

Ciudad de México, 16 de mayo de 2017.

**Versión Estenográfica de la Sesión Especializada “Más allá del millennial: cerrando la brecha generacional”, dictada por Santiago Ontañón Álvarez y Enrique López Angulo, en el marco de la 27 Convención de Aseguradores AMIS realizada en el salón Montejo 1, del Centro Banamex, en esta ciudad.**

**Presentador:** Continuamos con nuestra siguiente plática que se titula “Más allá del Millennial: Cerrando la brecha generacional”. Esta será dada por el Maestro Santiago Ontañón Álvarez.

Santiago ingresó en mayo de 2016 a Seguros Monterrey, New York Life, como Director de Tecnologías de la Información. Previo a su posición en Seguros Monterrey trabajó dos años en Microsoft y anteriormente estuvo cuatro años en Oracle, en donde se encargaba de ayudar a las 250 empresas más importantes de México a transformar sus negocios con la ayuda de la tecnología. Previamente tuvo varias funciones ejecutivas en Mexicana de Aviación, incluyendo la Dirección de TI y la Dirección General del Programa de Lealtad Mexicana.

Santiago inició su carrera profesional como Consultor en McKinsey & Company desarrollando estrategias para los sectores de telecomunicaciones, energía, transporte y gobiernos, en Estados Unidos, Colombia y México. Se graduó con los más altos honores que otorga la Universidad Nacional Autónoma de México en la carrera de Ingeniería Mecánica Eléctrica y cuenta con una Maestría en Ciencias de la Universidad de Stanford.

La verdad es que su currículum es muy amplio, lo estoy resumiendo brevemente.

Adelante, por favor.

Muchas gracias, bienvenido.

**Santiago Ontañón Álvarez:** Muchas gracias. Es un verdadero placer estar aquí el día de hoy. Hoy es mi aniversario número uno en la industria de los seguros, tengo exactamente un año de experiencia en seguros y les voy a dar una perspectiva muy fresca de una persona prácticamente de afuera de la industria, con ya un año de perspectiva de algunas cosas que tienen que ver con los clientes, cómo los vemos desde adentro de una aseguradora como Seguros Monterrey New York Life, una aseguradora con más de 76 años de vida. Espero que les parezca interesante. Posteriormente vamos a dar algún tiempo para preguntas y respuestas.

Siempre nos preguntamos quién es nuestro cliente por muchas razones, porque tenemos que diseñar productos, diseñar experiencias, etcétera y se habla mucho del asunto del Millennial, queremos diseñar productos para millennials, hay industrias completas de productos de consumo en donde verdaderamente se matan para desarrollar un producto, una experiencia.

No sé aquí cuántos sean millennials, pero les puedo apostar que ningún Millennial sabe lo que nos regalamos hoy en la mañana en la bolsa esta de AMIS. O sea, ¿quién sabe qué es esto? Tengo dos hijos millennials y no saben lo que es esto, es una calculadora pero tiene un hoyito para poner tarjetas físicas, ¿qué son las tarjetas físicas? Entonces, tenemos que vivir con ese reto.

La verdad es que en Seguros Monterrey estamos mucho más preocupados por atender las necesidades de todos los mexicanos, de todas las generaciones, porque la realidad es que el día de hoy tenemos clientes en cuatro o hasta cinco generaciones, de hecho, en las cinco generaciones.

Haciendo esta presentación, con la ayuda de David que la hizo, aprendí que la generación de mi mamá se llama Los Maduristas, y no necesariamente de Venezuela. Aparentemente la gente que nació antes de 1945 se conocen como Los Maduristas, después ya vienen los Baby Boomers, que los conocemos; Generación X, Generación Y, conocidos como millennials o Generación Z, y las empresas tanto de consumo como los bancos han hecho un exhaustivo trabajo para encasillar a los consumidores en diferentes cajas.

Aquí pueden ver un análisis exhaustivo de cuánta gente de esta hay, en este caso en UK, en Reino Unido, qué tipo de preferencias tienen para contactar a la gente, si les gusta hablar por teléfono o si usan dispositivos móviles, y les preguntaría a ustedes como consumidores en qué caja los pongo, o sea, los debería poner en una caja o mejor debería pensar en una experiencia que vaya con sus necesidades.

Ahora se usa mucho, yo me siento un Millennial atrapado en el cuerpo de un Generación X, porque no uso computadora, bueno, sí uso una laptop que realmente nunca deja mi oficina, pero realmente uso dos teléfonos celulares, los cuales traigo en las bolsas y estoy todo el tiempo conectado, etcétera. Tengo comportamientos de Millennial, seguramente tengo comportamientos de Baby Boomer y a veces, espero que no mucho, tengo comportamientos de Generación Z.

Es muy difícil el tema de poner en una caja, por lo que la pregunta es: ¿Ustedes se sentirían bien que los ponga una aseguradora como Seguros Monterrey en una caja? ¿Quieren ser encasillados en una sola experiencia o les gustaría más bien que los escucháramos y que viéramos qué es lo que están haciendo?

Vamos a platicar un poquito sobre cuáles son las tendencias actuales para este tema de definir quién es el cliente de una empresa.

Primero que nada, todos los que acabo de presentar hace rato, las cinco generaciones, están totalmente conectados. Hay gente que no tiene el mejor plan de datos, en este país no es fácil tener un plan de datos fuerte porque no hay planes ilimitados, por lo menos todavía no, pero estamos conectados, vamos de Wi-Fi en Wi-Fi tratando de conectarnos, llegamos a los restaurantes y pedimos la clave de Wi-Fi. Eso hace mi mamá, que es Madurista, no puede llegar a un restaurante sin pedir la clave de Wi-Fi y

ni siquiera ha checado si tiene o no tiene datos, simplemente ya es su manera de pensar. Imagínense, para ella las llamadas telefónicas eran caras, entonces como que no quiere gastar sus datos por alguna razón mental.

Entonces, todos estamos total y absolutamente conectados en la medida de nuestro presupuesto, de nuestras capacidades y de dónde nos movemos. Y vivimos en un mundo en donde disfrutamos de extraordinarias experiencias de usuarios, ya estamos acostumbradísimos al tema de Uber, la aplicación cambia muchas veces a la semana, probablemente hasta dos o tres veces en una sola semana; si hay un error se arregla, hay nuevas capacidades, etcétera, cada vez que la abrimos es distinta, sin embargo, es la misma experiencia o se mejora.

Airbnb es espectacular como experiencia, excepto si vives en un edificio donde tus vecinos tienen Airbnb y lo rentan, pero ese ya es todo un tema que se tendrá que explorar en ciudades como México. Ya en otras ciudades en el mundo como en París, Nueva York, etcétera, están haciendo cosas al respecto.

Y qué decir de Amazon, que es una de mis empresas favoritas, es impresionante lo que han hecho, de vender libros en línea hoy son la principal empresa de nube en el mundo y ahorita les vamos a enseñar algunos juguetes que tienen, que hacen que verdaderamente no quiera salir de la experiencia de Amazon por mucho tiempo.

Ahora, ¿qué están haciendo las aseguradoras? Y sí, voy a hablar de aseguradoras de vida, pero también voy a hablar de cosas cercanas a Seguros Monterrey, como son gastos médicos.

¿Cuántos aquí conocen OSCAR? Ya se ha hablado varias veces el día de hoy. OSCAR es una empresa americana, fundada en Nueva York por dos ex alumnos de Harvard Business School en 2012. A uno de ellos le dieron un seguro, no entendió lo que le estaban explicando, le empezaron a explicar los beneficios que tenía con el seguro y no entendió nada, así que dijo: ¿Por qué no hago una empresa que le ayude a la gente a navegar por estas opciones cuando uno tiene que escoger qué tipo de beneficios quiere? Porque ya todo mundo ofrece beneficios flexibles.

Ahora que entré a Seguros Monterrey tenemos todos estos beneficios flexibles y la verdad es que entendí la mitad, afortunadamente tengo un excelente equipo de tecnología y muchos de ellos son expertos de 20 años en seguros y ya me explicaron qué tenía que escoger, que lo comprara aquí, luego que fuera con un asesor y le comprara el resto del seguro, etcétera, pero es muy complicado.

Estos cuates en Nueva York hicieron esto y el día de hoy solamente ofrecen servicios en Nueva York, en California, en Estados Unidos la regulación es estatal, y creo que en Arizona, y esta empresa vale 2.7 billones de dólares, o sea, increíble, de 2012 a ahorita llegaron a esto.

Seguramente también han oído hablar de Zenefits, una empresa que se dedica a todo este tema de grupo y colectivo, como las empresas medianas, pequeñas y grandes,

pueden dar beneficios a sus empleados y lo hace de una manera súper creativa. Valuación, 4 billones de dólares. Fundada en 2013.

Algo ya más reciente en temas de seguros de vida, una empresa que se llama PolicyGenius de un par de colegas míos de McKinsey, obviamente mucho más jóvenes. En el 2014 también dijeron: “Esto es difícilísimo. ¿Cómo puedo comparar seguros de vida, unos contra otros, precio, valor, etcétera?” Y generaron este sitio en donde no intentan desintermediar a la gente, sino simplemente intentan hacer la experiencia de comprar un seguro de vida para un cliente que está queriendo tomar una decisión mucho más simple. Y bueno, obviamente los clientes de estas empresas los aman, por eso es que tienen estas valuaciones. Como estas tres que mencioné hay 100 en el mundo y hay algunas que a lo mejor no han sucedido, pero el tema es que ya pronto vienen a México.

Una vez que se vende el seguro, una vez que ya el cliente se convirtió en nuestro asegurado, empieza el tema de la comunicación y la experiencia de darle servicio, y el problema el día de hoy es que esa comunicación es bidireccional o multidireccional y se pone muy complicado. Yo vengo de una industria donde se ha hecho complicadísimo, a mí me tocó, como escucharon, los principios de Twitter en Mexicana de Aviación, todos saben la historia de Mexicana de Aviación, no fue mi culpa y entonces ahí nos pasaban cosas al principio de Twitter muy parecidas a las que seguramente han visto recientemente en las noticias, pero no a este nivel. ¿Por qué? Porque no todo mundo tenía cámaras, no todo mundo podía subir videos a Twitter, a Facebook o a diferentes redes sociales, pero este tipo de crisis se disparaban en cualquier momento.

A mí me tocó ver crisis en donde se le negaba el abordaje a un pasajero porque supuestamente le decían que estaba lleno el avión, pero lo que pasaba es que era un tema de peso y balance, y se armaba una red de tweets donde había que cortarlo.

Entonces, cualquier situación se puede convertir en un desastre o se puede convertir, dependiendo mucho de la cultura de atención a clientes, en algo como lo que pasó en South West. La primera sí la conocen, la segunda no es tan conocida. Una persona estaba en South West, la vocearon, le dijeron que tenía que bajar del avión y cuando bajó del avión le dijeron: “Es que nos acaba de hablar su esposo porque usted apagó el teléfono celular y fíjese que su hijo está en Denver, acaba de entrar hospital en coma. Pero no se preocupe, la vamos a mandar a Denver en un avión, ya sus maletas están en el otro avión, aquí está su pase de abordar y adelante”. Obviamente es una historia feliz, el muchacho salió del coma, etcétera, pero quedaron como unos verdaderos héroes.

Ahora, ¿qué es lo que está pasando que es distinto de hace dos, cinco, 10 años? Este tema de la movilidad, todo el mundo está móvil, todos los consumidores son móviles, todos los consumidores están en algún tipo de nube subiendo información, bajando información, colaborando, etcétera.

Inclusive ya los dispositivos, aquí traemos un poquito de *show and tell*, ¿cuántos de ustedes aquí tienen un eco de Amazon? Bueno, los que no lo tienen, es bien

interesante, lo ponen en la mesa de la cena, invitan a amigos y se pone bien divertido, porque todo mundo le empieza a hablar a Alexa: “Alexa, dinos la edad de fulanito. Alexa, cambia la canción”. Es una manera de interactuar con una serie de servicios que da Amazon impresionantes.

Ahora, hoy en la mañana hablaban de Walmart y de los grandes errores que ha tenido. Yo no sé si ustedes sepan que Amazon es un supermercado, que además es un supermercado súper interesante. Tienen un supermercado en Seattle en donde uno entra, mete las cosas a unas bolsas bien bonitas verdes y se sale, y ya, y todo está cargado a la cuenta; tienen tecnología que determina exactamente cuánto le deben a Amazon, como cuando suben a un Uber y se bajan del mismo, así es la experiencia.

Pero también inventaron una cosa que se llama Amazon Dash, que va junto con otra cosa que se llama Amazon Want y es algo maravilloso. El Amazon Want es como de este tamaño y un niño de cuatro años puede ir por toda la casa escaneando códigos de barras de diferentes artículos y determinando que necesitan más cosas.

Se ha hecho famoso el Amazon Dash porque es un botón, ahí traemos uno de Starbucks, que está programado con Starbucks, que básicamente aprieto eso y ya está programado a qué Starbucks voy a ir, qué tipo de bebida quiero tomar y prácticamente me avisa que pase dentro de 15 minutos por mi bebida favorita al Starbucks. En este caso es para comprar más detergente, obviamente los productos de consumo son los que están a la vanguardia.

Otro tema, los lentes. No sé cuántos de ustedes le entiendan a Snapchat. Los millennials, la verdadera medida que alguien es Millennial es que entiende Snapchat, si no entiendes Snapchat no eres Millennial. Aquí traemos, que no sé si los han visto, los Spectacles de Snapchat y ahora ya se volvió famoso porque prácticamente todos la Generación X tenemos Whatsapp y no sé si se dieron cuenta que ahora en Whatsapp hay un primer tab que son las historias, y de repente hay gente rara que pone cosas ahí y se ven como cosas moviéndose, bueno, es una copia de Snapchat.

En Snapchat se usan estos lentes para que uno esté subiendo historias y son efímeras, es decir, van cambiando todo el tiempo, o sea, mañana ya no van a estar, etcétera. Aquí Enrique se los va a modelar, básicamente tienen una cámara y un botón con el cual se pueden tomar los famosos Snaps, no están aparejados con mi Snapchat, lo traté de hacer, pero como no soy Millennial no pude.

Todo esto de las nuevas experiencias obviamente está encapsulado en un gran problema, que es la privacidad; o sea, los usuarios que estamos utilizando estas grandes experiencias y estos grandes productos, tenemos que renunciar de alguna manera a nuestra privacidad y a nuestra seguridad, obviamente confiamos en que de alguna manera no va a ser tan crítico, pero ahora está muy de moda.

Los que están aquí hasta adelante estuvieron trabajando todo el fin de semana en ver si estábamos parchados en ciertas cosas de Windows, etcétera, afortunadamente estábamos bastante bien, pero es todo un reto, porque no solo importa que uno esté

protegido, sino que la gente con la que uno hace negocios esté protegida, etcétera. Por ahí mandaron ayer una foto de una lavadora que tenía ransomware y no podían lavar la ropa si no compraban Bitcoins.

¿Qué es lo que está pasando, desde mi punto de vista, en las empresas de seguros? En las empresas de seguros, como otras empresas en el mundo, como otras industrias, se están dando cuenta que la manera de sobrevivir es convirtiéndose en una empresa de *software*; una empresa de *software* que no solamente va a generar productos de seguros de vida, sino experiencias alrededor de ese producto. Así como ahora nos dijeron que un Tesla es una App con ruedas y con volante, creo que ya pronto ni volante va a tener, porque ya para qué sirve el volante.

Las empresas de seguros y otros servicios financieros nos tenemos que ir convirtiendo en empresas de *software* que van a desarrollar productos, experiencias, Apps, etcétera y nuestro principal valor va a ser cómo podemos no solo almacenar datos sino utilizarlos, generar algoritmos propios para la explotación.

Aquí pueden ver empresas valiosísimas, Amazon muy pronto va a ser la empresa más valiosa del planeta, hoy lo es Apple, casi su valuación es de un trillón de dólares; Google también es valiosísima.

Como pueden ver, todas estas empresas lo que tienen en común es su algoritmo de explotación de información. De las empresas más valiosas del mundo lo que podemos ver o de las que más han tenido ingresos mucho tiene que ver con que tienen un algoritmo de datos y de explotación de información propio, y como se dice en la industria, se monetiza esa información.

Entonces, las empresas de seguros de vida no solamente vamos a tener que adaptarnos a hacer los productos desde un punto de vista más del *software* y de la experiencia, con un sustento actuarial y científico, obviamente para ganar dinero, pero cada vez va a ser más importante la manera en que manejamos los datos.

Entonces, regresando al tema de la segmentación y de los cajones. Lo que se está viendo el día de hoy es no solo la importancia, más bien, la importancia de la segmentación fue más un tema del siglo pasado, no sé si se acuerdan cuando se hacían *focus groups*, que todavía se hacen, se ponían las cámaras estas de Gesell y detrás del vidrio estaban ahí todos, que me remonta a la serie Mad Men, que todos están ahí fumando y con whisky viendo cómo reaccionan las parejas, si se pelean y una serie de cosas.

Ahora lo importante es la personalización. ¿Por qué segmentamos el día de hoy? Primero, porque es más barato, o sea, personalizar para todos nuestros clientes, para millones de nuestros clientes es complicado. Y segundo, porque es más rápido. Pero al final de cuentas la personalización, cuando lleguemos al cómputo o estemos en esta etapa del cómputo exponencial del que nos hablaban hoy en la mañana, vamos a poder cómputo exponencial del que nos hablaban hoy en la mañana, vamos a poder personalizar todas nuestras experiencias, sin llegar a la personificación y me remito otra

vez a Amazon, si yo entro a mi Amazon, tengo dos cuentas, una en Estados Unidos y otra aquí en México, pero bueno, inclusive a la que entres es diferente la experiencia, no solo porque los productos de México y de Estados Unidos, sino porque he comprado cosas distintas en los dos mercados y me hace una experiencia distinta.

Si entramos al Amazon de mi jefe, de Gustavo, seguramente va a ser distinto porque ha comprado cosas distintas, a lo mejor él tiene Prime, etcétera. Entonces, son experiencias totalmente personalizadas y tenemos que llegar a esta actitud distinta y no solamente decirlo, sino hacerlo.

Tenemos que llegar a que todo tiene que estar centrado en el cliente, esta es una industria muy complicada para centrar las cosas en el cliente, porque obviamente los agentes son valiosísimos, los asesores son valiosísimos en la cadena de entrega de valor, pero tenemos que hacer las cosas pensando en el cliente final, en el asegurado, el canal de distribución y obviamente nuestra capacidad de desarrollar o de entregar estos servicios.

Hay que trabajar esto en tres capas, que son: El *customer centric*, el *agent centric* y luego el *employee centric*, porque muchos de estos procesos se vuelven complicados, o sea, digitalizar una empresa como Seguros Monterrey tiene su complejidad y una de esas complejidades es transformar a la gente, digo, al cliente no hay que transformarlo, hay que centrarse en eso y adaptarlo, pero digamos que hay que centrarse en la experiencia también de la gente y en la experiencia de los empleados. Entonces, nosotros creemos en este modelo.

Como les estaba platicando, para cambiar estos productos y servicios para que estén enfocados en el cliente hay muchas cosas que se tienen que hacer, se tiene que cambiar la organización, se tienen que cambiar los métodos de cómo se hace inteligencia de negocios, cómo se almacenan los datos, cómo se hacen los proyectos, que ya no se llaman proyectos, ahora está de moda que los proyectos no pueden ser llamados proyectos, sino que son épicas o *epics* y tienen que ser pequeñitos, porque si no se tardan mucho tiempo.

Entonces, hay que hacer una serie de cambios, en la cultura, en la organización, en la manera en que se maneja la tecnología, ¿todo para qué? para cambiar el modelo de negocios, transformarlo. ¿En qué? En que debemos tener experiencias de clientes, no productos, sino experiencias; no es lo mismo la experiencia de alguien que nunca quiere hablar con un representante o con un asesor, que la persona que confía en su asesor, que quiere hablar con él, de hecho, que cuando está hablando con un funcionario de Seguros Monterrey quiere que su asesor esté en la línea, son experiencias distintas y otra vez, no podemos decir que porque tienes tantos años y vives en tal lugar y vas a querer esta experiencia distinta.

Obviamente todo eso se tiene que hacer con herramientas de automatización y con productos y servicios conectados.

Una de las cosas que veo muy claro en esta industria, a esta industria le va muy bien en general y existe esta confianza que a nosotros nos va a pasar, pero yo viví en la industria de las aerolíneas cuando decían que era imposible que una persona compre un boleto de avión en línea, porque un agente de viajes toma un curso de tres meses de una plataforma que se llama Sabre para aprender a comprar un boleto, porque se tenía que aprender las familias tarifarias, los códigos de los aeropuertos, y pensaban que era imposible que se pudiera hacer.

Así que creo que en la industria de seguros de vida seguimos un poco este tema de decir que el cliente no va a poder comprar directo, que es demasiado difícil, que hay que entrenar a los asesores y a los promotores tanto tiempo, que es una carrera y que ¿cómo podría ser reemplazado esto por un consumidor que lo haga?

Entonces, créanme, esto va a suceder y la pregunta es si lo vamos a hacer nosotros o lo van a hacer otros.

Como pueden ver en diferentes industrias, no se sabe de dónde viene la disrupción, si viene de adentro, de afuera, si las grandes empresas como Google, Apple, Microsoft, etcétera van a participar o no, pero tenemos que estar enfocados en nuestra fortaleza, que es tener los clientes y aprovechar sus experiencias.

Ya se adelantó un poco la industria de servicios financieros de banca, hoy hay cosas impresionantes como, por ejemplo, Square, que es el logotipo que está ahí, que en cualquier lugar uno puede llegar y pagar con tarjeta de crédito totalmente desintermediado el tema de los puntos de venta bancarios, y así hay muchos ejemplos.

Y esto es un poco, para ya terminar, como lo vemos en el tema de los seguros. Hay mucho avance en el tema de seguros de auto y es donde todos los proveedores de tecnología están enfocados *Internet of things*, etcétera. Parecería ser que ese es el punto, no sé si por la obligación del seguro en algunos países o no, pero todo mundo está enfocado en eso, pero hay muchas cosas que se pueden hacer en seguros de vida o en seguros de gastos médicos.

Obviamente temas como hacer *peer to peer*, hoy nos lo recordaba el Secretario de Hacienda y es muy interesante porque el Secretario de Hacienda estudió en Yale y yo estude seguros en un curso en línea en Yale y entonces estaba diciendo exactamente lo que decía el maestro con quien tomé, estaba hablando de esto de la mutualización del riesgo y eso es exactamente lo que hacen estas plataformas *peer to peer*, mutualizan, hacen micromutuales de riesgo que permiten tener productos súper individualizados.

El mensaje es que no hay que olvidar que hay que transformar los procesos para ganar en las eficiencias y ¿quién es el nuevo cliente? Pues depende, hay todo tipo de clientes, jóvenes, con familias, maduros, etcétera y tenemos que hacerles una experiencia personalizada a todos ellos, con tecnología, pero sobre todo con inteligencia de productos.



Gracias.

¿No sé cómo estemos de tiempo, si alguien tiene alguna pregunta?

**Presentador:** ¿Preguntas?

Bien, muchísimas gracias por tu excelente exposición. Le pedimos a Jaime Massieu, Vicepresidente del Comité Coordinador de Vida, le entregue un reconocimiento, por favor.

**Santiago Ontañón Álvarez:** Muchas gracias.

**Presentador:** Un aplauso, por favor.

--o0o--