



# Transformación Digital en

Ganar agilidad para consolidar nuestro liderazgo

Esta Iniciativa Estratégica Corporativa tiene la misión de dotar a la compañía de la agilidad necesaria para liderar los retos de la era digital en el sector asegurador. Te contamos sus claves en este reportaje.

texto **PABLO FUENTES**



Internet y las nuevas tecnologías han marcado un antes y un después. Ahora ya hay en el mundo más líneas móviles que personas, dispositivos con aplicaciones que multiplican nuestras posibilidades de comunicarnos, informarnos y consumir. Ahora el cliente accede a un mercado global con un solo clic, dispone de información masiva en tiempo real para tomar decisiones y exige una respuesta inmediata. Además, las redes sociales le facilitan opinar y recomendar, convirtiéndole en prescriptor. Por otro lado, las nuevas tecnologías siguen



avanzando y surgen nuevos modelos de negocio como los servicios en la nube, el Internet de las cosas o el Big Data.

Esta revolución digital es un desafío para el mundo empresarial en general, ya que supone un cambio radical en la forma en que las compañías se relacionan con sus públicos de interés, especialmente con sus clientes. De ahí la necesidad de adaptarse con rapidez, de ganar agilidad. Esto es especialmente significativo en las compañías proveedoras de servicios, como las aseguradoras, que deben adaptar sus procesos a esta nueva realidad.



La Iniciativa Estratégica Corporativa de Transformación Digital nace con el objetivo de impulsar, coordinar y dar coherencia este cambio que hemos emprendido

En MAPFRE desde el primer momento se ha trabajado para adaptarse a la era digital, que impacta en todos los ámbitos de la compañía. Reflejo de ello son los más de 300 proyectos de

transformación que se han emprendido en las distintas regiones y países, así como las iniciativas transformacionales de carácter global puestas en marcha desde las áreas corporativas.



Nuestra Transformación Digital se apoya en dos ejes de actuación: la digitalización de la relación con el cliente omnicanal y la digitalización de las operaciones

En este contexto se lanzó la Iniciativa Estratégica Corporativa de Transformación Digital, con el objetivo de dotar a MAPFRE de la agilidad que precisa ante esta nueva realidad social y tecnológica, para liderar desde el seguro el cambio de este nuevo mundo digital y responder con eficacia a las necesidades del cliente.

Esta iniciativa estratégica, cuyos sponsors son José Manuel Inchausti y Felipe Nascimento, nació así con la misión de acelerar el cambio emprendido por MAPFRE, coordinar e impulsar las iniciativas locales y globales ya en marcha así como definir las capacidades necesarias de la compañía para avanzar en la transformación digital, e identificar otras nuevas.

La Transformación Digital de MAPFRE se apoya en dos ejes de actuación principales:

**1. La digitalización de la relación con el cliente omnicanal,** aquel que interactúa y se comunica con la compañía a través de diferentes canales indistintamente. El objetivo es mejorar la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto, a través de diferentes entornos, canales y medios.

**2. La digitalización de las operaciones,** para fomentar así el autoservicio, la automatización y la autogestión por parte del cliente. De esta manera lograremos incrementar la eficiencia y la productividad.

## Felipe Nascimento

El director general adjunto de Tecnología y Procesos de MAPFRE y sponsor de Transformación Digital subraya que “desde el punto de vista de la tecnología, cada vez que surge alguna novedad que puede aportar valor a la transformación digital, es casi seguro que en MAPFRE se está analizando e incluso probando. Un ejemplo es el coche conectado, pero hay muchos otros”. En este contexto, destaca también “algunas palancas tecnológicas que son claves para la digitalización, como cloud, movilidad, redes sociales, big data, omnicanalidad y experiencia de usuario digital”.

En relación al cliente destaca que “éste exige movilidad y por eso estamos trabajando para que pueda gestionar sus seguros de forma sencilla desde su smartphone o tableta. Como afirma José Manuel Inchausti (co-sponsor de la iniciativa), nuestra misión es acompañar en todo momento al cliente”.

Felipe Nascimento afirma que el éxito de nuestra transformación digital pasa por “avanzar en dos frentes. Por un lado, la digitalización de la relación con el cliente omnicanal, con herramientas digitales que mejoren su experiencia con nosotros; por otro, impulsar la digitalización de la operativa interna, cuyo objetivo es automatizar los procesos de negocio y mejorar la calidad de los servicios prestados a nuestros distribuidores, proveedores y empleados”.

“No podemos olvidarnos que la Tecnología es un habilitador, pero seguimos siendo las personas los propulsores, propagadores y responsables del proceso de adaptación de nuestro negocio a la nueva realidad social”.

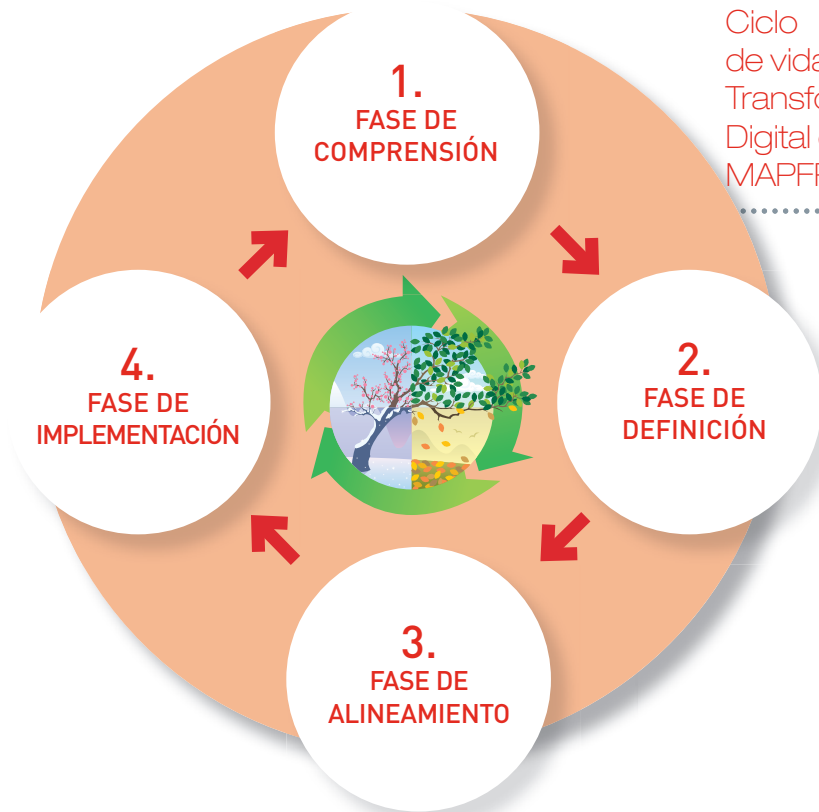


“Siempre analizamos novedades en tecnología que impacten en nuestra transformación digital”

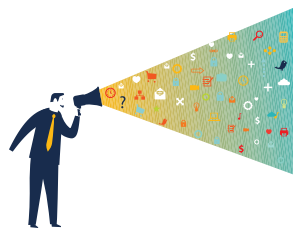
A su vez, estos dos ejes de actuación “se apoyan en dos pilares fundamentales para el éxito de nuestra transformación digital: por un lado la tecnología, y por otro, muy importante, las personas de MAPFRE”, destaca Carlos Ordóñez, responsable de la Iniciativa de Transformación Digital, IT digital director de MAPFRE.

La Iniciativa Estratégica de Transformación Digital cuenta con un ciclo de vida (ver gráfico) con cuatro fases: comprensión, definición, alineamiento e implementación. Vamos a hacer un breve recorrido por cada una de ellas.

- **FASE I Comprensión:** ¿Qué supone la transformación digital para MAPFRE?, ¿qué precisa la compañía para impulsarla? Dar respuesta a estas y otras preguntas es el primer objetivo de la etapa de comprensión, hacer un diagnóstico del estado de la digitalización en MAPFRE. También se identifican los proyectos e iniciativas de transformación que ya están en marcha en el Grupo, tanto las de regiones y países como las soluciones globales que vienen de áreas corporativas. Además, en esta primera fase se realiza un primer inventario de las capacidades que hay que desarrollar para impulsar la transformación digital en la compañía. ¿Qué son las capacidades? Muy sencillo: aquellos ámbitos de conocimiento y actuación que MAPFRE debe abordar para tener éxito en la transformación digital. El Big Data, la automatización del back-office o la formación digital son algunos ejemplos. Por último, en esta primera etapa se diseña el Marco Global Corporativo de Transformación Digital, en el que se definen las directrices (normas, criterios y modos de actuar que aseguran el impulso y coordinación de la transformación digital), el modelo de gobierno, la metodología y el equipo de la iniciativa.



Ciclo de vida de la Transformación Digital en MAPFRE



El éxito de nuestra transformación digital pasa por dos pilares fundamentales: la tecnología y las personas

- **FASE II Definición:** en esta fase se ha procedido a la definición detallada de las capacidades y directrices, realizando un análisis de madurez de las mismas a nivel país y corporativo. Una vez definidas capacidades y directrices se han identificado diversos bloques de actuación que servirán de guía para acelerar la Transformación Digital en las distintas geografías. Asimismo se ha continuado con el seguimiento y monitorización de las iniciativas y proyectos de transformación en regiones y países,

así como la implantación a nivel local de las soluciones globales que se impulsan desde las áreas corporativas.

Todo ello con el soporte de un cuadro de mando que nos ayude a conocer la evolución de la Iniciativa.

- **FASE III Alineamiento:** Desde los bloques de actuación buscamos un planteamiento común, compartido por los países, regiones y áreas corporativas que se incorporará como base en los diferentes planes estratégicos. Se trata, en definitiva, de aunar esfuerzos y lograr una puesta en escena común sobre

transformación digital en todo el Grupo.

- **FASE IV Implementación:** En la cuarta y última fase se procede a actualizar el portfolio de proyectos, iniciativas y soluciones globales, a la vez que se avanza en el desarrollo e implantación de los mismos a nivel global, regional y país, siguiendo lo establecido en los planes estratégicos y monitorizado a través del cuadro

de mando de la Transformación Digital

Es importante señalar que este ciclo de vida de la Transformación Digital en MAPFRE está en constante movimiento, es un ciclo anual y que, una vez se completa la cuarta fase de implementación, comienza de nuevo el proceso en la fase I de comprensión para buscar siempre la mejora continua.

[DIGITALIZACIÓN  
RELACIÓN CLIENTE]

[DIGITALIZACIÓN  
OPERACIONES]



[TECNOLOGÍA]

[PERSONAS]



¿Qué son las capacidades? Muy sencillo: aquellos ámbitos de conocimiento y actuación que MAPFRE debe abordar para tener éxito en la transformación digital. El Big Data, la automatización del back-office o la formación digital son algunos ejemplos



José Manuel Inchausti

“El cliente nos exige que seamos cada vez más digitales”

Podemos decir así que la transformación digital forma parte de la cultura de MAPFRE, que junto al esfuerzo y el compromiso, se caracteriza también por una vocación de mejora y liderazgo constante.

Tenemos el reto de ser más ágiles y simplificar los procesos internos. Pero sobre todo podemos aprovechar la oportunidad que nos brindan las nuevas tecnologías para dar mayor capacidad de decisión al cliente.

Las directrices son las normas que aseguran el impulso y coordinación de nuestra transformación digital

Porque ahora, más que nunca, el cliente es nuestro guía. Lograrlo es una labor de todas las personas de MAPFRE, transformando la compañía día a día.



## Conoce los bloques de actuación y capacidades de la Transformación Digital de MAPFRE

|  |   |
|--|---|
|  <p><b>Autoservicio-Automatización del back-office</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionalidades de autoservicio</li> <li>• Automatización del back-office</li> </ul>           | <p><b>Presencia digital</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing digital</li> <li>• Gestión de frontales</li> <li>• Gestión de redes sociales</li> </ul>   |
|  <p><b>Orientación al cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CRM-360</li> <li>• Experiencia de cliente</li> <li>• Productos dinámicos: modulares y personalizados</li> </ul>    | <p><b>Globalización de la arquitectura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectura empresarial</li> <li>• Arquitectura de integración</li> </ul>    |
|  <p><b>Advanced analytics/análítica avanzada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Big data (arquitectura y gobierno del dato)</li> <li>• Modelos predictivos</li> </ul>              | <p><b>Entorno seguro digital</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad digital, privacidad, plataformas criptográficas y pagos digitales</li> <li>• Lucha tecnológica contra el fraude</li> <li>• Gestión de riesgos cibernéticos</li> </ul>  |
|  <p><b>Transformación interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación digital</li> <li>• Puesto de trabajo virtual</li> <li>• Metodología "Ágil" (innovación y IT)</li> </ul> | <p><b>Movilización de la red</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extranet global (distribuidores y proveedores)</li> </ul>    |

El CEO de MAPFRE IBERIA y sponsor de Transformación Digital destaca que "la era digital nos ofrece una oportunidad para desarrollar nuestro liderazgo, y por lo tanto es clave para el futuro de MAPFRE". Señala además que en el mundo digital "el cliente es soberano y nos exige que hablemos su mismo lenguaje, cada vez más digital". Así, afirma que es importante estar allí donde esté el cliente, sea cual sea el canal y el formato, "porque esto es lo que nos hace diferentes en MAPFRE, somos capaces de atender digitalmente a nuestros clientes cada vez mejor y al mismo tiempo mantenemos la red agencial más eficiente".

En este sentido, añade que "hemos trabajado con intensidad para integrar nuestras redes tradicionales en el mundo digital, porque queremos que nuestros mediadores tengan herramientas que faciliten la comunicación digital con sus clientes".

José Manuel Inchausti está convencido de que "pronto veremos una MAPFRE aún más digital, y para lograrlo hay dos pilares que son clave: la tecnología y las personas. Es importante recordar que la transformación digital impacta en todos los ámbitos de la organización y cuyo éxito por tanto dependerá del compromiso e involucración de cada uno de nosotros".