

Accenture Technology Vision for Insurance 2016

Las Personas Primero: la Prioridad de las Personas en la Era de los Seguros Digitales

Resumen ejecutivo

A large, stylized purple chevron graphic pointing to the right, partially overlapping the text.

High performance. Delivered.

Las aseguradoras que logren alcanzar la victoria en la era digital harán mucho más que tildar sus capacidades tecnológicas en una lista de verificación. Se definirán por su capacidad para desarrollar su cultura corporativa a fin de aprovechar las tecnologías emergentes y las nuevas estrategias de negocios que impulsan estas tecnologías.

Las compañías de seguros no deben centrarse únicamente en usar más tecnología sino más bien en facilitar a las personas —consumidores, trabajadores y socios en el ecosistema— el logro de mejores resultados con la ayuda de la tecnología. Deberán crear una nueva cultura corporativa en la que la tecnología sea el medio que permita a las personas adaptarse y aprender constantemente, crear nuevas soluciones de manera ininterrumpida, impulsar el cambio con firmeza y alterar el status quo.

En una época en la que todo se centra en la tecnología, los verdaderos líderes serán aquellos que coloquen a las personas en primer lugar.

Una encuesta realizada a 450 ejecutivos de compañías de seguros describe el panorama del impacto que produce la cultura digital

La tecnología digital trae aparejado un cambio sin precedentes para la industria de seguros. Sin embargo, este es solo el principio de la disrupción.

Según la encuesta que realizamos a aproximadamente 450 ejecutivos del sector de seguros en 15 países, el 90 por ciento de las aseguradoras prevé que el cambio en materia de tecnología crecerá rápidamente o a un ritmo sin precedentes en los próximos tres años.

La actualidad nos muestra nuevas tecnologías y soluciones, más datos que nunca antes, sistemas legados y nuevos que deben combinarse, un auge de la colaboración (dentro y fuera de la compañía de seguros), nuevas alianzas, empresas emergentes, nuevas exigencias de los clientes en cuanto a la personalización y la conveniencia, y mucho más.

Cuando alcance la madurez, la próxima ola de tecnologías digitales —incluidos el Internet de las cosas, los ecosistemas basados en plataformas y la inteligencia artificial— promete transformar la naturaleza misma de la organización de seguros y lo que hace. En conjunto, estas tendencias digitales ofrecen a las compañías de seguros la oportunidad de extender sus negocios más allá de los límites de los seguros tradicionales.

Gracias a ellas, se podrá pasar de un modelo de negocios basado en la agrupación y valoración de riesgos en base a datos históricos a otro en el cual se pueda automáticamente evaluar y valorar el riesgo de manera directa, individual y en tiempo real, así como también ayudar a los clientes a evitar pérdidas como primera medida. Sin embargo, para aprovechar estas tendencias al máximo, la mayoría de las aseguradoras deberán transformar drásticamente a su personal y su cultura corporativa. El potencial de trastorno es significativo. Un estudio de Oxford Martin de 2013 reveló que los suscriptores de seguros se ubican en la categoría de riesgo más alta en cuanto a los puestos de trabajo que serán eliminados por la automatización. También se encuentran bajo amenaza los roles de los empleados que procesan reclamos y pólizas, los liquidadores de reclamos, los peritos y los investigadores.¹

Las compañías de seguros se encuentran, por ende, presionadas para evaluar qué significarán las tecnologías digitales para sus empleados cuando se automaticen los roles tradicionales. Deben preparar a su personal para enfrentar un mundo digital, ya sea que esto signifique una nueva capacitación o un nuevo proceso de contratación. Es probable que la fuerza de trabajo se reduzca, pero los empleados deberán saber más de tecnología y ser más creativos y analíticos: quizás hasta deban ser más emprendedores.

Surgirán nuevos roles; por ejemplo, el de arquitecto de ecosistema, que ayudará a orquestar asociaciones entre aseguradoras y terceros tales como fabricantes de automóviles y empresas de tecnología. También cambiarán los roles actuales. El

agente de reclamos quizás se convierta en un representante de servicio al cliente más que en un empleado de procesos, mientras que el desarrollador de productos podrá transformarse en un arquitecto de la experiencia del cliente.

Los conocimientos tecnológicos de la generación digital serán fundamentales para las compañías de seguros de este nuevo mundo. Muchas compañías y corredores de seguros tienen empleados con cierta antigüedad y enfrentan dificultades permanentes para atraer talentos de primera línea en las áreas de las ciencias, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas. Deberán cambiar la rigidez del lugar de trabajo de por vida para ubicar a los nativos de la generación Y.

Esta generación nacida en la era digital tiene expectativas diferentes a las de sus colegas más antiguos en lo que respecta a la manera en que se debe organizar el trabajo. Espera encontrar tecnologías de colaboración generalizadas en el lugar de trabajo; asimismo, está abierta a las carreras profesionales independientes y basadas en carteras de clientes. Estos cambios exigen una nueva mirada a las piezas móviles de las aseguradoras y, en particular, a su personal. Superar el impacto de la cultura digital que tantas compañías de seguros experimentan en la actualidad puede sonar abrumador. Sin embargo, por fortuna ya se observan modelos en los cuales inspirarse. No solo existen grandes empresas de tecnología que han establecido una cultura digital floreciente sino que muchas de las compañías de seguros que ya han adoptado este tipo de tecnología muestran el camino a seguir.

Algunas aseguradoras ya están creando laboratorios o equipos de innovación para alimentar a su próxima generación de talentos y soluciones digitales. El centro de innovación LumenLab de MetLife Asia, ubicado en Singapur, es una cuna de expertos en innovación, muchos de los cuales han participado en empresas emergentes o vienen de industrias ajenas a la de los seguros.²

Otras aseguradoras se asocian a empresas de tecnología para impulsar la innovación, como la importante aseguradora europea que trabaja con Accenture para crear una solución doméstica conectada para hogares de bajos ingresos. Este nuevo modelo de negocios ubica a la aseguradora en el centro del futuro ecosistema del Internet de las cosas. Sin embargo, independientemente de la manera en que encaran el desafío de la transformación digital, el mantra necesario para el éxito de las aseguradoras líderes del mañana sigue siendo "Las personas primero".

Pilares del Cambio en la Cultura Corporativa

Existen cuatro pilares clave para el éxito de una cultura digital que coloque a las personas en primer lugar. Las compañías de seguros deberán esforzarse por estar formadas para el cambio, basarse en los datos, adoptar la disrupción y ser conscientes de los riesgos de lo digital.



FORMARSE PARA EL CAMBIO

Moverse al ritmo necesario para ser una aseguradora digital significa desarrollar nuevos conocimientos, nuevos procesos, nuevos productos y nuevas maneras de trabajar. Puede significar también lanzar nuevos negocios o modelos de negocios. Más aún: las metodologías ágiles adquirirán una mayor relevancia.

“La nueva TI” resultará fundamental para las compañías de seguros digitales, con modelos y prácticas DevOps (metodología de desarrollo centrada en la colaboración entre el personal de TI y el de operaciones) que impulsen la entrega continua, la arquitectura orientada a los servicios, basados en la nube para obtener escalabilidad, el software como un servicio para alcanzar una mayor eficiencia, arquitecturas construidas para lograr agilidad y plataformas que permitan la colaboración.

Sin embargo, nada de esto tendrá sentido sin la aceptación del cambio por parte de la fuerza de trabajo. Independientemente de sus roles en la empresa, los empleados de la compañía de seguros deben estar abiertos al cambio, comprender su impacto y mantenerse actualizados mediante el desarrollo de sus habilidades y la suma de otros conocimientos. El 90 por ciento de los ejecutivos de seguros que encuestamos informa que la necesidad de capacitar a sus empleados es más importante en la actualidad que hace tres años.

Toda organización de seguros debe comenzar a contar con una estrategia de fuerza de trabajo que prepare a los empleados para adaptarse a la nueva cultura organizacional, al nuevo modo de trabajo y al comportamiento de los clientes en la era digital.



BASARSE EN LOS DATOS

El concepto de basarse en los datos de manera cierta significa mucho más que contar con mejores herramientas o habilidades para manejar datos y analytics. Significa cambiar los fundamentos de la toma de decisiones en cada uno de los niveles de la compañía de seguros.

En lugar de confiar en el instinto o en las experiencias tradicionales, o de pasar el trabajo a la persona con más antigüedad, lo que se necesita es que el uso de datos esté tan generalizado que brinde soporte a la toma de decisiones basada en insights en toda la empresa. Esto no significa que el uso de los datos recaiga únicamente en las personas: también las máquinas deben estar equipadas para cosechar resultados y actuar sobre los datos de inteligencia.

Tomemos el ejemplo de una importante compañía de seguros estadounidense que utiliza fuentes de datos estructurados y no estructurados, combinadas con técnicas de aprendizaje automático, para detectar fraudes en los reclamos relacionados con las compensaciones de los trabajadores. La empresa ha mejorado 15 veces su índice de detección de fraudes desde la implementación de esta solución.



ADOPTAR LA DISRUPCIÓN

En lugar de centrarse fundamentalmente en la mejora de la eficiencia a partir de lo digital, las empresas de vanguardia de la industria de seguros adoptarán la disrupción como parte de su ADN corporativo. Serán capaces de inspirar a sus empleados para que puedan vislumbrar de qué manera la tecnología facilita una manera diferente y mejor de hacer las cosas.

Como parte fundamental de este proceso, escucharán seriamente a las personas que hagan uso de la tecnología —clientes, socios y empleados— como un medio para comprender más acabadamente las necesidades emergentes, los requerimientos y las actitudes que impulsan la disrupción.

Crearán e integrarán estrategias que den sostén al éxito en un mundo dinámico. Y estarán a la vanguardia del arte de rediseñar los límites de la industria, tanto los propios como los ajenos, por lo que desempeñarán un rol preponderante en la formación y la coordinación de los ecosistemas actual y futuro.

Por ejemplo, la aseguradora europea Allianz ha creado una alianza con el motor de búsquedas chino Baidu y el grupo de inversiones Hillhouse Capital Group. Esta alianza aprovechará al máximo tecnologías emergentes tales como la computación basada en la nube y la inteligencia artificial para impulsar la innovación en la industria de seguros de China.³



SER CONSCIENTES DE LOS RIESGOS DE LO DIGITAL

El ritmo del cambio según lo percibimos a partir de la economía digital genera nuevas áreas de riesgo para las compañías de seguros. Más de tres de cuatro (78 por ciento) de los ejecutivos de seguros de nuestra encuesta concuerdan en que están expuestos a más riesgos de los que están preparados para manejar como negocio digital.

Las aseguradoras digitales hallarán y generarán riesgos que las compañías de seguros tradicionales nunca enfrentaron: nuevas amenazas a la seguridad, la demanda de un uso transparente de los datos sensibles y consultas acerca del uso ético de las nuevas tecnologías. A estos riesgos se agrega el de reconocer que la enorme escala que brinda al software gran parte de sus oportunidades también aumenta los problemas potenciales.

Esto significa que las empresas líderes en seguros deberán tomar en cuenta la confianza digital en cada una de las tareas que desarrollen. La seguridad, la privacidad y la ética digital no pueden ser objeto de una ingeniería inversa en función de la tecnología; en cambio, deben ser parte integral del proceso de desarrollo desde sus inicios.

Para las compañías de seguros, estos nuevos riesgos de privacidad y seguridad también plantean oportunidades. Dado que las compañías de seguros operan en el negocio de financiar y mitigar los riesgos, también tienen la oportunidad de elaborar nuevos productos y servicios que ayuden a las organizaciones a gestionar los nuevos riesgos planteados por la era digital, que son numerosos.

Tendencias Tecnológicas de 2016

Este año, Accenture Technology Vision for Insurance destaca cinco tendencias emergentes en tecnología que dan forma a un nuevo panorama digital en el que las personas están en primer lugar. Las aseguradoras líderes del futuro están adoptando estas tendencias y ejecutando estrategias que asegurarán su clara ventaja digital.



Tendencia 1: Automatización inteligente

Gracias a la inteligencia artificial, la próxima ola de soluciones digitales reunirá cantidades de datos sin precedentes provenientes de sistemas dispares y, al combinar sistemas, datos y personas, modificará de radicalmente la organización, lo que hace y la manera en que lo hace. Para el sector de los seguros, dada su dependencia del análisis de datos para la toma de decisiones, esta tendencia resulta particularmente significativa.

82% de las compañías de seguros invierte más en soluciones de inteligencia artificial integrada.



Tendencia 4: Disrupción previsible

Son pocas las compañías de seguros que comprenden qué tan profundos y constantes serán para sus negocios los cambios que surgen de los nuevos ecosistemas basados en plataformas. No son solo los modelos de negocios los que se verán alterados en su totalidad. Como estos ecosistemas producen una disrupción importante y previsible, se deberán redefinir y reinventar tanto la industria de los seguros como los sectores y los segmentos económicos adyacentes a los que se dirige.

83% de las compañías de seguros considera que el Internet de las cosas producirá una transformación total o un cambio significativo en la industria.



Tendencia 2: Fuerza de trabajo líquida

Las compañías de seguros invierten actualmente en las herramientas y las tecnologías necesarias para mantenerse actualizadas respecto del constante cambio en la era digital. No obstante, existe un factor que resulta fundamental y que, sin embargo, se deja de lado. Las compañías necesitan algo más que una tecnología adecuada: deben adoptar aquella tecnología que permita que las personas correctas hagan el trabajo correcto dentro de una fuerza de trabajo líquida que tenga la capacidad de adaptarse, ser receptiva y estar lista para el cambio.

78% de las compañías de seguros está de acuerdo en que una fuerza de trabajo más fluida mejorará la innovación.



Tendencia 5: Confianza en lo digital

Sin confianza, las compañías de seguros no pueden compartir ni utilizar los datos que dan sustento a sus operaciones. Es por ello que necesitan sistemas de seguridad avanzados que vayan más allá de establecer una seguridad perimetral, y también es por ello que deben comprometerse profundamente con los estándares éticos más altos para utilizar los datos.

85% de las compañías de seguros cree que la confianza es la piedra angular de todo negocio en la economía digital.



Tendencia 3: Economía de plataformas

La siguiente ola de innovación disruptiva surgirá de los ecosistemas tecnológicos impulsados por las plataformas que se están formando entre las industrias. Debido a que, estratégicamente, ya han adoptado avances tecnológicos para generar negocios digitales, las empresas líderes están creando la economía de plataformas adaptables, escalables e interconectadas que dará sustento al éxito en una economía digital basada en ecosistemas.

83% de las compañías de seguros invierte más en soluciones de inteligencia artificial integrada.

La Aseguradora Digital Debe Colocar a las Personas en Primer Lugar

Aprovechar al máximo el poder de la cobertura digital ya no implica simplemente incorporar tecnologías a la organización. Implica reinventar la organización de seguros —y su cultura— con el fin de impulsar la innovación, impulsar el cambio e impulsar el negocio hacia la próxima generación.

Las estrategias de disrupción digital aún siguen apareciendo, pero las aseguradoras proactivas que en los próximos años se dediquen a perfilar sus lugares en estos nuevos ecosistemas digitales serán las que definan su propio destino.

La pregunta que debe formularse toda compañía aseguradora es:
¿Podemos guiar a nuestra gente para llegar a ese lugar?

Acerca de Accenture Technology Vision for Insurance

Todos los años, el equipo de Technology Vision colabora con Accenture Research en la identificación de los desarrollos emergentes de TI que producirán el mayor impacto en las organizaciones durante los próximos tres a cinco años. El proceso de 2016 se inició con la recopilación de información del Technology Vision External Advisory Board, un grupo que comprende a más de dos decenas de ejecutivos y empresarios de los sectores público y privado, académicos, empresas emergentes y de capital de riesgo.

El equipo de Tech Vision también entrevistó a celebridades de la tecnología, expertos en la industria y líderes de negocios de Accenture. Para complementar los hallazgos de las diversas industrias con información pertinente para el sector, aprovechamos la experiencia del equipo de investigación de Accenture dedicado a los seguros y de expertos en materia de seguros.

Por segundo año consecutivo, Accenture realizó una encuesta global a más de 3.000 ejecutivos de TI y de negocios en nueve países para comprender sus puntos de vista sobre el importante desafío tecnológico que enfrentan e identificar cuáles serán sus prioridades de inversión en los próximos años. La muestra del sector de seguros incluyó a 445 encuestados de todo el mundo.

Acerca de Accenture

Accenture es una compañía global de servicios profesionales que provee una amplia gama de servicios y soluciones en estrategia, consultoría, desarrollos digitales, tecnología y operaciones. Combinando una experiencia inigualable y conocimientos especializados en más de 40 industrias y en todas las funciones de negocios –respaldada por la red de distribución más grande del mundo– Accenture trabaja en la intersección entre los negocios y la tecnología para ayudar a sus clientes a mejorar su desempeño y crear valor sostenible para sus grupos de interés. Con más de 358.000 empleados que atienden a sus clientes en más de 120 países, Accenture impulsa la innovación para mejorar la forma en que el mundo trabaja y vive. Visítenos en www.accenture.com.

Referencias

- 1 The Future Of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne, Oxford Martin School, September 17, 2013. http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf
- 2 MetLife launches LumenLab – the first-of-its-kind innovation centre in Singapore, for the life insurance industry in Asia, Business Wire, July 16 2015. <http://www.businesswire.com/news/home/20150716005707/en/MetLife-Launches-LumenLab---First-of-its-Kind-Innovation-Centre>
- 3 Allianz to Expand China Business with Baidu Joint Venture, Financial Times, November 24, 2015. <http://ssd/www.ft.com/cms/s/0/36efa420-91e2-11e5-94e6-c5413829caa5.html>

Contactos

John Cusano

Global Insurance Industry Lead, Accenture
john.m.cusano@accenture.com

Andrew Starrs

Group Technology Officer – Financial Services
andrew.starrs@accenture.com



Copyright © 2016 Accenture
Todos los derechos reservados.

Accenture, su logotipo y la frase
High Performance Delivered son
marcas comerciales de Accenture