

¿Cómo ves la aplicación de estos conceptos particularmente al seguro de vida?

**David Bernardo:** Yo creo que normalmente empezamos siempre por el tema del canal de venta y el llamado les mills, mi contacto directo con el consumidor.

Pero podemos pensar en un conjunto de otras cosas que nos van a optimizar la operación desde la misma forma que los agentes lo pueden hacer digitalmente y no tener siempre que ir a la sucursal o a la oficina, ahí está una mejora ya.

Otra mejora puede ser, yo la verdad no quiero que un agente me esté llamando y me esté, prefiero que me den un simulador o por lo menos que sea un complemento. Yo no

creo que ahora es digital, las tiendas mueren y el físico solo, los agentes van a dejar de existir.

No, pero por qué no podemos complementar la experiencia de la gente con todo el canal digital, es el llamado omnicanalidad. Entonces yo veo un conjunto de aplicaciones grandes en back office después también, y a lo largo del tiempo un gran interés en cuando empezamos a utilizar todo el tema de data, el llamado big data, que es una expresión que me encanta porque la mayoría de las empresas no usan (...) con big data, y el tema de analytics.

Entonces, con todo eso, ahora, todo esto y todo este cambio no se hace del día a la noche, todo esto no se hace de inmediato, esto tarda tiempo. Por ejemplo, qué han estado haciendo estas empresas a lo largo del tiempo, que ahora es un escándalo con Facebook.

Nos sé si se acuerdan de la historia de los indios que cuando llegaron los colonizadores todos llegan con los indios con los espejitos. Eso fue lo que Facebook, Amazon, Google nos estuvieron haciendo a todos, nos han dado espejitos a cambio de oro, ¿por qué? Porque nosotros no le dábamos valor al oro, que eran los datos.

Entonces, hay acá un camino de recoja de datos, de análisis y de prueba y error. El problema es que hay que empezar ya, hay que hacer prueba y error y va a tardar tiempo, y si se empieza mucho más tarde probablemente ya no vamos en tiempo.

¿Todos dormidos después de la comida?

Muchas gracias.

--- o 0 o ---