



APRENDIENDO A ADAPTARNOS A LA INCERTIDUMBRE

Susana Vázquez

Directora Operaciones Multirriesgo Asitur Asistencia.

En puertas del 2020, todas las compañías españolas y europeas se han precipitado a “actualizarse” con la tan manida Transformación Digital, pero cuando parece que nos habíamos subido al cohete, llegan otras tecnologías como la Inteligencia Artificial y tenemos que volver a enfrentarnos a un proceso de cambios, más exponenciales, que prometen ser aún más disruptivos, y por lo que parece, esto tiene toda la pinta de que vamos a continuar corriendo el resto de nuestros días empresariales. Si nos ponemos a pensar, tampoco hace tanto tiempo que estábamos viendo cómo las discográficas hubieran querido eliminar a los directivos de iTunes o Spotify, las agencias matrimoniales a los de Meetic o Tinder, y a muchas compañías de viajes, revelarse en contra de Booking, eDreams, RyanAir... y a los empresarios de cines, sabotando los servidores de Netflix o cortarnos la fibra óptica de nuestras casas... simplemente, ha pasado y ya forma parte de la historia.

Se habla de que la tasa de crecimiento del uso de la Inteligencia Artificial (según IDC) en muchos procesos empresariales, llegará antes de 2023 hasta el 40%. Por lo que hablar de cómo van a cambiar las empresas y sus trabajadores en un futuro próximo, es por decirlo de alguna forma, atrevido.

Lo que sí es evidente, es que como bien se afirma en la “nueva ley” de la robótica, las 3D, van a llevarse muchos puestos de trabajo por delante. Cualquier tarea que sea Dirty (aburrida), Dull (sucio o que no quiera hacer nadie) o Dangerous (peligrosa), la va a hacer (o la está haciendo ya)

una máquina o un software RPA. El problema es que especialmente en España, debido al castigo impositivo y de búsqueda de la rentabilidad que se le hace al directivo que gestiona una compañía, ya ha parecido otra nueva D, la de: DESEADO. Porque está claro que un robot que no paga impuestos es mucho más eficiente en términos económicos.

Y para más presión, todo parece indicar que, con la llegada e imposición regulatoria del vehículo eléctrico y las necesidades vs expectativas de los nuevos clientes digitales, la industria de los seguros se encuentra al borde de un cambio profundo. Y esta interrupción no será sólo de lo digital. Los clientes exigentes, los nuevos competidores y un conjunto cambiante de desafíos, van a transformar también la industria de seguros, como ya sucedió con la llegada del internet y el eCommerce hace unos años.

Hay un símil muy simple que nos hace ver cómo hemos cambiado. Hace años, para pasar un puerto de montaña y llegar a un destino concreto, se necesitaba atravesar carreteras tradicionales que requerían tiempo y un viaje a veces tortuoso y peligroso. En un momento dado, se produce una transformación del proceso cuando se construyen puentes e infraestructuras que nos hacen alcanzar nuestro destino de manera mucho más eficiente. Sin embargo, vamos más allá, hemos pasado del hardware, de lo físico, de las autovías; al software, a una velocidad yo diría, “inquietante”. Ahora nadie duda en utilizar el GPS y dejar que un algoritmo le guíe a través de esa carretera. El cliente pide a Google que le lleve a un destino cuando conduce, pero cuando alcanza una intersección, su instinto puede decirle:

«Gire a la derecha», pero Google Maps le dice: «Gire a la izquierda». Y en esa tesitura, probablemente la primera vez se hace caso al instinto y se gira a la derecha, pero si quedas atascado y no llegas a tiempo a una reunión, la próxima vez harás caso a Google, girarás a la izquierda. Es evidente que se aprende por experiencia a confiar en Google.

Y es que es cierto que en tan sólo unos años, las personas han pasado a fiarse a ciegas de lo que nos dice un asistente virtual, de lo que calcula un algoritmo. Si nuestro teléfono inteligente falla, nos encontramos perdidos...

En varios incidentes publicados en prensa, los conductores cayeron desde lo alto de un puente o se metieron en un embalse, aparentemente por haber seguido las instrucciones del navegador. La capacidad de orientarse es como un músculo: o lo usas o lo pierdes.

De esto tenemos que aprender a que no podemos limitarnos a correr y a confiar plenamente en las máquinas; tenemos que entrenar nuestro instinto y aprender a adaptarnos a la incertidumbre.

En 2012, la Administración Nacional de Seguridad del Tráfico en las Carreteras de Estados Unidos estimó que el 31% de los choques fatales en el país estaba relacionado con abuso de alcohol, el 30% con velocidad excesiva y el 21% con distracción de los conductores. En cuanto las redes 5G estén operativas y los vehículos autónomos puedan conectarse a ellas, ese slogan publicitario de: “me gusta conducir”, se convertirá en historia, por nuestra seguridad.

No cabe duda de que es tendencia el cliente y su bienestar, esa siempre será la fuerza disruptiva. En una era de “lo inmediato”, de cambio constante y lección abrumadora de que la lealtad ya no es un hecho, la industria tiene que extenderse más allá de sus productos. Todos los servicios deberán ser personalizados, para continuar siendo competitivos. El medio es la tecnología, pero el fin vuelve a ser el cliente, pudiéndole ahora crear propuestas y servicios adaptados a necesidades que sean realmente relevantes para ellos.

Igual que está cambiando el perfil del cliente, también debe hacerlo en la misma medida el perfil del empleado. Y aquí apuntamos a otra premisa que toda organización debe tener muy presente si quiere subirse al tren, y es poner al empleado en el foco del proceso.

¿Qué necesita un empleado para ofrecer la mejor experiencia? Es importante contar con los mejores equipos y herramientas, que le permitan disponer de toda la información necesaria para anticiparse a las necesidades del cliente, eso está claro, pero también para poder dar el mejor servicio en tiempo real, es ese momento, que es lo que espera el cliente.

Y ¿vale cualquier perfil para gestionar ese trabajo que queremos dejar en manos de las personas? Realmente no. Ante esta nueva era digital, tenemos que ser mucho más exigentes con el perfil de los empleados que constituyen la organización. Se necesitan personas que asuman las tareas más complejas y cognitivas, por eso es totalmente imprescindible transformarlos o cambiarlos y quedarnos con perfiles creativos, dinámicos y muy resolutivos, que sepan trabajar en equipo, pero sobre todo, que puedan gestionar la incertidumbre.

El cambio tecnológico es un hecho. Pero conocerlo y actuar correctamente sobre él, son cosas muy diferentes.

En el caso concreto de las aseguradoras, deberán continuar adaptándose a un enfoque de ecosistema. Se necesita un gran esfuerzo para pasar de una posición heredada y cerrada, a una arquitectura abierta, conectada (aplicada) y flexible. De hecho, no sólo se trata de crear nuevas operaciones a partir de cualquier crecimiento de negocios futuros, es importante también transformar lo que ya existe y que no se ha cambiado en años.

Las nuevas tecnologías, la adopción rápida y eficiente por parte de las compañías de seguros es el factor clave para el éxito y el crecimiento. Debe ser un cambio integral en toda la estructura empresarial, o la resistencia al cambio de algunos eslabones será tal, que conducirá inevitablemente al fracaso. Tampoco es fácil cambiar una cultura, pero cada vez son más las compañías que desde la Dirección General promueven este cambio, e invierten en esa gestión del cambio para garantizar el éxito.

Debemos continuar transformando las empresas, la educación, las personas y los negocios para que dejen de ser una cadena de montaje de robots, porque por mucha tecnología que tengamos, las emociones humanas sigan siendo por muchos años, la clave del éxito.