

Ciudad de México, 12 de mayo de 2026.

Versión estenográfica de la Ruta Estratégica Verisk “Inteligencia de datos en seguros: Del discurso a la rentabilidad”, dentro del marco de la 35ª Convención de Aseguradores AMIS, llevada a cabo en las instalaciones de Expo Santa Fe, en esta ciudad.

Miguel de la Garza: Hola de nuevo. Muy buenas tardes.

Vamos a continuar. Ya estamos muy próximos a terminar nuestras sesiones.

Y toca el turno de platicarnos sobre temas que son completamente tendencia y que, aunque llevamos muchos años hablando de datos, la evolución de los retos alrededor de los datos, pues, siempre son cambiantes.

Y hoy vamos a platicar un poco sobre inteligencia de datos en seguros, pero lo más importante es cómo llevarlos de un discurso a la rentabilidad, del *tokeo* al *doer*. Vamos a platicar un poco sobre esto.

Y para ello, tenemos el gusto de contar con gente de muchísima experiencia, como es nuestra siempre querida Ana María Ramírez, a quien le agradezco que suba, por favor, a tomar su lugar.

Ella es socia de Asesoría en Servicios Actuariales y líder del sector seguros y fianzas de KPMG México.

Y tendrá la posibilidad de conversar con Félix Moreno, Director Digital también de KPMG México, a quien también le agradecemos que suba.

Y también aprovechamos para saludar a todas las personas que están siguiendo la transmisión en nuestras redes sociales. Estamos transmitiendo en todas las redes sociales, en YouTube, en X y en Facebook también para quienes están conectados. Agradecemos que continúen conectados.

Pueden hacer sus preguntas a través de los chats de estas plataformas y de estas redes digitales. Nosotros, si tienen alguna pregunta en los, quienes están en redes sociales, las vamos a hacer llegar.

Y también ustedes, si tienen alguna pregunta, no duden hacerlo durante o al final de la conversación.

Entonces, sin más preámbulo, les agradecemos. Y les pido por favor un aplauso para ellos dos.

Inteligencia de datos en seguros: Del discurso a la rentabilidad.

Adelante.

Ana María Ramírez: Muchísimas gracias.

Primero que nada, muchísimas gracias a la Convención de AMIS por la invitación.

Y es un gusto poder estar platicando aquí con ustedes.

Vamos a tratar de hablar un poco del tema de inteligencia de datos, pero metiendo mucho de inteligencia artificial que bueno, es el tema de hoy, y es mucho de lo que se ha hablado el día de hoy.

Y me da muchísimo gusto compartir con Félix, que él es un expertazo en el tema.

Y si quieres, adelante, Félix, con mucho gusto.

Félix Moreno: Gracias, Ana María.

Muy buenas tardes a todos.

Igual, muchas gracias por acompañarnos en esta plática.

Como ven el tema, justo vamos a abordarlo a través de los datos, que son súper relevantes y lo vamos a ir navegando en temas de aplicación, inteligencia artificial y, por supuesto, la aplicación en la industria de seguros.

Entonces, en este sentido, bueno, ya nos presentamos y pasamos rápido a nuestra agenda.

Vamos a ir abordando estos temas.

Primero, ¿cómo podemos entender la inteligencia de datos? Esto es muy relevante y vamos a hacer unas descripciones para tener este *level/setting* de qué vamos a hablar.

Posteriormente, vamos a ver qué impacto tiene esto en las organizaciones, para así también entender cómo esto afecta y está completamente relacionado a la inteligencia artificial.

Después, nos vamos a conectar en la industria de seguros y vamos a empezar a hablar de seguros, para al final dejar un espacio a conclusiones y preguntas y respuestas.

Entonces, entrando en materia, lo primero que queremos ver es justamente los datos.

En estricto sentido, en una frase muy corta, lo vemos como el combustible de una organización y en verdad que no es un tema menor.

Realmente, esto es lo que nos ayuda a entender qué, cómo estamos operando, hacia dónde vamos, etcétera; tiene muchísimas implicaciones y hoy en un mundo súper digital tiene aún más implicaciones.

Entonces, partiendo de esta línea, vamos a entrar al siguiente concepto que es la inteligencia de datos.

Básicamente, para dejárselos muy al punto, es cómo yo convierto un dato en valor para la organización, eso es justamente lo que nosotros tenemos que entender y al final esto tiene diferentes componentes. Los van a ver de la siguiente manera y es justamente en este punto.

Les enseño todos para que no haya ningún tema. Listo.

Entonces, lo que es la inteligencia de datos tiene estos cinco grandes componentes:

El primero es una integración de datos., y lo que esto significa es con qué datos realmente cuento. Eso es súper importante.

Y ahorita vamos a empezar a hablar de ejemplos ya más reales y cosas que les irán sonando.

Después está el tema de la calidad del gobierno de datos, y esto significa realmente puedo confiar en mis datos.

Yo creo que todos aquí hemos trabajado y hemos escuchado ciertas cosas. ¿Bajas un reporte? No, no, no, pero le tengo que hacer aquí y acá porque yo tengo información y ahí empezamos a perder.

Después la analítica y la visualización, y esto veamos cómo podemos interpretar lo que ya pasó. Esto es hablar un poco de la historia y el pasado. Ese es un punto bien relevante porque nos ayuda a entender y a tomar decisiones.

Pero el siguiente punto es la famosa inteligencia artificial, y esto nos va a ayudar hacia el futuro. ¿Cómo puedo predecir cosas? ¿Qué datos tengo para realmente poder predecir cosas?

Y por último, un tema que es súper relevante, es la cultura basada en datos.

Aunque aquí podemos hablar de mucha tecnología y muchos temas, al final lo más relevante de todo esto es la gente. Por más que pongamos tecnología o plataformas o herramientas, si la gente no las usa correctamente, no vamos a tener gran valor.

Entonces, resumiendo, la inteligencia de datos es cómo yo con un dato lo convierto en valor para una organización, y lo vamos a ir navegando.

Después vamos a empezar a platicar. Bien interesante.

Veán esta pirámide. ¿Y hasta arriba qué dice? La idea de esta pirámide es que cada nivel son cosas que tengo que ir construyendo para realmente llegar a inteligencia artificial. Entonces, no es magia; los datos son súper relevantes, les podría contar muchísimas historias que nos toca en nuestro día a día llegar con clientes: “Mira, tengo una idea buenísima. Quiero hacer esta predicción y se me ocurre”. Y mil cosas, pues son grandes, grandes casos de uso. Y dices: “Bueno, vamos a ver la factibilidad. Enséñame cómo está tu calidad de datos; enséñame cómo está tu gobierno de datos. ¿Tienes un *data lake*? ¿Tienes ya los datos disponibles para poder utilizarlos?”, pues te das cuenta que no.

Entonces, todos estos grandes casos empiezan a tener una fricción, que es, ¿cuál es su factibilidad? Pues si no tenemos datos, no se va a poder hacer, o si los datos están de baja calidad, pues, igual que como

han escuchado, entra basura, sale basura. Es lo mismo con la inteligencia artificial, no es magia.

Entonces, mientras mejor calidad, disponibilidad, acceso a datos se tenga para lo que queramos resolver, esto va a ser muy interesante.

Y obviamente, esto completamente conectado con esta frase que dice acá del tema de la cultura de datos, es súper relevante.

Realmente, la mayoría de los líderes considera que el principal *stopper* o el freno de esto es la cultura. Entonces una vez más, no es tema de tecnología, es tema de gente. Es súper relevante.

Si bien, me muevo a la siguiente parte. Justo, ahí estamos.

Para dar un poquito de sentido en qué valor tienen los datos, van a ver aquí diferentes cifras, vamos a ver temas de inversión.

Así como hay una gran inversión en inteligencia artificial y es mucho más grande que esta y seguro ya por ahí la han escuchado, esperaríamos que en esa inversión de inteligencia artificial se estén abordando temas de datos porque si no, como les decíamos, el éxito de esto va a ser menor.

Entonces, hay un tema de inversión y es muy relevante, y aquí lo van a ver también en temas de gobierno de datos que nos ayudan a tener datos estables, pues es muy relevante.

Eficiencia en la operación. Cuando una organización tiene muy buena calidad de datos, incrementas mucho la eficiencia, puedes ir hasta un 20 o un 30 por ciento. ¿Por qué? Porque te vas a evitar retrabajos.

Aquí muchos hemos vivido cosas seguramente, ¿verdad? “Vuélvelo a hacer porque está mal”. O sea, todo este tipo de cosas se pueden alinear con un buen ejercicio de eficiencia.

Posterior adopción y madurez y es muy interesante, fíjense.

Aquí habla que eso es global, ni siquiera estamos hablando de México. Yo creo que en México es menor todavía.

Pero que ya tengan una madurez alta en temas de calidad, gobierno de datos, eso es el 39 por ciento, es el 40 por ciento. Quiere decir que, si lo

hablemos de este sentido, ¿cuál es la probabilidad de éxito que tiene el 60 por ciento restante al querer hacer inteligencia artificial? Pues, le va a costar más trabajo tener éxito.

Y por último, no hay una relación muy directa con cómo esto puede ayudar a tu experiencia en el cliente. También te vas al *top line*, también te ayuda a vender más.

Entonces, 45 por ciento demuestra que con un buen gobierno tienen mejor experiencia en el cliente, entonces realmente, en teoría, debería haber un buen caso de negocio respecto a esto. La importancia de tener buenos datos.

Ahora bien, vamos a hablar de este concepto. Okey ¿y cuáles son los síntomas que yo puedo entender de si tengo o no una buena calidad de datos? Hay un concepto que se llama la deuda de datos y literal es un costo, se puede calcular un costo de lo que implica no tener buenos datos. Y lo ven ahí, ¿no? O sea, entre el 15 por ciento y el 20 por ciento incrementa el costo literal en temas de eficiencia de la operación. Entonces, esto realmente es calculable y es muy interesante.

Entonces, seguramente les vamos a empezar a contar historias y más de uno entenderá ciertos puntos. Van a ver aquí una lista larga, no la voy a leer, ustedes la pueden leer y revisar.

Pero les quiero preguntar y a ver qué me dicen ustedes. ¿Cuántos de ustedes acá han tenido este conflicto de decir: “Oye, ¿por qué si pedimos este reporte cada mes se tardan cinco días en hacerlo? ¿Qué está pasando? Oye, pero si siempre es lo mismo, siempre te estoy pidiendo exactamente lo mismo”. O con cuántas personas han platicado y le dicen: “Oye, no, pues mira, lo bajo, baja el reporte del sistema”. “Ah no, es que lo bajo, pero mira tiene un Excel por acá, lo cruzo por acá, hago una macro y entonces yo te entrego, porque la verdad lo que dice el sistema no está bien”.

Pues eso es otra gran señal de que realmente tenemos una deuda, una deuda importante de datos y hay muchísimos retrabajos. Entonces, ¿cómo saber si tenemos esta deuda? Pues piensen en esos casos, o sea, realmente estoy tomando decisiones con datos o digo, no, yo creo que va por acá y yo creo que yo ya tengo muchísima experiencia y mi *gut feeling*, como dicen los gringos, es “vete por aquí”, y no lo soportas con un dato. Esa es otra gran señal de que tienes una deuda de datos.

Al final, el mensaje es, pues, para eso hay que invertirle y esto te va a ser mucho más eficiente en tu operación.

Ahora, ¿qué retos pueden existir? Sí lo vemos, déjenme ver, ahí está, perfecto.

En la toma de decisiones y qué retos pueden existir para el tema de los datos.

El más importante y siendo muy honestos, es que esto no es sexy, el tema de ella es súper sexy, súper llamativo, no, sí, yo quiero hacer todos mis casos de uso. Pero el tema de datos se vuelve como la plomería, nadie quiere hablar de plomería, todos quieren ver ya la cocina o el cuarto ya finalizado, con su jardín y todo lo que es llamativo. Pero si no tienes una buena plomería, una buena instalación eléctrica, pues, esto no funciona. Entonces, ese es uno de los principales retos que tenemos con el tema de los datos.

Los retornos de inversión tienden a ser muy largos, para realmente, si les diera un proyecto, para realmente de un entendimiento ya mejorar mucho la calidad de un dato, una revisión puede tomar hasta tres años, porque no es fácil.

Algunos de acá han vivido implementaciones de sistemas o migraciones de sistemas. Son esfuerzos muy grandes. ¿Y saben cuál es el principal problema de eso? Que los datos están mal. O sea, los sistemas traen las mejores prácticas embebidas, pero tú, en tu sistema legado, traes tu desorden y tus estructuras diferentes; lo quieres migrar y hay un gran esfuerzo para lograr eso y entonces, “no, es que el sistema no sirve”. Pues, probablemente sí sirva, pero tus datos no están limpios ni preparados. Y tiene que haber un gran esfuerzo para lograrlo.

Entonces, básicamente, este tema, son de los principales retos. O sea, resumiendo, el tema de la cultura, ya lo hemos dicho, los retornos toman algo de tiempo en darse. Y en verdad no es tan llamativo, pero es muy, muy, muy, muy importante y cuando queremos hablar de ahí, se vuelve indispensable.

Entonces, si tenemos todos estos retos y estas complejidades, ¿qué pueden hacer las organizaciones para, justamente, abordar esto?

No sé si aquí han escuchado el término de CDO, es el Chief Data Officer. Sería interesante que lo pidan en sus organizaciones, si existe

este rol. Porque este rol, justamente, su principal objetivo es, ¿cómo saco valor de los datos de la organización? Y es súper importante.

Entonces, básicamente, este rol funciona entre esta traducción entre lo que necesita el negocio, con lo que técnicamente tiene que pasar, alineando a los casos de uso. Y, obviamente, controlar estas partes que son más técnicas.

Van a controlar el tema de gobiernos de datos, arquitectura de datos, análisis de datos y servicios de datos, entonces todo lo que tenga que ver con datos, este rol lo aborda. Y se vuelve algo muy llamativo y ha sido mucha la intención de poder fijar este rol.

Obviamente, no tiene que ser un CDO *per se*, o sea, sí se recomienda que le reporte al CEO. Pero bueno, cada organización es diferente.

La pregunta es, ¿hay alguien en su organización responsable de esta función? Y no son los de TI nada más, porque esto es más de negocio y de gente. Los de TI tienen una función más transaccional, pero realmente el sacarle el valor, pues, para eso necesitamos este tipo de roles.

Entonces, si nos movemos al siguiente tema es, ya lo hemos platicado. ¿Y qué relevancia tiene todo esto de los datos para la inteligencia artificial?

Entonces, yo sé que lo han escuchado ya muchas veces, voy a tomar unos minutos para explicarles el tema de inteligencia artificial sin ahondar tanto.

Pero básicamente, la inteligencia artificial no es nada nuevo, seguro ustedes ya lo saben; las redes neuronales surgieron en 1943, desde ahí existe el concepto. Y esto ha ido con una evolución.

Después, ahora tenemos, en los noventas tuvimos conceptos de *machine learning*. ¿Y esto qué quiere decir? Que la computadora empieza a aprender patrones desde los noventas. Si ven, hay un salto de los cincuentas a los noventas de varios años, y esto lo que pasa es que no hay una capacidad de cómputo, o sea, teóricamente era muy interesante, pero no había esta capacidad de cómputo.

Después, en los 2010, ya empezamos a hablar temas de *deep learning*, y esto es AI.

Todos aquí usan Waze, todos; todos usan Instagram, todos; todos usamos Netflix. Bueno, eso es AI.

No le habíamos puesto ese nombre porque no estábamos hablando con esta tecnología, pero esto ya son redes neuronales trabajando en conjunto, muy profundas, que nos dan muchas recomendaciones con base en nuestro comportamiento.

Entonces, desde esas épocas, ya estábamos usando AI, nada más no le habíamos puesto el nombre.

Y por último, el tema de inteligencia artificial generativa, que ya saben, desde el 2022, la explosión que hubo, pues al final es ¿qué es la diferencia? Que estamos conversando con esto y genera su propio contenido. Esa es la gran relevancia.

Pero, como verán, la calidad y impacto que esto va a tener, pues, va a depender de los datos. Lo ven del lado izquierdo, cuáles son los *drivers* que han empujado esto. La explosión de datos es tremenda; mientras más datos existen, estos funcionan mejor. Obviamente, hay un tema de capacidad de cómputo y evolución de los algoritmos, que sabrán, son temas súper relevantes.

Pero el mensaje acá es, para que todo esto funcione, necesitamos datos. Importante es, en verdad, inteligencia artificial no es nada nuevo. Que estemos hablando con ello y que sea generativo, sí es muy interesante.

Y eso, digo, ahí lo ven, ¿no? Y se los comparto muy rápido. Científicos de Google lo definieron en el 2017, esto ya de por sí, tiene tiempo y a Google lo rebasaron, por cierto.

Y realmente, el mensaje clave, ¿cómo pasa esto? Es un modelo que se llaman transformadores. Sin entrar en tecnicismo, lo que significa es que esto es capaz de entender una palabra por su contexto. Si yo digo rojo, es un color rojo y listo. Pero si ve rojo en un semáforo, sabe que es detenerse. Entonces, esta capacidad es lo que realmente le permite generar un contenido.

Entonces, ese es el gran disruptor y hoy en día es de lo que todo mundo estamos hablando. Pero para que esto realmente funcione, van a ver

que vamos a necesitar datos. Y lo vamos a ir revisando justo en las siguientes láminas.

Adentrando, ¿cómo se ve en México? Además, este mensaje es bien interesante. En México, nosotros en KPMG corremos este estudio anualmente, el panorama de la inteligencia artificial en México, y van a ver estos gráficos. Es un estudio que se hace con tomadores de sesiones en México, también lo hacemos en Centroamérica.

Pero lo que les quiero decir es, esto es súper relevante. Ustedes ven ahí, 65 y 56 por ciento, dependiendo la región, está usando ya para hacer temas de gobierno de datos y gestión de datos. Mira qué interesante.

Si ven la que sigue, más del 70 por ciento consideran no tener una gestión de datos correcta, solamente el 28 por ciento. Entonces, ¿qué quiere decir? Que la verdad, ese 70 por ciento, la probabilidad de que genere valor con la inteligencia artificial es menor. ¿Por qué? Porque les va a costar mucho más trabajo, ¿debido a qué? A la calidad de los datos.

Y por último, la última figura, sé que está un poco pequeña, pero se los comparto. Dice, ¿cuáles actividades son las que hacen de gestión de datos? Lo más importante que hacen es la calidad de datos. Y justo ahora hablábamos de las migraciones de un sistema.

Limpiar datos una vez, es un gran esfuerzo, pero es estático. Eso hay que dejarlo prendido.

Y ven hasta el final, lo que está en círculo, perdón, lo que está circulado, básicamente dice que solo ese porcentaje tiene gobierno de datos.

Entonces, el gobierno de datos es lo que te ayuda a mantener la calidad de los datos a lo largo del tiempo, entonces, si realmente estuviera haciendo calidad de datos, el gobierno de datos debería estar al mismo nivel.

Entonces, vemos varias cosas que son un poco contraintuitivas, es decir, para este panorama, siendo los datos súper relevante, realmente hay muy pocas organizaciones, según esta encuesta de nuestro estudio, que están listas realmente para aprovecharlo.

Este mensaje es súper interesante y creo que esto les puede hacer mucho sentido.

Y esto habla de, justamente, cuál es la relación entre la calidad de los datos y el gobierno que tienes, con el valor que vas a poder generar con la inteligencia artificial.

Está muy bien que hoy en día en sus compañías tengan Copilot Chat y ya tengan este LMI disponible, seguro y muy bien, y ahora estén haciendo minutas de forma muy rápida, y le estén pidiendo que te resuma un correo o te traduzcan correo.

Todo esto es un aumento en la productividad y está muy bien, es valioso. Pero realmente, si lo ven a lo largo de esta figura que se va moviendo, mientras más gobierno y calidad de datos tengamos, vamos a poder hacer más cosas más profundas.

¿Qué quiere decir? Oye, si yo quiero hacer algo que realmente afecte la cadena de suministro de algo, de un caso de uso, pues qué datos tengo. ¿Y cómo esos datos se los pongo estas tecnologías y estos modelos que son muy poderosos para sacar conclusiones y tomar decisiones?

Entonces, es una relación directa, mientras mayor calidad de datos, más el potencial y el valor que vas a poder generar con todas estas tecnologías. Entonces, es otro gran mensaje que podemos aquí alinear y que se vuelve súper interesante.

Ahora bien, vamos a empezar a hablar de la industria de seguros. Y para esto le voy a hacer la palabra a Ana María, que nos va a empezar a platicar más de cómo lo vemos en el seguro.

Ana María Ramírez: Bueno, yo les voy a platicar brevemente, como ven el que es el expertazo aquí es Félix.

Pero yo les quiero platicar un poco de unas encuestas y de unos estudios que tenemos en KPMG a nivel global, que tiene datos súper interesantes.

Y aquí también quiero aprovechar el comercial para invitarlos a que cuando hagamos el CEO Outlook, la encuesta a nivel de México, que nos ayuden los niveles directivos contestando esta encuesta, porque hoy tenemos mucha información muy valiosa, pero a nivel sector

financiero y al no tener volumen suficiente de datos, hablando de datos, no hemos podido sacar resultados precisos o únicamente de sector asegurador.

Pero hablando un poco más de lo que dice este estudio, uno de los estudios que se han hecho a nivel global es, se llama el KPMG CEO Outlook del 2025, en el que se entrevistan a puros niveles directivos. Y este es un estudio en el que se entrevistaron a 110 CEOs de aseguradoras, ya sea de daños de vida o *brokers* o de reaseguro, pero que se dedican al sector asegurador. Dentro de este estudio da resultados muy interesantes.

Lo que dice es que el 73 por ciento de estos CEOs sí están priorizando las inversiones en inteligencia artificial para optimizar tres procesos *core* de las aseguradoras, que son suscripción, gestión de siniestros y experiencia del cliente. O sea, aquí lo que vemos es, sí cada vez más se está invirtiendo, los CEOs sí piensan en invertir en temas de inteligencia artificial.

Creo que aquí el punto más importante o el que nos hace reflexionar es cómo se toman estas decisiones para invertir en inteligencia artificial. Siento que, un poco como dice Félix, es tan fácil de inteligencia artificial que es decir: sí vamos a invertir sin hacer a veces los estudios o llevar a cabo los análisis o las estrategias necesarias para saber en qué invertir. Porque más adelante van a ver un dato que es muy relevante y pues que realmente desincentiva un poco.

Claramente, aquí también tenemos que el 77 por ciento de estos CEOs identifican que el reto más importante no es la inteligencia artificial *per se*, es lograr transformar a la fuerza laboral y que esta fuerza laboral desarrolle las habilidades necesarias de inteligencia artificial. Y eso se vuelve una de las principales oportunidades o limitantes para poder utilizar la inteligencia artificial. Claramente, aquí lo que vemos es la inteligencia artificial no es un fin, es una herramienta.

Creo que como aseguradores nos queda clarísimo que no podemos dejar fuera el juicio experto. Y si esta fuerza laboral no sabe analizar esos datos, no sabe utilizar esa inteligencia artificial, finalmente un proceso lo que se vuelve es una entrega de un reporte y no una herramienta para una decisión estratégica o para transformar una compañía. Hay otra encuesta muy interesante, otro estudio que se llama Intelligent Insurance.

Este estudio lo que hace es que analiza el impacto en la industria de seguros en ocho mercados globales de todo el tema de inteligencia artificial generativa y de nuevos sistemas autónomos que hoy se están impulsando.

¿Qué resulta de esta encuesta, de este estudio que se hizo a nivel global?

Bueno, pues que el 85 por ciento de las compañías encuestadas dicen que van a adoptar inteligencia artificial porque eso es una ventaja competitiva. Yo creo que lejos de ser una ventaja competitiva, el tema es que quien no entra a la inteligencia artificial se va quedando rezagado, o sea, no es que es algo que se debe de hacer, que se debe de entrar y que, si no estás ahí, te vas a ir quedando fuera.

Aquí está muy interesante, que dice el 67 por ciento incrementará el porcentaje del presupuesto global destinado a inteligencia artificial. Queda claro que no es que vayan a sacar más presupuesto, sino es destinar correctamente el presupuesto que se tiene de tecnología en temas de inteligencia artificial.

Pero aquí regresamos mucho a lo que hemos dicho, o sea, si no se tiene una estrategia para llevar a cabo esta inversión, pues esa inversión puede que no sea la mejor, no puede traer los resultados que estamos buscando, no se puede traducir en una rentabilidad para la compañía.

Por otro lado, este mismo estudio dice que el 64 por ciento enfrenta una presión significativa por parte de los accionistas para incrementar el ROI y que por el tema de las inversiones de inteligencia artificial y también que están esperando ver resultados inmediatos, bueno si no inmediatos, de corto plazo. No están diciendo: "Oye, y sabemos que a veces el sector seguros, pues las inversiones no son tan inmediatas, bueno más bien, los resultados de las inversiones no son tan inmediatas".

Entonces, aquí pasa un poco eso, que las empresas se están sintiendo muy presionadas o mucho más presionadas por dar resultados de estas inversiones en inteligencia artificial.

Entonces, si no hay una estrategia adecuada para saber, para analizar antes de lo que dicen es, bueno, es antes los procesos, la estrategia y la fuerza laboral, antes de decidir qué tecnología es la que vamos a utilizar.

Y finalmente hay otra encuesta, otro estudio muy interesante. Y aquí es donde les digo que todo lo anterior, pues nos viene a desilusionar un poco, porque hay mucha más inversión, hay gran interés por los directivos de las empresas en invertir en inteligencia artificial, pero en este estudio que se llama Insurance Transformation, que lo que hace es que esta es una encuesta que mide y analiza los factores clave, oportunidades y desafíos de la transformación en el sector asegurador y que impulsan el éxito en las operaciones y los costos.

Si esto no tiene un resultado, les digo, en este estudio lo que salió es que sólo el 25 por ciento de las iniciativas de transformación en el sector asegurador se consideran altamente exitosas. Y esto lo que refleja es que todavía hay muchos retos.

Y es lo que me regreso a las dos encuestas anteriores. Uno diría, oye, si hay tanto interés en invertir en inteligencia artificial, tanto interés o que están abiertos los directivos a poder meterle a la tecnología, a meterle a la inteligencia artificial.

Y un poco como dice Félix, yo creo que la inteligencia artificial, o no yo creo, la inteligencia artificial no es algo nuevo, es algo, los procesos de transformación se viven todos los días, se han venido viviendo durante miles de años, de cuando se cambia el Sistema Core, cuando se hacen transformaciones en temas de siniestros. Pero si estos no son medibles y no se pueden trasladar a poder medirlos económicamente, pues es muy difícil decir que estas transformaciones son exitosas.

Para poder considerar que una transformación es exitosa, es un poco ligado a todo lo que estamos hablando.

Podemos tener muchísimos datos, pero si no sabemos para qué queremos utilizar esos datos, qué es lo que nos va a traer o hacia dónde nos va a llevar este manejo de datos, si no tenemos un objetivo claro de para qué queremos esos datos, pues no van a ayudar a que esta transformación sea exitosa.

Por otro lado, hay que analizar antes los procesos y las estrategias antes de tomar o antes de decidir una tecnología.

Entonces, si no sabemos qué problema queremos solucionar y nada más decimos: "Ah no, pues sí, es que ya vi un sistema de inteligencia artificial", oye, pero tal vez eso no es lo que te duele, o sea, ese sistema

o esa inteligencia artificial o eso que vas a contratar no es lo que te duele y estás trayéndolo, pues no va a ser una gran inversión, obviamente.

Entonces, lo que dice este estudio es que tienes que primero evaluar qué estrategia y qué proceso es el que quieres cambiar antes de decidir esa tecnología.

Y pues, mucho también con lo que venía en la primera encuesta del CEO Outlook, que es si la fuerza laboral, si el equipo no se convence, no confía en esa inteligencia artificial, es difícil que esos proyectos de transformación cumplan con sus objetivos.

Entonces, estos estudios están disponibles en la página de KPMG. Creo que tienen muchísimo más datos muy interesantes que creo que les puede servir para ver hacia dónde va toda esta parte de la inteligencia artificial.

Y regresamos, quiero que regresamos un poco con Félix para ver hacia dónde vemos nosotros claramente que se puede utilizar en la industria de seguros todo este tema de la inteligencia artificial.

Félix Moreno: Gracias, Ana María.

Justo, como ven en estos estudios, es bien interesante todas las implicaciones que tiene la industria de seguros y sobre todo en este, justo lo que mencionaba Ana María vean, o el primer punto es cómo la calidad de datos se vuelve relevante. Los mismos tomadores de decisiones en seguros lo empiezan a ver.

Pero si bien, si nos movemos, vean esta figura, no van a ver una cadena de valor muy típica de una compañía de seguros, desarrollo de productos, *marketing* y ventas, la suscripción, que es literal la producción de una aseguradora, la administración de las pólizas con todos los temas administrativos que tienen que ver y, obviamente, cuando hay un siniestro que se vuelve realmente la atención al cliente, se vuelve muy, muy importante.

Entonces, en cada uno de estos elementos podría haber muchísimos casos de uso. Les podemos decir, la verdad es que se trata un tema mucho de creatividad, aquí se vuelve bien interesante.

Justo haciendo un pequeño paréntesis, en esta encuesta que les decíamos de México, preguntamos, oye, ¿qué capacidades consideras que son las más importantes para el tema de inteligencia artificial? Y todos contestan “ingenieros de datos, científicos de datos”. Y si les dijera que solo el cinco por ciento cree que el trabajo en equipo es relevante. Y creo que es al revés.

Entonces, nos pasa mucho que nuestros clientes dicen: “Oye, casos de uso son muy importantes”. Sí, sí son muy importantes como una inspiración, pero la verdad es que cada empresa, aunque sea de un mismo sector, tiene una forma, tiene una característica y se tiene que adaptar.

Entonces, ese tema de realmente pensar de forma diferente y disruptiva se vuelve indispensable en todo esto que vamos a platicar ahora.

Aquí les ponemos cosas muy al punto, no es nada lo más sofisticado ni complicado. Son cosas obvias y lógicas que podrían funcionar. Y lo que queremos hacer justo a continuación es irles platicando en contexto con otras industrias, o sea, cómo esos casos en otras industrias también se hacen con el sentido de que también conozcan cómo se está haciendo en otros lugares y, a lo mejor, se vuelve más una parte más de inspiración.

Entonces, en los casos de uso van a ver personalización de productos, pues claro, ¿cómo predigo lo que mi cliente quiere?

Atención a clientes, por supuesto, todos los *call centers*, cuantos de aquí han hablado con *chatbots*, todos. Y cuando dicen, oye, este *chatbot* está malísimo, ¿qué creen? Tienen malos datos. No es tanto el *chatbot*, es que no hay una buena estructura de datos que te ayude a que conteste mejor.

Evaluación de riesgos. Eso ustedes son expertos, todo el sector asegurador, y seguro tienen muchos modelos construidos, esos se llaman *machine learning* y predicciones, ni siquiera es que tenga que ser tan generativo. Pero eso ya seguro lo tienen de años, se puede ir perfeccionando y mientras mejores datos tengan, se vuelve más poderoso.

La administración de pólizas piensa en todas estas actividades transaccionales y les digo, no era intención tanto hablar de AI, pero seguro todos ya escuchamos de los agentes, que todo el mundo está,

hable y hable de los agentes, y aquí en esta parte se vuelve bien relevante.

Si les quisiera yo contar cómo vemos un agente, no sé si alguno de sus organizaciones tenga robots, este concepto de *robotic plus automation*, que es que emula un comportamiento humano con reglas y ejecuta actividades en sistemas, como si fuera un humano, pero es una máquina ahí trabajando, pero es como tonto. No, o sea, no, simplemente lo que diseñas y construyes, lo ejecuta. Pero imagínense si a esa capacidad le agregas que le puedes hablar, le puedes dar instrucciones, como lo hacen con un LLM, se vuelve muy poderoso. Entonces, imagínense este chat GPT, pero que va y hace cosas por ustedes.

Ese poder de los agentes sí está muy interesante y sobre todo en estas áreas más de soporte administrativas, donde hay muchas tareas transaccionales, se vuelve bien interesante.

Y por último, la tensión del siniestro es esta automatización, yo creo que es un caso que todos hemos escuchado y algunos hasta lo hemos experimentado, y hay *chats* y lo mandas por WhatsApp y entonces, qué si ya está viendo la imagen y hasta está intentando detectar si es un fraude, si es un coche...

Ana María Ramírez: Es lo que te iba a decir, justo el tema de los fraudes, que en inteligencia artificial creo que es donde los procesos y las optimizaciones se pueden orientar muchísimo más en todo el tema de detección de fraudes, es impresionante.

Félix Moreno: Sí, justo y es parte de, pero ¿qué creen? Para que jale, necesitamos datos.

Entonces, van a ver de este lado, nosotros siempre hablamos de este concepto de binomio de solución, donde para realmente encontrar buenos casos de uso, se trata de entender bien los problemas, el negocio, ¿qué me duele? Y donde éste converge con tecnología, los datos, en ese punto donde hay una intersección, ahí está el valor.

Nos pasa mucho, en verdad: “Ah, es que quiero AI”. “¿Para qué?”. “No, es que está de moda”. “Pues sí, pero te va a costar, los *tokens*, ya todo el mundo ha escuchado eso”. “No, es que me dijeron que tengo que hacer AI”. O sea, AI, RP, la tecnología que ustedes quieran, hay que empezar del problema.

Todas las organizaciones tienen problemas y al final, todos estamos aquí, en verdad, por una resta. Nosotros vendemos algo, sea lo que sea, tiene un costo y hay una utilidad; le tenemos que pegar a alguno de esos dos factores. Para eso estamos aquí, todos, todos, todos, absolutamente todos, para mejorar la utilidad.

Entonces, eso es muy importante, porque en verdad, cuando pones la tecnología primero, se vuelven casos de fracaso, y entonces quemas balas y el piloto, y sale bien mal.

No sé si han escuchado este, es un artículo, un estudio del MIT, dice el 95 por ciento de los casos de uso de AI fracasa, se quedan en pilotos. La pregunta es, ¿por qué? Bueno, hay varias tendencias. “Oye no, es que están probando”. Sí, qué bueno, hay que probar.

La otra realidad es que: “Oye no, no están entendiendo qué problema van a resolver”. Si lo agarras de moda, está bien. Y hay otro factor de: “Oye, es un buen problema, pero no tiene factibilidad, porque no tenemos los datos para hacerlo”. Ahí hay otra variable que puede estar sonando de por qué no están teniendo éxito.

Entonces, justamente en esta convergencia es que les vamos a empezar a platicar ciertos casos. ¿Vale?

Me muevo al primero. Justo, ¿no? En el desarrollo de productos y servicios. Que cómo está la estructura del *slide*, justamente es la primera línea, y aquí estamos hablando de análisis predictivos. Esto, les digo, tiene muchísimo tiempo. Hay que hacer predicciones, y esto se hace con un montón de datos.

Imagínense, para hablar en contexto de una industria distinta, imagínense una empresa que se dedica a hacer remesas. Remesas, del que literal mandan dinero de Estados Unidos a México, ya saben que eso es muy relevante.

Entonces, tuvimos la oportunidad de trabajar con esta empresa y desarrollar un modelo predictivo de las transacciones, el decir: “Oye, en verdad fuimos hasta con profesores del UNAM a mejorar el porcentaje de efectividad del modelo y decir, oye, está en un 97”.

Entonces, lo que hacíamos es decir: “Oye, va a bajar tu venta, o sea, tus transacciones se van a mover, porque todos los datos aquí están”.

Pero obviamente fue un proyecto más de datos que de AI, o sea, no lo estamos haciendo así. Pero para lograr eso, hubo que hacer mucha limpieza.

Y les viene un tema bien relevante y se los digo, fue un caso tan tortuoso, porque no había una *sponsorship* del *due*. Y entonces, había una persona que decía: “No, es que mi modelo es mejor”. Y era una regla de tres en un Excel, en verdad, es en serio, era una regla de tres en Excel y sabes que es una diferencia entre una meta y una predicción.

Pero si ni siquiera queremos entender eso, por más Azure y lo que quieran, y el algoritmo más complejo y aunque vaya a Stanford con el mejor científico de datos, no va a jalar. Entonces, para romper eso, hablamos de gente, y aquí estamos hablando de modelos predictivos.

En este caso, pues, es una predicción de qué debe de tener nuestros productos, pues, va a tener una implicación altísima en datos. Y este es el primer caso que les queríamos contar.

El siguiente, si me permiten, no sé si ya movió. Segmentación de clientes, creo que no, estamos hablando de *marketing* y ventas.

Segmentación de clientes. ¿Cuántos aquí hemos estado en un tema de oro, plata, bronce? Es la segmentación que tienen de clientes. Imagínense en una industria de telecomunicaciones, una empresa de telecomunicaciones, y tenías oro, plata y bronce. Imagínense, con datos, realmente, tú tienes un cliente. Imagínense un Excel, vamos a hablar muy sencillo. Imagínense un Excel, ¿cuántas columnas tienes a la derecha de un cliente? Nombre de dato, puedes tener 200. ¿Pero qué creen? De esos 200 va a haber 20 columnas que realmente mueven la aguja.

Entonces, ¿cómo hacemos un entendimiento de datos para hacer estos análisis de correlación y ver cuáles son las variables que realmente le importan a tu cliente? No se trata de volumen, o sea, que bueno, tienes muchos. Pero hay que ver los que realmente son importantes.

Entonces, bajo ese ejercicio de oro, plata y bronce, imagínense una micro segmentación de 28 segmentos, donde en verdad casi es una hiper personalización del producto que le vas a ofrecer; entonces, con esto, dices: “Oye, esto es un segmento, yo sé que estas son las variables que le mueven y pueden hacer una estrategia para hacer un

cross selling y va a jalar, porque estás entendiendo muy bien con datos”. “No, dice, no, yo creo y yo siento que, y ya vi las estrellas”. “No, no, no, es la segmentación y tienes los datos para probarlo”.

En este proyecto, en dos meses, hicimos un piloto de estas estrategias y el proyecto se pagó dos veces del poder que tiene esto, porque obviamente esto va al *top line*. Entonces, es este otro ejemplo súper relevante.

Vamos a ver al siguiente. En el tema de modelos predictivos y la suscripción, muy parecido a lo que ya hemos hablado.

Hemos hecho otros modelos igualmente predictivos, pero creo que el mensaje a remarcar es: Realmente cómo importa más el entendimiento de lo que estamos haciendo por parte de los equipos.

Porque van a ver, es lo mismo, o sea, tú haces un gran modelo, una predicción, pero dice: “Es que tengo 20 años haciéndolo así, aquí está mi Excel, a mí no me lo mueven”. Y, entonces, todo eso que ya hicimos, si no hay una cultura de datos, pues vamos a batallar. Y es igual, muy parecido en el tema de la suscripción, para hacer predicciones de, eso lo hacen ustedes súper bien, pero piénselo un poco alineado en esta parte.

Vamos a ver a esta parte que puede ser más interesante, la automatización de tareas, que está muy relacionado a los temas de los agentes.

Les digo, yo he tenido oportunidad de estar en proyectos donde se han hecho muchísimos, muchísimos robots, o sea, mucha automatización, me ha tocado hacer muchísima automatización, y son varios años con estas cosas que son más basadas en reglas. Y lo que ha pasado desde el último año a hoy, es una disrupción increíble, la cantidad de cosas que ahora podemos automatizar, es impresionante.

Retomando el estudio del MIT, hablábamos de este 95 por ciento. ¿Por qué todos queremos ir a hacer la atención de clientes? Que es una interacción humana, que es lo más difícil de emular, y querer vender con un agente, cuando vender es algo de súper sentimientos, hay que hacer una conexión humana y por qué no nos volteamos al *back office* donde hay un montón de reglas.

Entonces, hoy con estas tecnologías, que están potenciadas y pueden llegar más lejos, los casos también pueden ser muy exitosos en el *back office*, y puede haber muchísimo incremento de eficiencia y reducción de costos, entonces, aquí eso es una llave. También hay que pensar en dónde hay mucha talacha y tenemos a muchas personas haciendo lo mismo. Y hoy con esto se puede llegar mucho más lejos.

Entonces, cualquier proceso en el que ustedes trabajan en su día a día y tenga estas características, hoy con agentes, en verdad se puede hacer bien poderoso.

Hace poco platicábamos con un *broker*, ¿no, Ana María? Y justo nos platicaba de todo lo que quieren hacer con agentes. Y nos decía: “Es que lo más difícil es conectarme con la aseguradora, bajar la información de las pólizas que tengo que tener, y realmente con eso yo estructurar lo que tengo que hacer en mi día a día”. Entonces, obviamente, esta es parte de su cadena de valor, y ellos mismos, también, como ejemplo, están muy enfocados en automatizar.

Entonces, es bien interesante en verdad, y un gran mensaje es piensen en estas cosas muy transaccionales. Y cada vez, el potencial es más alto.

Y por último, la gestión de siniestros, que está muy ligada al tema de cómo automatizamos estas interacciones. Esto en verdad se puede hacer cada vez de forma más importante y, en un sentido, hay cosas que cuestan menos.

Seguramente ustedes han escuchado hablar del concepto de OCR, que literal, no es por entrar en el tecnicismo, pero es como un ojo humano que lee y puede extraer información. Esta capacidad conectada con un agente, conectada con buenas reglas y con datos claros, imagínense, lo que no se puede construir.

Entonces, este tipo de soluciones se vuelven súper interesantes, y les diría que el mensaje sobre todo es repitiendo, pensemos en los problemas, pensemos en los problemas. Teniendo el problema muy claro, con hoy toda la capacidad y las tecnologías que existen, se puede hacer muchísimas cosas, obviamente, en los contextos de cada una de sus organizaciones.

Yo, eso lo entendemos, nosotros, como KPMG igual, somos muy, de cierta forma, muy regulados, tenemos ciertas restricciones, pero dentro

de eso se puede generar muchísimas cosas. Hoy en día, hacia adentro tenemos varias herramientas, tenemos agentes y nos apoyamos en muchas cosas. Como siendo este cliente cero, si estamos aquí parados para hablar con ustedes, pues, es porque también tenemos, lo vivimos en nuestro día a día, además de nuestros clientes, pues, también hacia adentro.

Entonces esto sería el mensaje clave. Todo esto que les conté aquí tiene una alta dependencia en el dato, en los datos, qué tan estructurados están, qué tan limpios están.

Así como hay que entender bien el problema, hay que ver la factibilidad antes de irnos muy rápido a querer desarrollar algo. Está muy bien la velocidad, pero una vez que tengamos ciertos *checks* alineados y decir esto suena y vamos a tener éxito.

Como último, antes de cerrar, imagínense en una empresa de consumo, hablando de todas estas, entre agentes y tecnologías, una empresa de consumo global, que tiene canal moderno y detalle. Ya saben esto, que si va a la tiendita de la esquina, y va el Oxxo, y va el Walmart, de todos lados.

Entonces imagínense que se está haciendo un esfuerzo, estamos haciendo un esfuerzo con esta empresa, que va a buscar poner agentes a los vendedores, pero a los vendedores que están en el camión se bajan y que realmente les dé información. Ellos tienen muy claro, tenemos que incrementar volumen de ventas, reducir porcentaje de devoluciones, súper importante, y tenemos que aumentar la efectividad de la ruta, ¿con qué? Me da igual. Si es con un ábaco, adelante. O sea, a ver, ¿cómo hacemos que esto se mueva? Y ese es el norte de este proyecto.

¿Y qué creen que es la primera fase de este proyecto?

Es un *assessment* de datos de seis semanas, dentro del proyecto que dura, no sé, tres meses. ¿Por qué es tan relevante? Porque ahí vamos a ver la factibilidad y estamos corriendo, en paralelo, un ejercicio de empatía, de *design thinking*. Quien lo conozca es de empatía prototipo, de que realmente va a usar la solución, y para hacer una correlación con los datos. Es decir, cualitativamente ¿quieres esto? Y tus datos, pues, sí, sí te lo puedo entregar.

Entonces, con todo ese entendimiento, pues, vamos a construir estas soluciones que una persona, un vendedor de los que van en sus camioncitos, va a tener y dice, ¿cuánto vendí ayer? ¿Y cuánto le vendí ayer a este cliente? Y le va a contestar. Pero esa magia va a pasar gracias a los datos.

Y les digo, esta organización dijo: “Empecemos por aquí”, porque esta empresa, de todas las organizaciones que tengo, esta tiene la mejor calidad de datos. Y fue un gran acierto.

Entonces, este es un ejemplo, igual, obviamente, sacado de su día a día con el objetivo de darles otros puntos de vista y qué están haciendo en estas industrias.

Básicamente, es lo que traemos para revisar con ustedes.

Simplemente hacer unas conclusiones.

Como conclusiones, bueno, los datos son fundamentales para la organización y empezamos diciendo que es el combustible. Creo que estamos todos de acuerdo.

Las herramientas tecnológicas no son suficientes. Ya lo decía Ana María, o sea, si voy a hacer algo en AI ahí es porque realmente está alineado con la estrategia del negocio, ¿no? No es porque la moda y porque voy a poner un *both* ahí, a ver qué pasa. No, eso va a fracasar. Como les decíamos ahorita en este caso, los indicadores de venta muy claros.

El gobierno de datos y la alineación con el negocio son clave. ¿Qué quiere decir? Acuérdense de este binomio de solución, o sea, no es nada más tecnología, no nada más es el negocio, tenemos que hablar y tenemos que entendernos entre todos los lados para que esto realmente funcione.

Sin datos, no hay transformación digital. De a de veras, o sea, si no tenemos datos, no vamos a impactar, no va a haber realmente una transformación.

Y como verán, si acuerdan de este *slide*, el impacto con la inteligencia artificial, todos podemos tener ahí las minutas y nos pueden hacer correos. Está muy bien, pero para realmente pegarle al *core* del negocio, pues tenemos que tener datos, ¿no?

Y recuerden, la inversión puede dedicar tiempo. Como les decía, esto, ¿se acuerdan? No es lo más *fancy*, no es más lo más sexy, los datos a veces pueden ser complicados, pero lo podemos hacer por caso de uso. Tampoco es que quiera limpiar todos los datos de la organización y tardarme tres años para después empezar a ver valor, ¿no? Esto hay formas, nosotros siempre tenemos forma de tener este tipo de valor rápido, aunque son temas que puedan tomar tiempo.

Entonces, básicamente, estos son los mensajes, mensajes clave que les queríamos compartir.

Igual, queremos dejar un espacio, tenemos tiempo para preguntas y respuestas, si es que así, si alguien tiene alguna pregunta o algo que podamos ayudarles a contestar, con mucho gusto. ¿Vale?

Y aquí les ponemos un *core* muy bonito: En Dios confiamos, los demás hay que traer datos. Este es ahí para que se lo lleven. No lo dije yo, lo dijo Eduardo.

Pero no sé si hay alguna pregunta, está el espacio abierto. Con mucho gusto las podemos abordar.

Ana María Ramírez: O hay puras preguntas y...

Félix Moreno: O nada más los confundimos más y también se vale.

Ana María Ramírez: No bueno, yo creo que aquí lo que queremos dejarles es un mensaje y que estamos abiertos a poder platicar con ustedes, nos podemos acercar.

Como pueden ver, Félix es un experto, pero además un apasionado de los datos, de la inteligencia artificial. Y no hay, como platicamos en alguna otra conferencia que estuvimos juntos, no, no hay solución única, no es que llegemos a decirles: "Ah, aquí les traemos la solución exacta". No, no existe eso; tenemos que platicar, tenemos que ver cuáles son los problemas de cada organización, qué les duele y de ahí iniciar una conversación. Yo creo que eso es lo que queremos dejar sobre la mesa.

Y bueno, agradecer nuevamente a todos por estar aquí y por aguantar hasta la última plática, que siempre es difícil.

Muchísimas gracias.

Félix Moreno: Sí, Ana María, muchísimas gracias.

Igual como último mensaje de cierre, antes de irnos, hay una frase que nos encanta decir: Todo el mundo está hablando de inteligencia artificial, pero sí ven del problema.

Y a nosotros nos encanta decir, miren, para usar la inteligencia artificial, primero tenemos que usar la natural.

Llévense eso, o sea, eso es súper poderoso.

Primero hay que pensar qué problema quiero arreglar, entender qué hacen las herramientas y luego se lo pido; y luego tengo que discernir si lo que me está contestando es correcto, si el *outcome* es bueno y seguir y continuar. No es magia; hay que usarlo, perdámosle el miedo. Pero en verdad esa frase nos encanta, porque al final es bien relevante.

Muchísimas gracias a todos, y gracias por esperarse al final. Muchas gracias.

Miguel de la Garza: Muchísimas gracias a Félix y a Ana María.

No nos queda más que quedarnos con estas reflexiones.

Y con esto estamos cerrando nuestro primer ciclo de conferencias; nos queda invitarles a los siguientes pasos.

Tenemos en el programa todavía un cóctel de *networking*, así que vale la pena seguir conversando. Van a estar por aquí. Entonces, cualquier duda, pregunta, comentario, pues aprovechen la oportunidad de esta conversación.

Y agradecerles su tiempo, su agenda.

Y nos vemos mañana también para continuar con las plenarias y con las sesiones simultáneas.

Muchas gracias y muy buenas tardes a todas y a todos.

- - -o0o- - -