

INSURANCE DAYS 2020

Cómo convertirse en una aseguradora biónica

Expositores

GB Tagliani

Managing Director & Partner de BCG, Líder de la práctica de seguros de BCG para Norteamérica

Joaquín Valle

Managing Director & Partner, líder de la práctica de Instituciones Financieras para Suramérica ex Brasil



A decorative graphic on the left side of the slide features a curved band of teal and green squares and rectangles, transitioning into a grid of circles and lines in the bottom left corner.

Bionic Insurer

Cómo convertirse en una aseguradora biónica

Anfitrión de la sesión



María Félix

Gerente de Innovación y
Experiencia al Cliente de
Pacífico Seguros

Expertos en seguros digitales



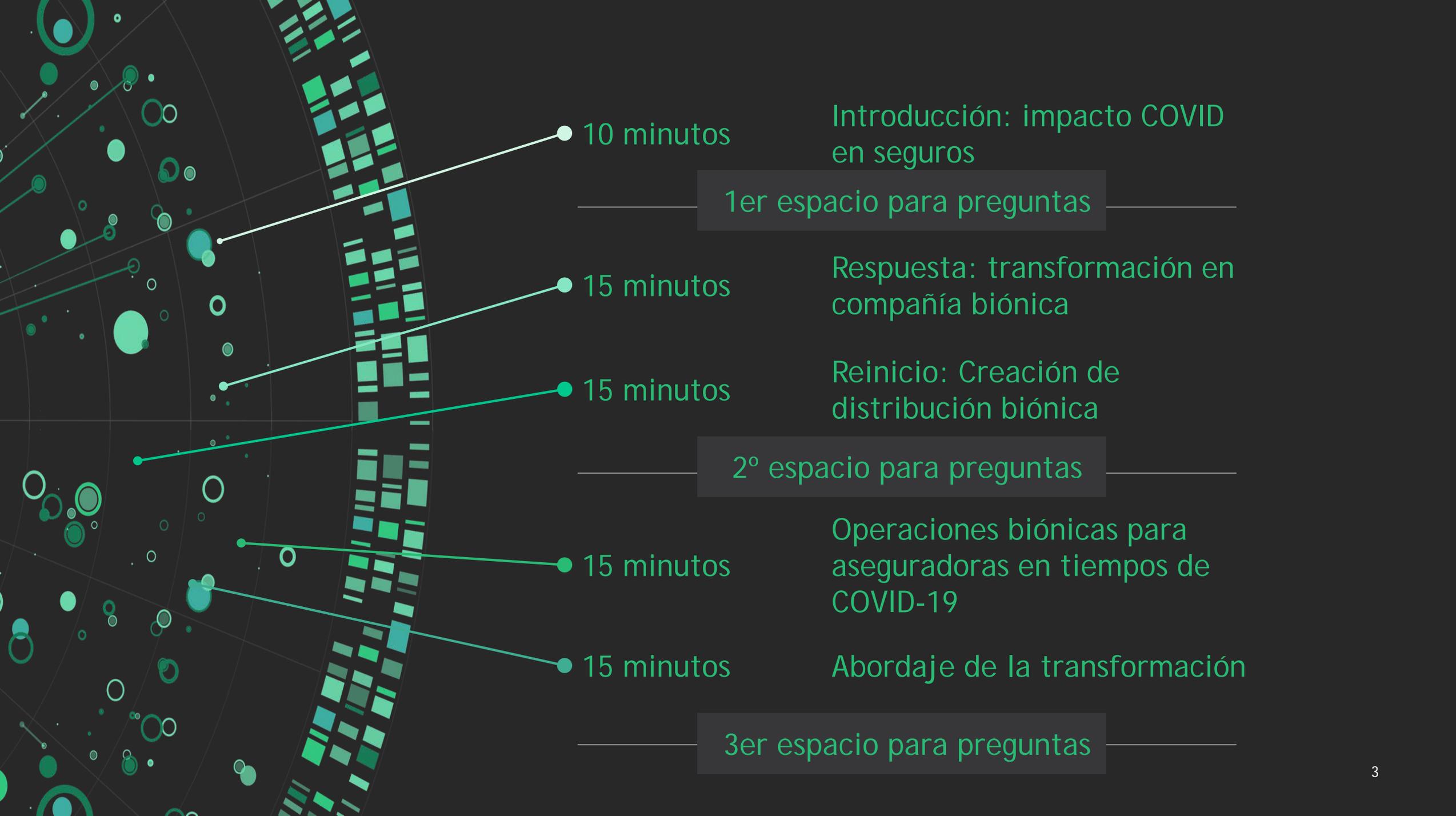
GB Taglioni

Líder Práctica Seguros en
Norteamérica



Joaquín Valle del Olmo

Líder Práctica Servicios
Financieros - Sur América ex
Brasil



10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

3er espacio para preguntas



Introducción: impacto COVID en seguros

10 minutos

1er espacio para preguntas

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

15 minutos

2º espacio para preguntas

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

15 minutos

3er espacio para preguntas

Las aseguradoras se enfrentan a una perturbación sin precedentes en su modelo de negocio

intelligent insurer

Could insurtechs grab market share in the coronacrisis?

27-04-2020

For an industry built on relationships, the importance of technology to staying in contact was proved very quickly when social distancing began. The pandemic has showcased innovative insurtechs and technology, which could drive faster digital transformation industry-wide. Intelligent Insurer speaks to leaders at two game-

More on this story
 Hiscox Aetna Group says refusing to pay COVID-19 III claims 'disgraceful' as it prepares for legal battle
 COVID-19 could be 'most costly' event for insurers with losses reaching \$6-bn
 24-04-2020

WEBINAR: Transform Inefficient Operations: Leverage Intelligent Automation to Drive Efficiency, Agility and Performance
 LIVE ONLINE MAY 14 @ 3PM BST / 10AM ET
 REGISTER NOW

TECHWIRE ASIA

COVID-19 means consumers want agile insurance products – Insurtech can deliver

ITL INSURANCE THOUGHT LEADERSHIP.COM

welcome to the conversation

How Agents Are Adapting to COVID-19

ASIA INSURANCE REVIEW
 DEDICATED TO ASIA'S INSURANCE INDUSTRY

Insurance brokers can now boost digital sales amidst COVID-19 disruption

RTÉ News Sport Entertainment Business Lifestyle Culture Player TV Radio More

News - Business - Brexit - Watch and Listen - Your Money - Technology - Markets - Economy - Analysis

Most motor insurers agree to give refunds or discount premiums

Updated / Friday, 24 Apr 2020 19:16

Insurance Ireland said the insurers recognise that reductions in the amount of road use means the level of claims being submitted will be lower due to Covid-19.

Business Today Money Today
 MAKE YOU RICHER

Home / money / insurance

40% jump in online insurance sales on Covid-19 lockdown

VERDICT

16TH APRIL 2020 9:28AM FUNDING AND FINANCE

Insurtech Sprout.ai nets \$2.5m seed funding as Covid-19 accelerates automation demand

Sprout.ai, an insurtech startup formerly known as BlockClaim, has raised \$2.5m in a second seed funding round in order to accelerate the rollout of its automated rapid insurance claims settlement platform.

Lucy Ingham
 Lucy is the editor of Verdict. You can reach her at lucy@bostonconsultinggroup.com

Claims automation insurtech building coronavirus support feature after \$2.5m raise

Insurance POST

Founded in 2018, the start-up offers insurers a plug-in that uses artificial intelligence for the purposes of claims automation and fraud detection. It boasts that it enables claims to be settled

NU PROPERTY CASUALTY 360

Agile practices to help insurers maintain operations during COVID-19

The quantum leap toward virtual collaboration that occurred in recent weeks may permanently change the way we work.

Reinsurance News

COVID-19 a catalyst for digital transformation: Getsafe CEO

insurance newsnet
 Your industry. Our world. For over 20 years.

COVID-19 Forces Advisors, Insurers To Step Up Their Digital Game

Aseguradoras están operando y se han adaptado rápidamente a COVID-19



Apoyo
interrupción
negocio

Aseguradoras
donando
implementos

Interacción con
gobiernos/reguladores

Movimiento de +90% a
trabajo remoto e inicio
de protocolos para
periodo "Aplanar"

Equipo ágiles
biónicos
trabajando

Distribución
biónica

Voucher / Descuento para
clientes existentes

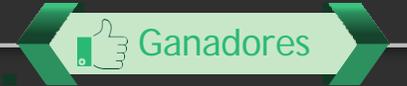
Distribución
digital

Nuevas coberturas
de salud

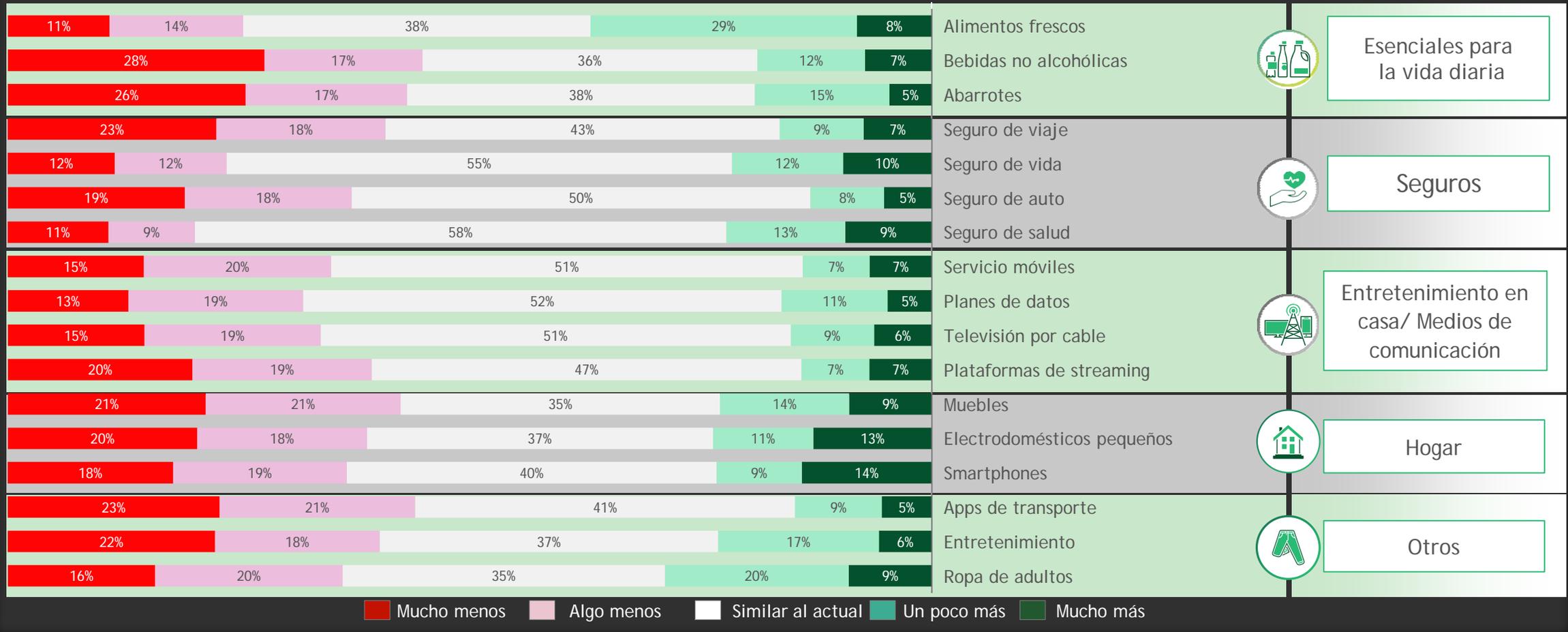
En Perú, los consumidores esperan reducir sus gastos en seguros como consecuencia de la pandemia

Perú | Encuesta

Cambio en los gastos en los próximos seis meses



Distribución de resp. encuesta (%)



■ Mucho menos
 ■ Algo menos
 ■ Similar al actual
 ■ Un poco más
 ■ Mucho más

Nota: Texto de la pregunta: "¿Cómo esperas que tu gasto cambie en los próximos 6 meses en las siguientes áreas?" Categorías con Top 2 Box > (5% más que promedio) clasificadas como categorías ganadoras. Fuente: BCG COVID-19 Consumer Sentiment Survey (Perú), (n=2.106)

También observamos cambios duraderos en el comportamiento que aceleran los cambios del modelo de negocio



Distribución digital

Los clientes se sienten cómodos interactuando digitalmente



Conocimiento del cliente

Más toma de decisiones basada en datos y basada en IA, utilizando información granular y en tiempo real



Organización inteligente

Nuevos modelos de trabajo remotos y virtuales con mayor colaboración y rápida toma de decisiones

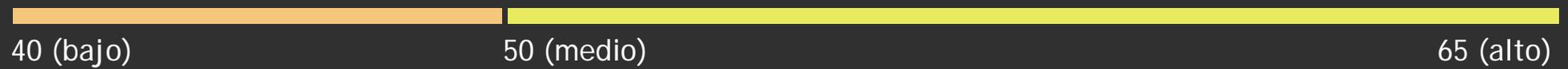


Nuevos modelos de negocio

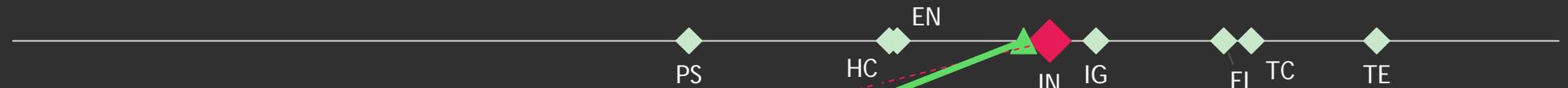
Las plataformas de tecnología robustas permiten escalar rápidamente nuevos modelos

COVID-19 es una oportunidad para que las aseguradoras den un salto significativo en su preparación digital

Índice de Aceleración Digital



Estrategia



Resultados



Tecnología

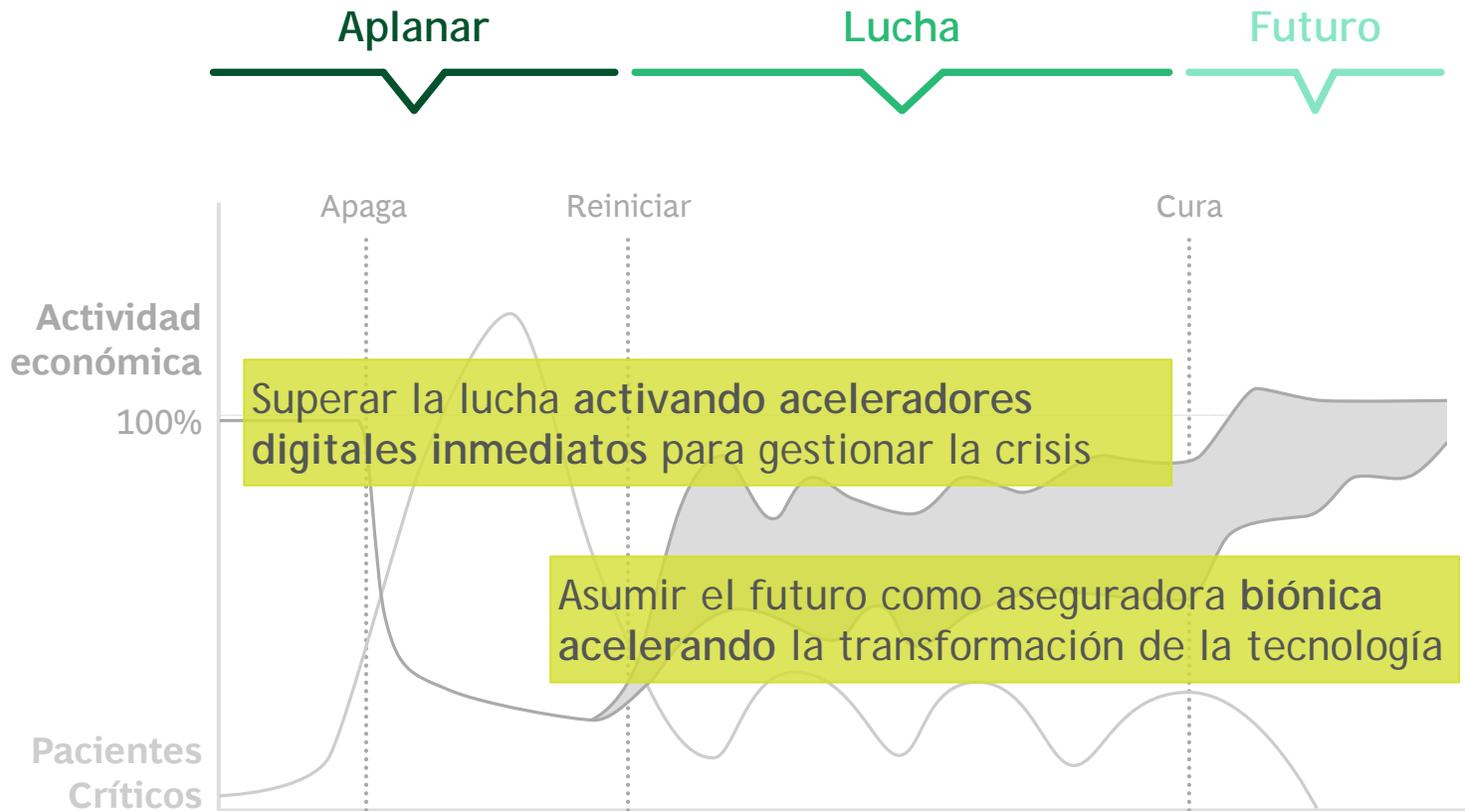


Humano

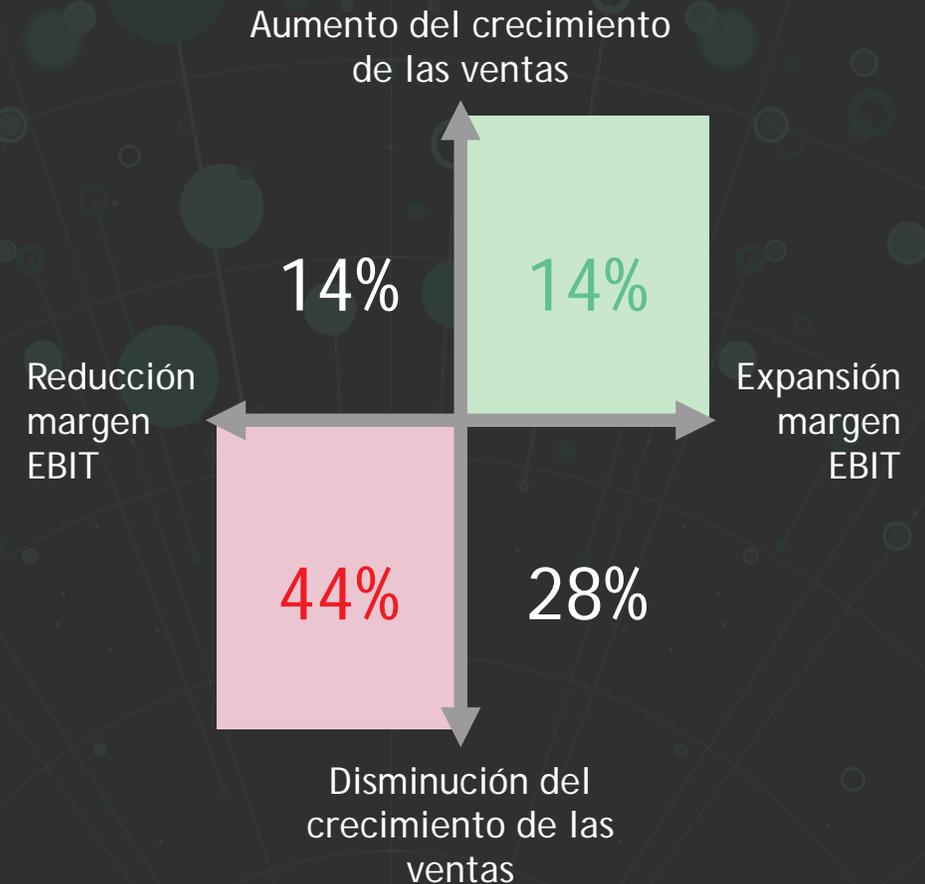


- CG Consumer & Retail
- EN Energy
- FI Financial institutions
- HL Health care
- IG Manufacturing/Automotive
- IN Insurance
- PS Public sector
- TC Technology
- TE Telecommunication
- ▲ Promedio global

Para ganar en el futuro, las aseguradoras necesitan acelerar su transformación digital para convertirse en una empresa biónica



El 14% de las empresas mejoran el crecimiento y el margen en las recesiones, mientras que el 44% disminuye en ambos...¹



1. Promedio de las últimas cuatro recesiones en los Estados Unidos desde 1986; basado en el rendimiento en comparación con la línea de base pre-downturn de 3 años para las empresas estadounidenses con al menos US\$50 millones de ventas
Fuente: S&P Compustat y Capital IQ, BCG Henderson Institute, Análisis BCG



Compartamos impresiones



10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

3er espacio para preguntas



Tecnología

El asegurador
del futuro es
biónico

Humano



Los aseguradores biónicos vinculan la tecnología con capacidades humanas alcanzando la excelencia en data, IA y aprendizaje

Estas compañías:

- Usan una **arquitectura modular y moderna**
- Desarrollan **talento digital** y formas de trabajo Agile
- Aprovechan nuevas **estructuras organizacionales** y modelos de liderazgo

Sus beneficios incluyen:

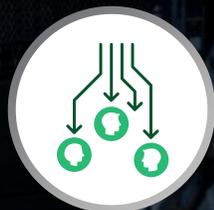
- **Experiencia de consumidor**, reflejada en crecimiento y margen
- **Procesos eficientes** con habilidades combinadas digitales y humanas
- **Innovación veloz y a escala**, liderada por equipos Agile habilitados por tecnología

En la fase de lucha Covid-19, las aseguradoras deben activar aceleradores digitales y prepararse para un futuro biónico

Distribución biónica

Operaciones biónicas

Agentes & Brokers biónicos



Marketing Digital



Nuevos Modelos de Negocio y Coberturas



Servicio al cliente digital



Operaciones Digitales



Manejo avanzado de Sinistros



Organización Inteligente



El modelo biónico generará un elevado impacto en los resultados de las aseguradoras



Alinear el NPS con los gigantes tecnológicos (cuadruplicar la puntuación actual)



Duplicar la velocidad de servicio y entrega de productos



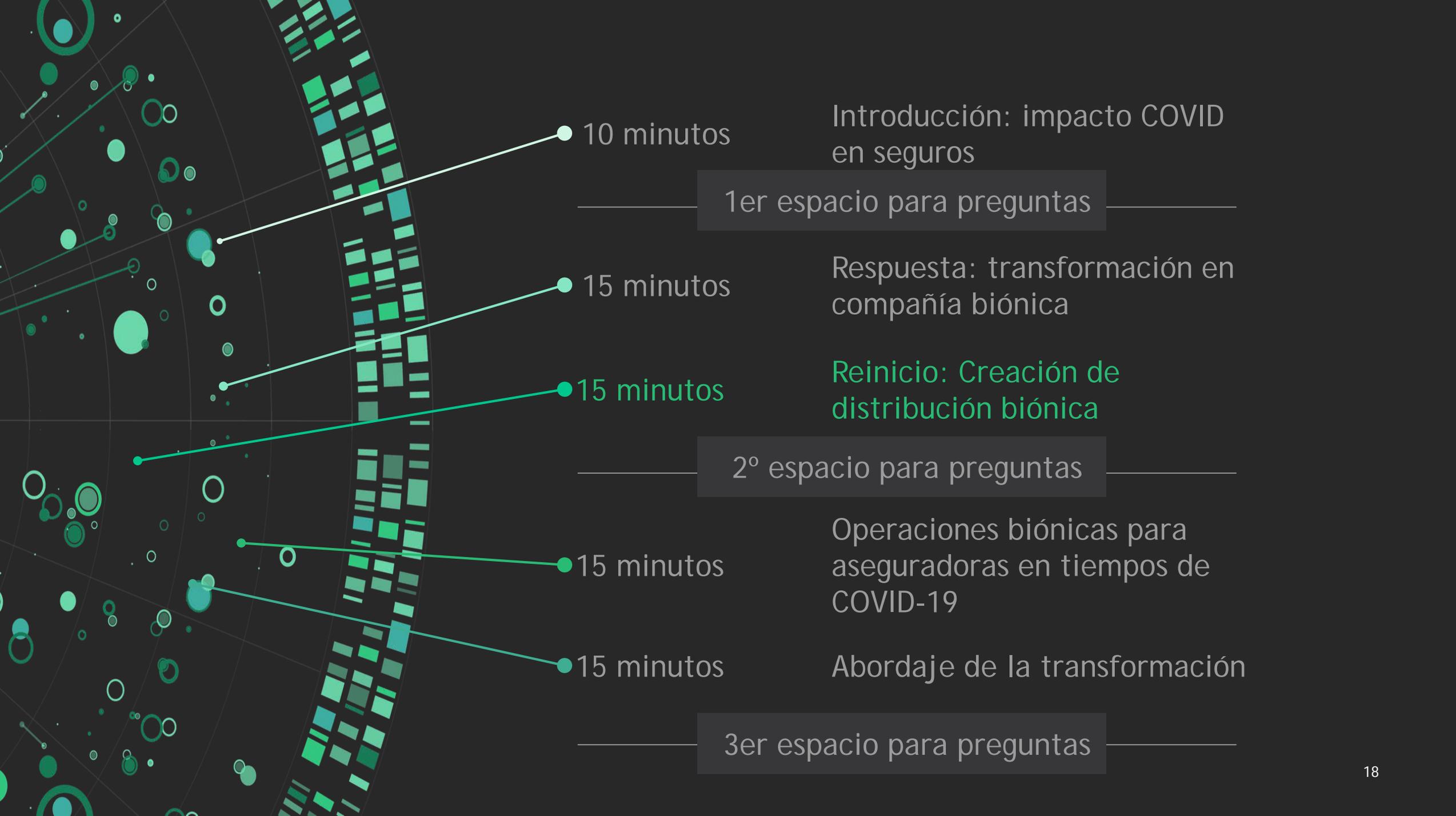
Conseguir que >80% del crecimiento proceda de nuevos riesgos (p.e. cibernéticos) y productos adyacentes (p.e. salud y seguridad)



Reducir al 50% los costes de personal de operaciones



Elevar la satisfacción de los empleados al 90% (vs. 51% en la actualidad)



10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

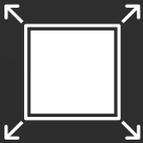
3er espacio para preguntas

COVID ha detonado el comienzo de varias tendencias de largo plazo



Decisiones de compra remota

Con distanciamiento social prolongado, las plataformas digitales se convertirán en los nuevos centros comerciales con múltiples categorías; la fuerza de ventas debe adaptarse a este modelo omnicanal



Flexibilidad

Los consumidores demandan opciones – como flexibilidad de pago en caso de desempleo o la posibilidad de activar/desactivar coberturas en función del uso



Hiperpersonalización

Los consumidores esperan productos y servicios más personalizados basados en la cantidad de datos disponibles para las compañías



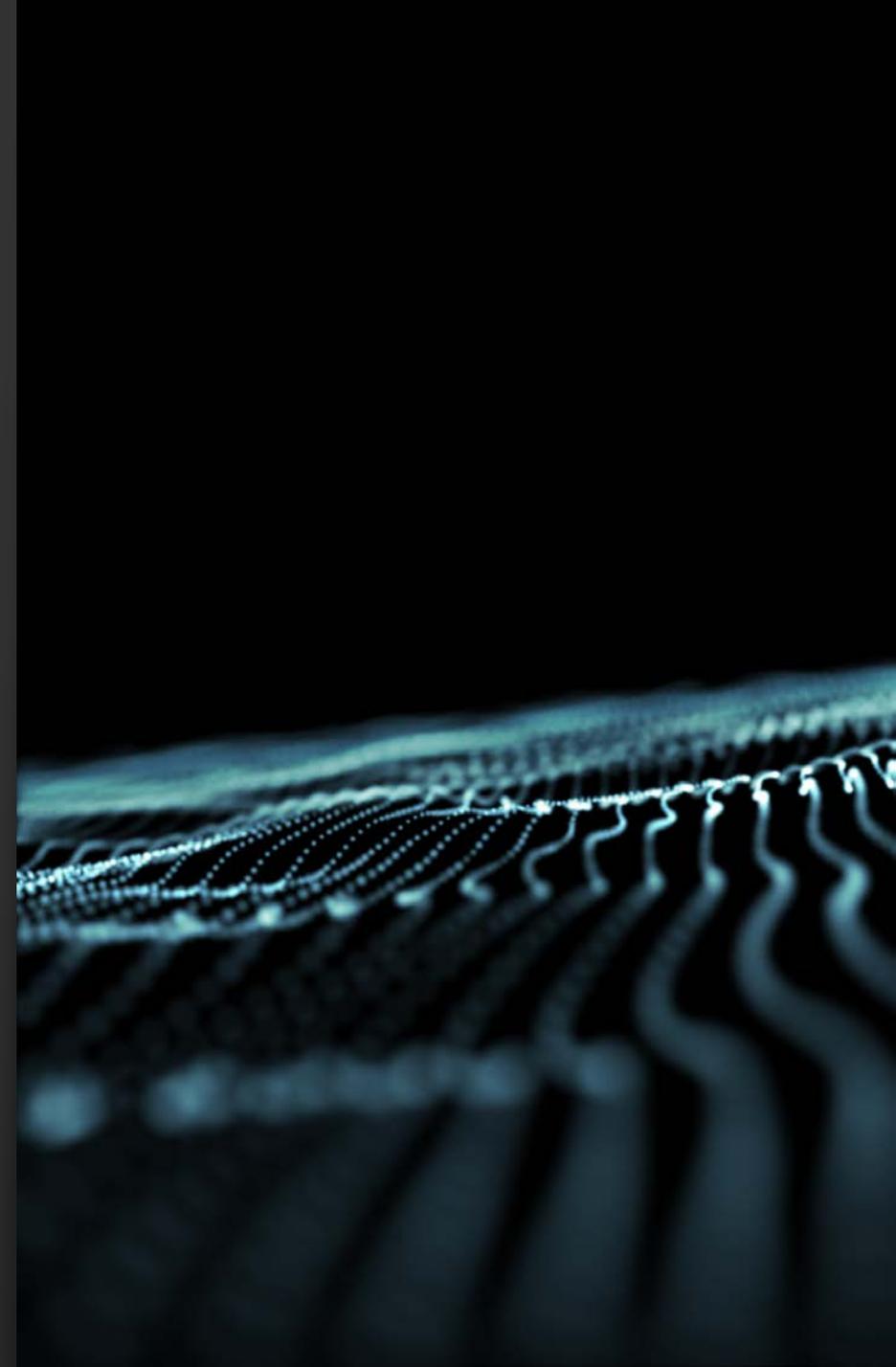
Enfoque en vida y salud

La demanda de productos de salud y vida ha crecido a medida que los clientes desplazan su enfoque a su salud y la de sus familias



Sensibilización por precio

Los consumidores han reducido sus gastos – con márgenes de la industria ya bajo presión, una salida es la digitalización de la distribución y la reducción de costos



La distribución biónica tiene el potencial de resolver algunos de los nuevos desafíos

Optimizar los economics de distribución

Adoptar IA y analítica a escala, personalizar ofertas e interacciones de consumidores, apoyar y complementar digitalmente el proceso de ventas, y elevar la productividad de la fuerza de ventas



Expandir el alcance

Crear nuevas fuentes de datos y de conocimiento del cliente a través analítica, digital y canales remotos-a-cliente, establecer alianzas y construir o unirse a ecosistemas

Habilitar digitalmente fuerzas de ventas

Simplificar y digitalizar actividades de bajo valor, migrarlas a canales de bajo costo, y liberar tiempo para ventas de alto valor e interacciones con cliente

Diferentes estados objetivos por ramo

Bloque

Estado objetivo - Vida

Estado objetivo - Seguros generales



Habilitar digitalmente fuerza de ventas

Apoyado por herramientas analíticas y digitales para entregar experiencia de cliente superior desde cualquier lugar en cualquier momento

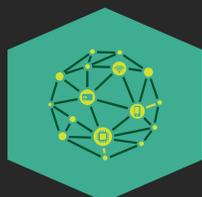
Viaje de ventas liderado por tecnología apoyado por personal de ventas experto en físico o virtual



Expandir el alcance

Mayor cantidad y superior calidad del flujo de oportunidades comerciales de terceros (ecosistema) y servidas a través de ofertas y servicio individualizado

Viajes de venta digitales de alta calidad, alimentado por data de terceros y profundamente integrados en lo viajes de clientes de los socios (ecosistema)



Optimizar los economics de distribución

Automatización y apoyo del middle-office incrementados para la adquisición y servicio al cliente para incrementar la conversión de ventas y reducir los costos

Cerca del 100% de automatización en actividades de adquisición y servicio a clientes resultando en fuerzas de venta menos numerosas con una carga de comisiones inferior

Convertirse en un asegurador biónico es clave para reiniciar la distribución con éxito

Distribución biónica

Agentes & Brokers biónicos



Proporcionar herramientas digitales a Agentes & Brokers para comunicarse con los clientes durante distanciamiento social

Marketing Digital



Ajustar el gasto de marketing por mayor presencia online de los clientes y patrones de gasto causados por cuarentena

Nuevos Modelos de Negocio y Coberturas



Abordar las necesidades actuales del cliente con productos y servicios de salud simples y en línea

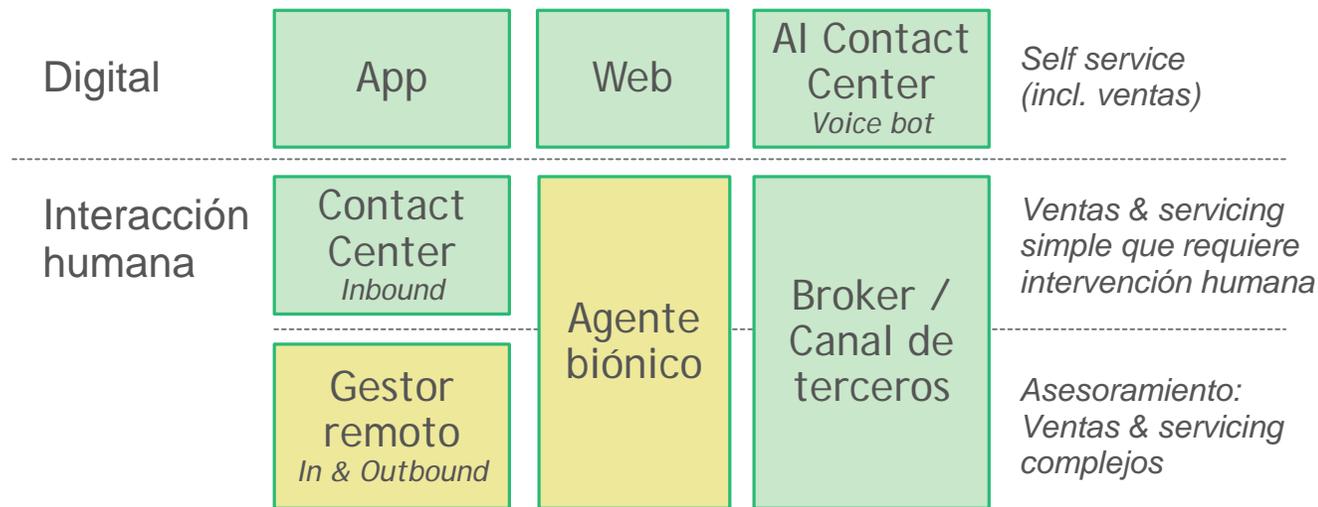
Hasta **40%**
Mayor productividad

Hasta **15%**
Menores gastos de red

Hasta **25%**
Mayor NPS¹

En el futuro, creemos en un modelo de relación biónico potenciado con gestores remotos y agentes biónicos

Modelo de relación con clientes combinando digital - humano para servir mejor a los clientes ...



Bloques afectados

... apalancado en cuatro capacidades clave

Marketing digital para captar nuevos clientes y asegurar consistencia entre canales

Apalancarse en IA para maximizar la inteligencia de los canales (desde 100% automático a interacción humana asistida), personalizar las interacciones y mejorar la calidad de servicio mediante speech analytics

Enrutamiento inteligente en cada momento del Journey al canal adecuado en función de preferencias cliente, coste y tipo de transacción

Procesos omnicanales adaptados a la gestión remota (ej., firma digital, ...)

Herramienta CRM

- Leads status
- Información sobre priorización y potencial
- Gestión de contactos



Presentación ofertas

- Templates y materiales personalizados



Plataforma de intercambio de experiencias

- Casos similares
- Ejemplos de éxito



Herramientas de comunicación digitales

- Plataforma para conectar con clientes a través de múltiples canales



Video-conferencia

- Con especialistas de producto, suscriptores u otros perfiles



Dispositivos colaborativos

- Presentaciones interactivas
- Intercambio documentación
- Co-navegación
- Digital asistido



Solicitud producto

- UI/UX ergonómico
- Input "mínimizado"
- Basado en checklist de temas requeridos



Plataforma de IA para mejorar el servicio al cliente

- "Asistencia" en tiempo real
- Aprendizaje continuo via analítica de habla



El gestor remoto ha demostrado ser valioso vs los canales físicos en banca

x5

Contactos con cliente por día y agente remoto

X2-4

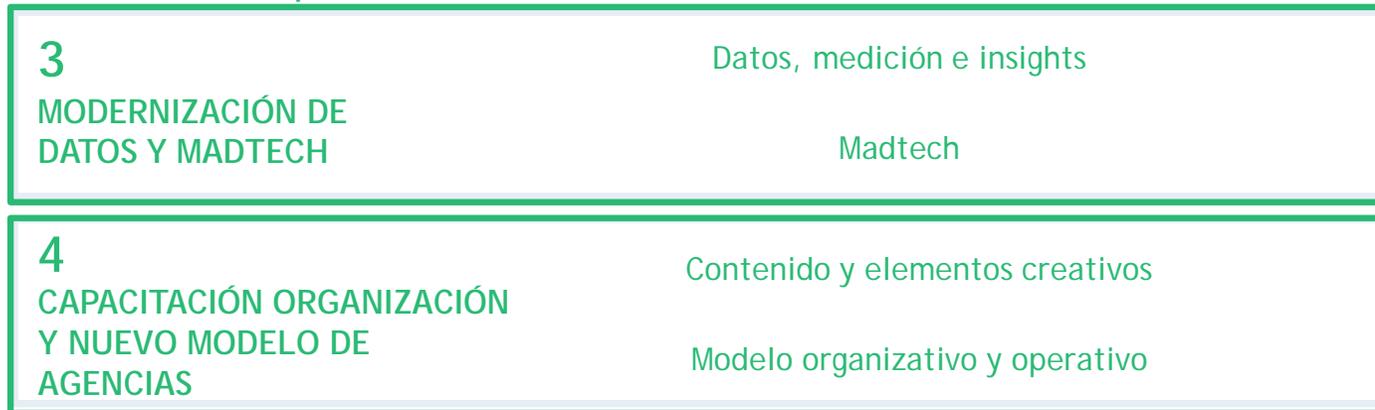
Productividad en ventas

4 palancas clave para potenciar el marketing digital

Creación de impacto



Construcción de capacidades



Las 4 palancas buscan dar las siguientes respuestas clave

- **Medios data-driven:** ¿Cómo generar tráfico de calidad al coste más bajo?
- **Optimización UX:** ¿Cómo maximizar la tasa de conversión al menor coste?
- **Modernización de datos y madtech:** ¿Cómo facilitar la creación de impacto a partir de capacidades de análisis de datos y tecnología?
- **Capacitación organización:** ¿Cómo transformar la organización y capacitar a los equipos?

Potenciales iniciativas a lanzar para alcanzar ambición

Ejemplos para discusión



Return to work

Estrategia vuelta a la oficina y nuevas reglas de iteración internas y con clientes

Gestión de equipos y modelos de liderazgo en la nueva realidad



Herramientas para venta

Desarrollo de herramientas clave para optimizar la efectividad de venta y productividad en un entorno remoto

(p.ej. apalancamiento de data e IA, CRM omnicanal, agenda comercial)



Re-diseño rol de los canales

Ajuste del rol objetivo de canales en base a estrategia de negocio, expectativas de clientes y capacidades actuales y futuras

Re-diseño de procesos de integración omnicanal



R2C: *advanced Contact Center*

Desarrollo de un nuevo modelo de contact center como eje centralizador de la relación con cliente (aunando venta proactiva, reactiva, soporte a canal digital - gestión de leakage- y otros)



Oferta digital 2.0

Revisión de la oferta y modelo de atención digital, potenciando la propuesta de valor con visión cliente E2E y F2B

Precontratación

Orientación y asesoramiento



Índice de Vida Saludable: mide el estado de salud de los clientes integrado en su app *Quiero Cuidarme* para asesorar a sus clientes



SanIA: Chatbot que guía al cliente a través del proceso de contratación de seguro de salud



Primera plataforma de distribución de seguros digitales para pymes que simplifica el proceso de compra, que dura menos de 1 minuto

Contratación

Producto, precios y suscripción



Seguro de Auto 100% digital que permite la personalización total



Azul: reconocimiento facial para acelerar y ajustar la suscripción y pricing de los seguros de Vida riesgo



Pre-cotización de productos de seguros basados en información bancaria existente



Motor de presupuestación enriquecido con información bancaria



Combinación de pagos de primas en una sola transacción recurrente



Telemedicina y coaching online con nutricionistas sin pagar prima



Compra fácil y sencilla de seguros relacionados con deportes y otros

Servicio, siniestros y renovación



Seguro bajo demanda para +2.000 productos como teléfonos, motos/patinetes o cámaras



El cliente puede activar/desactivar la directiva con la aplicación



Ofrece servicios de telemedicina y cita online



Vidamovida te recompensa por la distancia caminada través de la gamificación



Dwellbeing by Liberty: App que recomienda acciones para reparar o proteger tu hogar y te recompensa por ellos



Admiral utiliza la Inteligencia Artificial para automatizar y acelerar los siniestros de auto



Highway Hero by Liberty: App que te da recompensas basadas en tu conducción



Dispositivo para PyMEs que se conecta con la electrónica de la empresa y alerta cuando hay indicios de fallo

Asociaciones para construir un Ecosistema

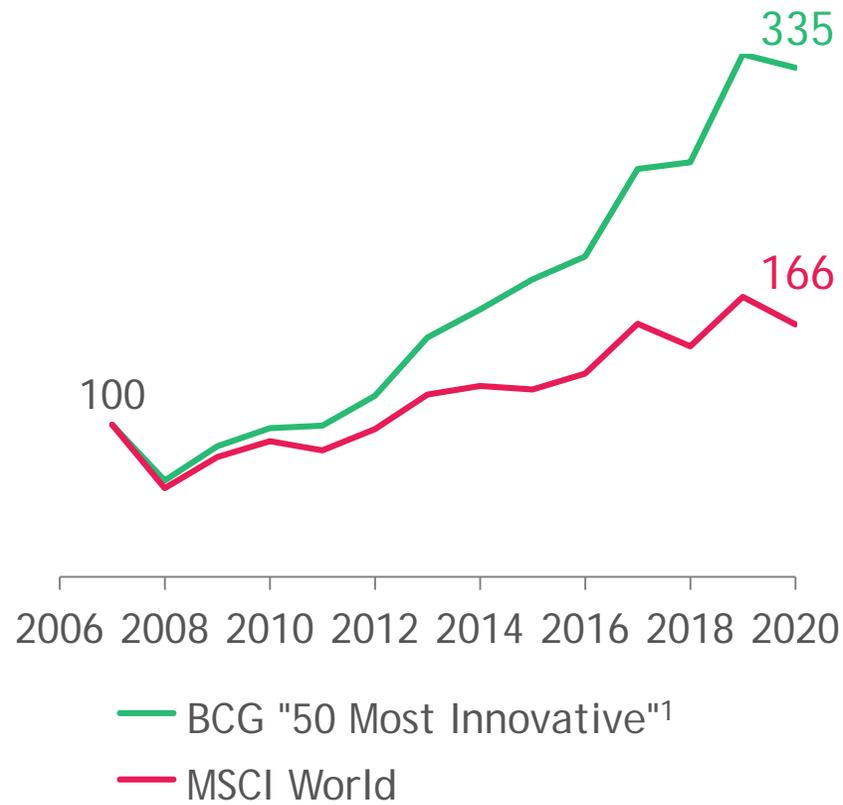


Integración del ecosistema de movilidad con Movo en asociación con Cabify, Chipi, un agregador de servicios de movilidad y Centauro, una empresa de alquiler de coches

En épocas de crisis, la innovación juega un papel clave para salir reforzado de la misma

Retorno total para el accionista

31.12.2007 - índice 100



Rango de las aseguradoras analizadas por BCG²

El rango de inversión de las aseguradoras que participan en el benchmark i2i es 1-5%



Inversión anual en innovación como % de las ventas

Las aseguradoras pequeñas y medianas invierten proporcionalmente más:



1. Most Innovative Companies. Índice de la 50 compañías más innovadoras del mundo según Benchmark BCG 2. Los valores atípicos se han eliminado de la comparación Fuente: BCG Innovation Journey Analytics Database; CapitalIQ



Compartamos impresiones



10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

3er espacio para preguntas

En la fase de lucha Covid-19, las aseguradoras necesitan adoptar operaciones biónicas

Distribución biónica

Operaciones biónicas

Agentes & Brokers biónicos



Marketing Digital



Nuevos Modelos de Negocio y Coberturas



Servicio al cliente digital



Garantiza la experiencia dig. y la comodidad de los clientes que utilizan cada vez más canales digitales

Optimización contact center

Operaciones Digitales



Utiliza IA, Big Data y otros avances tecnológicos para aumentar la excelencia operativa

Cobros

Avanzada Manejo de Siniestros



Mejora gestión de siniestros y reduce los costos con herramientas AI de detec. de fraude y manejo de siniestros

Detección de fraude

Organización Inteligente



Mantener un enfoque en las personas con un modelo eficiente



Big data y análisis

Desarrolla una visión más profunda del comportamiento, las preferencias y movimientos del cliente



Computación biónica

Interactúa de forma natural con dispositivos y servicios digitales



Conectividad ubicua y IOT

Crea una relación continua, desde la prestación de servicios in situ hasta la supervisión remota



Computación en la nube

Gestiona un gran volumen de datos en sistemas abiertos y presta servicios a demanda



Computación cognitiva

Asistencia virtual inteligente y predictiva, desde análisis de interacciones hasta ofertas basadas en la ubicación



Dispositivos inteligentes

Los dispositivos de alto rendimiento permiten el desarrollo del ecosistema con aplicaciones y servicios en la nube



Automatización robótica de procesos

Reemplazar humanos en procesos que están totalmente basados en reglas



Virtualización

Servicios gratuitos basados en software específicos y garantizar flexibilidad, adaptabilidad y robustez



Realidad aumentada

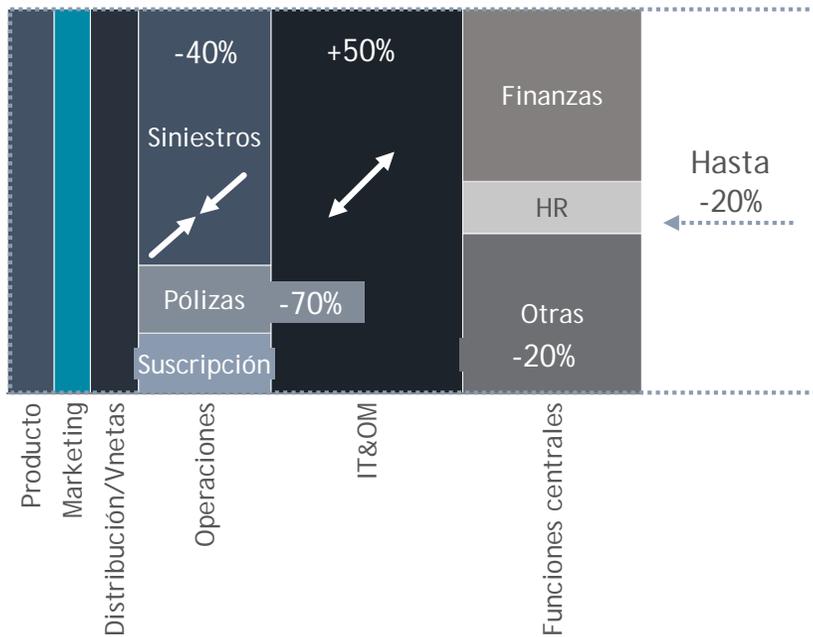
Obtenga la información que necesita, cuando la necesite, desde manuales hasta alertas de servicio

El asegurador biónico del futuro es menos intensivo en personas, con un perfil mejorado

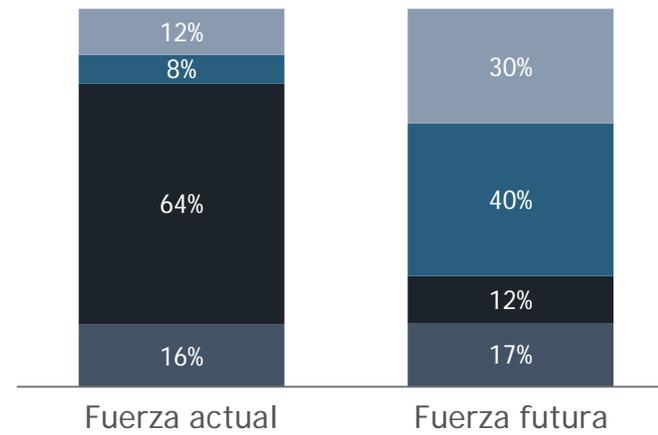
Basado en proyecto BCG



Composición diferente de los roles de operaciones y IT ...



... con ~70% de roles con upskilling digital...



in # FTE (figures in bars are in %)
 ■ Digital ■ Semi-digital ■ No-digital ■ Otros



... en múltiples funciones

- Digital business models - impact and opportunities
- Integración Interacción Cliente y Desarrollo Digital
- Digital development - design, manage digital products
- Advanced analytics - gather, organize, and analyze big data
- New ways of working - embrace aligned autonomy

4 tendencias de evolución del servicio al cliente



Más opciones de canales



Sofisticación de autoservicio



Automatización con *smart technologies*



Expectativas altas de servicio

transformando su propósito hacia el rol de tener contactos valiosos persona-con-persona



Guiar clientes en autoservicio



Encargos debido a falla digital



Servicio *Premium* en segmentos de alto valor



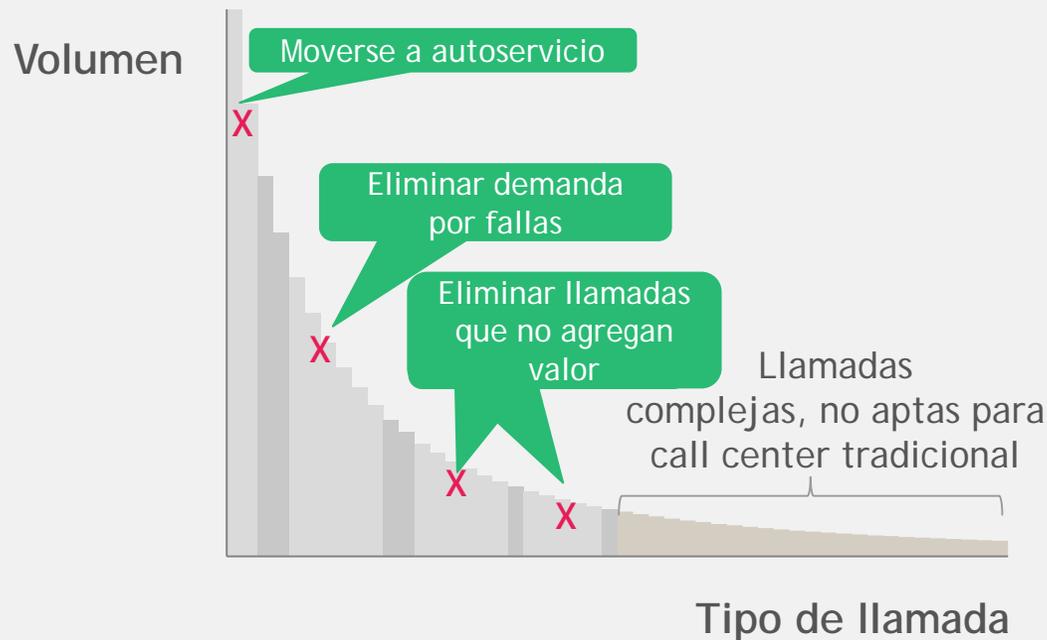
Agregar valor de puntos de contacto



Incrementar lealtad de cliente

Modelos operativos de servicio tienen que adaptarse a nuevas razones de llamada de los clientes

Primera solución aborda la digitalización del servicio...



...esto deja al contact center con pedidos complejos y variados para los que no estaban preparados



Controlar el aumento de los volúmenes de llamadas

Ejemplo: Reemplazar el IVR¹ tradicional por un asistente virtual omnicanal

Smartphone se convierte en un centro de servicio multimedia

Transición perfecta de una llamada telefónica a una aplicación

El asistente de voz guía al cliente a través del viaje



>20% de reducción del volumen de llamadas debido a asistentes virtuales



>40% de tasa up-sell en ventas debido a la sugerencia de ventas impulsada por IA



Aumento de NPS² debido a la solución omnicanal

1. IVR: Interactive Voice Response 2. NPS - Puntuación neta del promotor
Fuente: Boston Consulting Group

Asegurador biónico migrando su servicio al consumidor potenciando al humano

De...

Modelo

- Servicio al consumidor en numerosos equipos y ubicaciones
- Formas de trabajo **de operarios individuales y equipos en silos**
- Cultura y KPIs de solo con foco en **eficiencia**
- **Alta manualidad** en trabajo e interacciones
- **Sistemas** fragmentados y *legacy*

Desempeño

- Muchos **hand-overs y retrabajo** por equipos de call center generando alta ineficiencia
- **Niveles de servicio** inferiores a expectativas de cliente



Bajas en experiencia de cliente...



...experiencia negativa del empleado...



...baja productividad

...Hacia

Modelo

- **Estructura** alineada a segmentos de clientes, equipos se encargan de cada cliente de manera end-to-end
- **Formas de trabajo** que enfatizan la autonomía de equipos
- **KPIs con foco en el cliente**, empleados como expertos
- Apoyo de **herramientas tecnológicas** de mejora productividad

Desempeño

- Disminución de **hand-overs** mejorando la eficiencia
- Resolución de llamadas al primer contacto generando incremento de experiencia



-50% tiempo de respuesta en pedidos complejos



Empleados satisfechos y más autónomos



Lograron **meta de 30% eficiencia** en ³⁹ call center

Digitalización

Cantidad y calidad de la información con **mapeo difuso**, **OCR** y **consolidación de tablas**

Mejora del triage

Clasificación de siniestros, asignación y liquidación, con **aprendizaje automático** y **modelos de riesgos** (puntuación de fugas, detección de fraude)

Automatización de procesos

Reclamaciones simples con **pago inmediato**, **fraude** automático / detección de **fugas**, estimaciones de costos, opciones de pago

Recuperación activa

Optimice la **cantidad de recursos**, dirija las redes de expertos

Reducción de fugas

Predicción a lo largo del proceso, evitando decisiones o errores subjetivos, sesgados y mal informados

Detección y evasión de fraude

Patrones de fraude, soluciones avanzadas de mercado disponibles

Optimizar compras en seguros

Consolidar datos de gastos de seguros para identificar el potencial de optimización de costos, mejorar gestión de la red

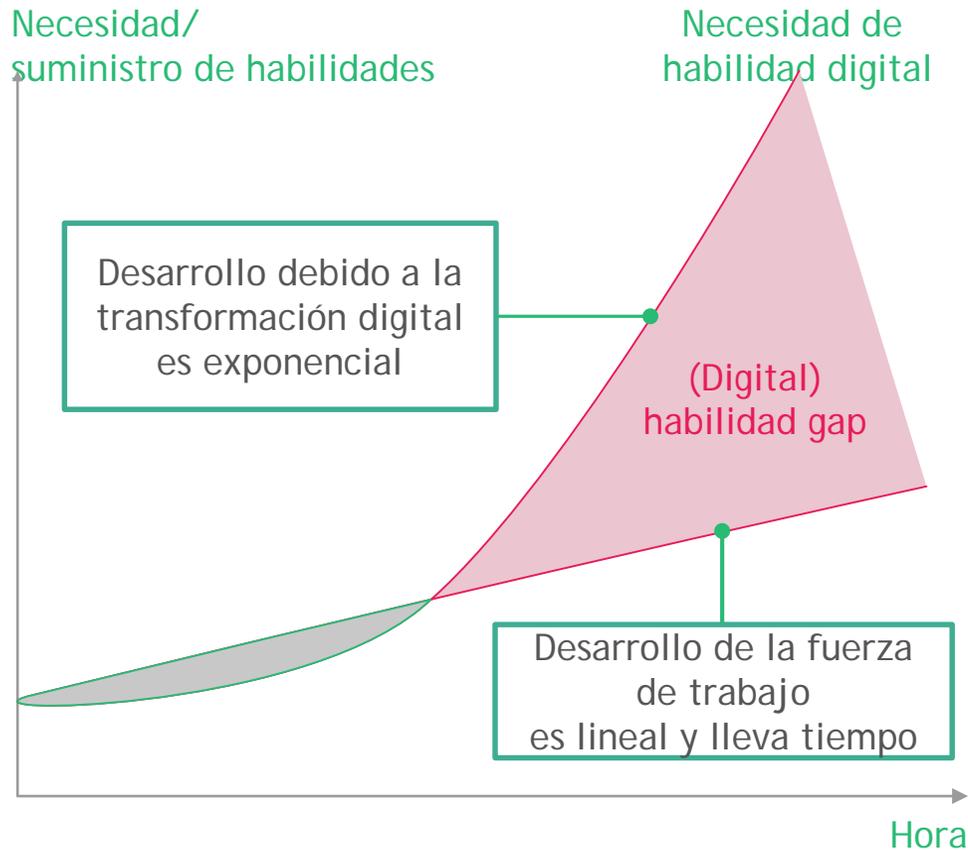
Tasa de pérdida mejoró en 2-4 p.p. debido al menor número de errores cometidos en la resolución de siniestros

Tasa de pérdida mejoró en 1 p.p. debido al aumento del fraude detectado

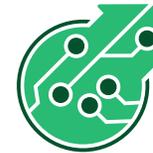
Siniestros más rápidos debido a una evaluación más rápida del fraude

NPS mejorado debido a un manejo más rápido de los siniestros

La compañía biónica requerirá desarrollar habilidades en su fuerza de trabajo para construir y poner en valor las capacidades biónicas



Ejemplo de problemas a los que se enfrenta la fuerza de trabajo futura



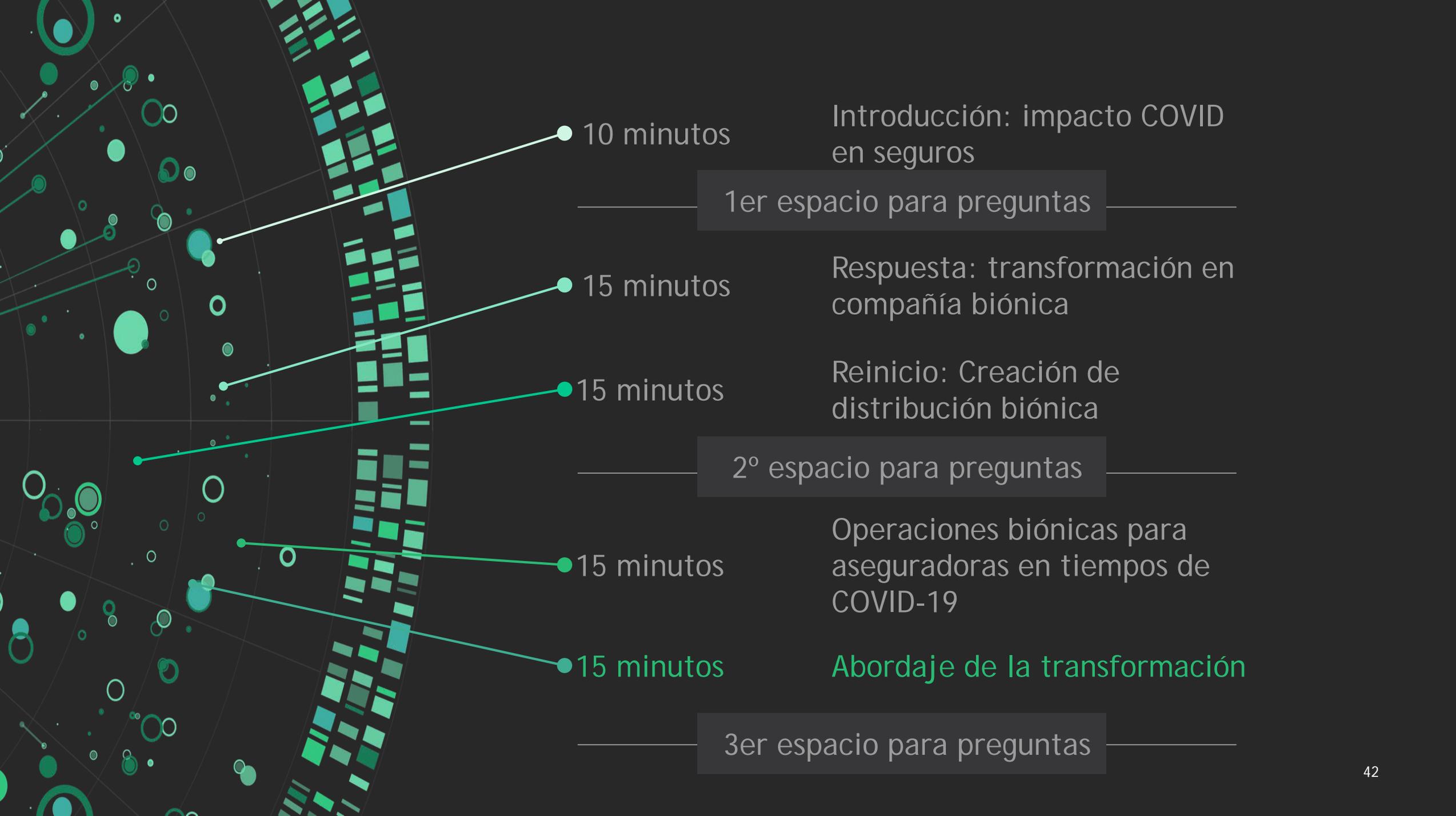
El costo anual de reclutamiento de agentes sube un 8%. Distribución digital y por ecosistemas ganando cuota



Las brechas de habilidades de Data & Analytics se espera que crezcan. 3x en las principales aseguradoras en los próximos 5 años



La inclusión de datos en UW/pricing y la construcción de data lakes se hace imprescindible en los próximos 3 años



10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

15 minutos

Abordaje de la transformación

3er espacio para preguntas

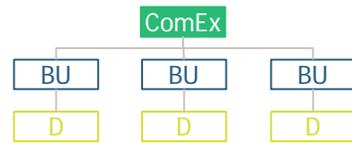
- 1 No existen las estrategias digitales per se, es una palanca para la estrategia de negocio con elevado impacto en diferentes dimensiones
- 2 La transformación digital es más que una recopilación de iniciativas digitales
 - *Por qué*: definir la ambición óptima, los objetivos y hoja de ruta, y entender su impacto
 - *Qué*: definir las iniciativas digitales para transformar el modelo de negocio y operativo
 - *Cómo*: entender la organización (talento, formas de trabajar) y la gestión de los sistemas y los datos para identificar capacidades digitales a construir para la transformación
- 3 Existen aceleradores de la transformación en los que apalancarse
 - Ej., . apalancamiento en capacidades de terceros, servicios comunes, agile, adquisición de talento digital
- 4 El esfuerzo de transformación son 2-3 años, que deben ser proactivamente gestionados en base a prioridades y responsabilidades que evolucionan con el tiempo
- 5 Existen diferentes modelos para impulsar la transformación
 - El modelo óptimo depende de factores como la ambición, cultura, valor en juego o las capacidades internas
 - Un cambio rápido e intenso requerirá un gobierno y una gestión con cierta centralización; los centros de excelencia o factorías digitales son potentes catalizadores
- 6 Las iniciativas deben estar alineadas con la ambición, con clara visión sobre su valor y gestionadas como un portfolio
 - Claro alineamiento con la estrategia de negocio y visión en términos de impacto
 - Distintos horizontes temporales: "financiar la transformación" + logros a medio plazo
- 7 Los principios clave de la gestión del cambio y cultural son fundamentales
 - Compromiso claro de la dirección, actitud de cambio, gestión activista del proceso, objetivos medibles y comunicación activa
- 8 IT juega un rol relevante y debe evolucionar para apoyar la transformación

El plan de transformación debe abordar todas las dimensiones del modelo de negocio y operativo



Creemos que el crear una unidad de transformación / factoría digital permite acelerar la implantación al inicio

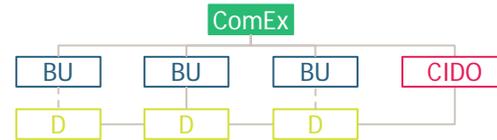
Modelo descentralizado



Capacidad de transformación introducidas en las diferentes unidades/funciones, no existe unidad central de transformación

- Actividades de transformación integradas en las áreas/funciones existentes
- Desarrollo de estrategias y ejecución específicas de cada unidad de negocio

Modelo híbrido

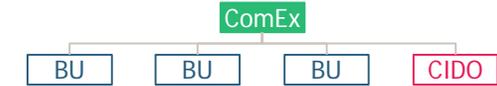


Transformación anclada en varios lugares de la organización

- Unidad central creada para impulsar el esfuerzo de transformación global

Las áreas de negocio son las últimas responsables del impacto de la transformación en sus perímetros

Modelo centralizado



Creación de una estructura independiente de transformación liderada por un Chief Transformation Officer

- Definición centralizada de la estrategia y ejecución de la transformación
- Definición y ejecución de proyectos clave es liderada por esta unidad, con el apoyo de las áreas de negocio

El plan debe incluir iniciativas que generen impacto en el corto plazo para financiar la transformación

 **Financiar la transformación**
Iniciativas con impacto financiero a corto-medio plazo

Priorización inteligente

 **Ganar en el medio plazo**
Visión, iniciativas de transformación del modelo de negocio y operativo

Alta ambición

 **Habilitar la transformación**
Competencias, organización y cultura, plataforma IT
Gestión del programa

Compromiso a largo plazo

Construcción facilitadores estructurales

Monitorización

Gestión del cambio

Ahora es el momento de acelerar su viaje de transformación digital hacia la aseguradora biónica





10 minutos

Introducción: impacto COVID en seguros

1er espacio para preguntas

15 minutos

Respuesta: transformación en compañía biónica

15 minutos

Reinicio: Creación de distribución biónica

2º espacio para preguntas

15 minutos

Operaciones biónicas para aseguradoras en tiempos de COVID-19

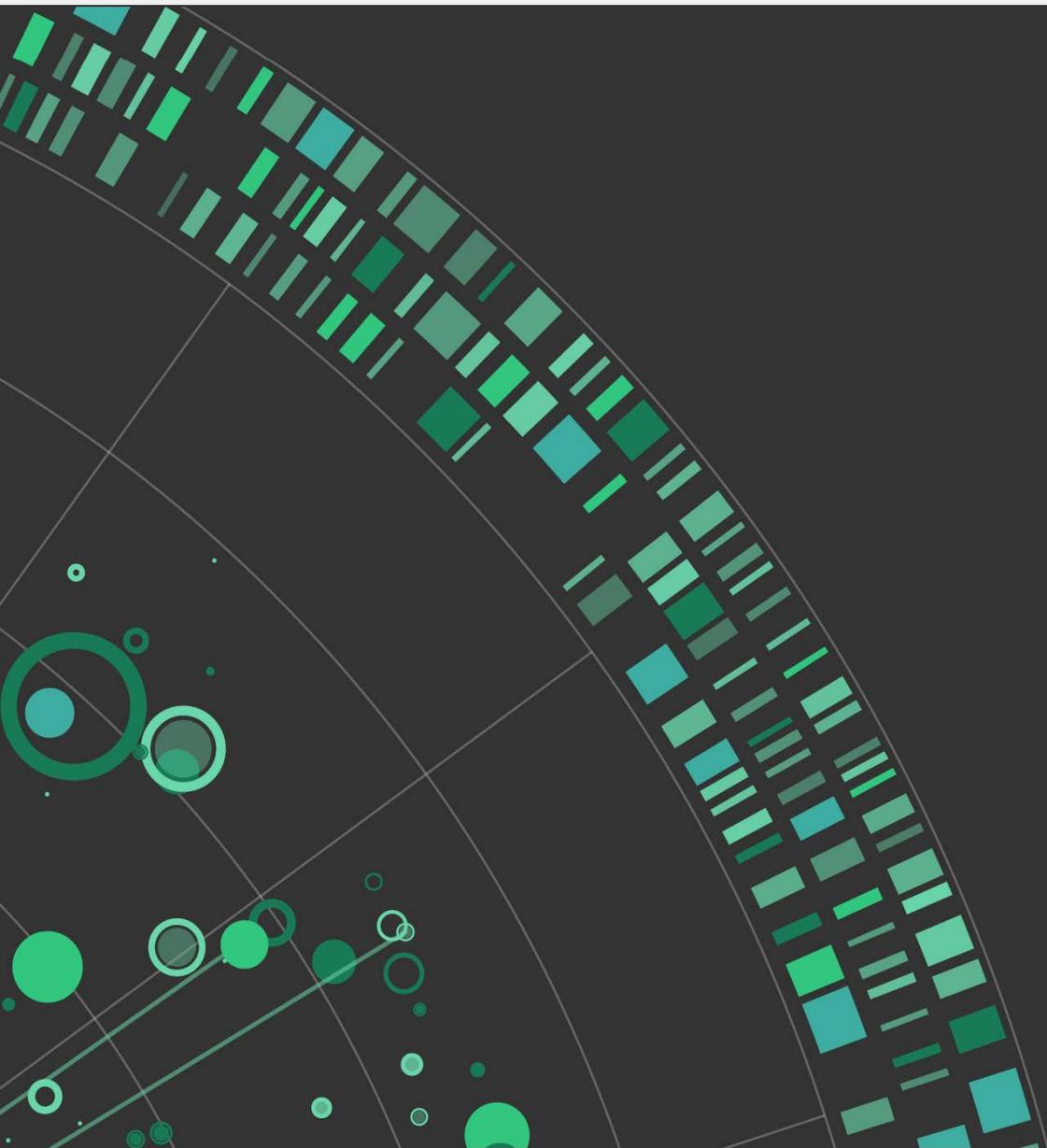
15 minutos

Abordaje de la transformación

3er espacio para preguntas



Compartamos impresiones



Gracias

INSURANCE DAYS 2020

Cómo convertirse en una aseguradora biónica

Expositores

GB Tagliani

Managing Director & Partner de BCG, Líder de la práctica de seguros de BCG para Norteamérica

Joaquín Valle

Managing Director & Partner, líder de la práctica de Instituciones Financieras para Suramérica ex Brasil



COVID-19 Disclaimer

The situation surrounding COVID-19 is dynamic and rapidly evolving, on a daily basis. Although we have taken great care prior to producing this presentation, it represents BCG's view at a particular point in time. This presentation is not intended to: (i) constitute medical or safety advice, nor be a substitute for the same; nor (ii) be seen as a formal endorsement or recommendation of a particular response. As such you are advised to make your own assessment as to the appropriate course of action to take, using this presentation as guidance. Please carefully consider local laws and guidance in your area, particularly the most recent advice issued by your local (and national) health authorities, before making any decision.

Disclaimer

The services and materials provided by Boston Consulting Group (BCG) are subject to BCG's Standard Terms (a copy of which is available upon request) or such other agreement as may have been previously executed by BCG. BCG does not provide legal, accounting, or tax advice. The Client is responsible for obtaining independent advice concerning these matters. This advice may affect the guidance given by BCG. Further, BCG has made no undertaking to update these materials after the date hereof, notwithstanding that such information may become outdated or inaccurate.

The materials contained in this presentation are designed for the sole use by the board of directors or senior management of the Client and solely for the limited purposes described in the presentation. The materials shall not be copied or given to any person or entity other than the Client ("Third Party") without the prior written consent of BCG. These materials serve only as the focus for discussion; they are incomplete without the accompanying oral commentary and may not be relied on as a stand-alone document. Further, Third Parties may not, and it is unreasonable for any Third Party to, rely on these materials for any purpose whatsoever. To the fullest extent permitted by law (and except to the extent otherwise agreed in a signed writing by BCG), BCG shall have no liability whatsoever to any Third Party, and any Third Party hereby waives any rights and claims it may have at any time against BCG with regard to the services, this presentation, or other materials, including the accuracy or completeness thereof. Receipt and review of this document shall be deemed agreement with and consideration for the foregoing.

BCG does not provide fairness opinions or valuations of market transactions, and these materials should not be relied on or construed as such. Further, the financial evaluations, projected market and financial information, and conclusions contained in these materials are based upon standard valuation methodologies, are not definitive forecasts, and are not guaranteed by BCG. BCG has used public and/or confidential data and assumptions provided to BCG by the Client. BCG has not independently verified the data and assumptions used in these analyses. Changes in the underlying data or operating assumptions will clearly impact the analyses and conclusions.