

José Manuel Corral

DIRECTOR GENERAL DEL **ÁREA CORPORATIVA DE NEGOCIO Y CLIENTES**

“Somos un área corporativa que, por definición, debemos estar muy cerca de las diferentes realidades locales”

TEXTO **LUZ GARCÍA** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE**

Dirige el área corporativa de Negocio y Clientes de MAPFRE y es *sponsor* de las iniciativas estratégicas corporativas Modelo de Relación con el Cliente y SAM 3.0. En esta entrevista nos pone al día de los objetivos del área que dirige y de los proyectos que tiene en marcha.

Para empezar, ¿puedes explicarnos brevemente cuál es la misión del área corporativa que diriges?

El área corporativa de Negocio y Clientes, como cualquier otra área corporativa, tiene una función primordial, que es definir un marco de referencia y establecer directrices en este caso relacionadas con el desarrollo del negocio y la gestión de los clientes que atiendan a la estrategia del Grupo, para su implantación en los diferentes países.

Con un poco más de detalle trabajamos tres dimensiones: producto, cliente final y cliente distribuidor. Todo lo que el área hace está vinculado a ese entorno y con la finalidad de aportar a la propuesta valor que los países pueden estar desarrollando localmente ahora mismo, enriqueciéndola.

¿Cuál es la hoja de ruta del área?

Nuestro objetivo es estar muy pegados a las diferentes realidades locales. Hasta ahora el área ha estado más centrada en documentar todo el conocimiento de negocio y clientes que existía en la compañía, algo que era necesario. Pero ahora es muy importante enfocarnos en la implantación. En 2019 vamos a pasar de lleno a la práctica, apoyando *in situ* las necesidades de los países en los tres entornos mencionados: producto, cliente final y cliente distribuidor, siempre de acuerdo con el nuevo modelo de gestión y despliegue de las iniciativas y proyectos de áreas corporativas.

¿Qué grandes proyectos tiene en marcha esta área corporativa?

Además de las iniciativas estratégicas corporativas de Seguro de Automóviles MAPFRE 3.0 (SAM



3.0.) y Modelo de Relación con el Cliente, tenemos en marcha otras cinco iniciativas: Vida, Modelos de desarrollo de negocio, Gestión del cliente distribuidor, Mejores prácticas y Sistema informacional (BINCI). Todos nuestros proyectos giran en torno a ellas.

Eres sponsor de una iniciativa que viene de atrás, Modelo de Relación con el Cliente. ¿En qué fase se encuentra esta iniciativa? ¿Qué objetivos tiene? ¿En qué consiste?

Modelo de relación con el cliente es una iniciativa que ha tenido una evolución en su configuración, sus objetivos e incluso desde el punto de vista del propio gobierno de la iniciativa. Tiene un objetivo clarísimo: hacer de MAPFRE una organización orientada al cliente. Cuando decimos organización orientada al cliente no nos referimos únicamente a un punto de vista comercial, nos referimos a que el Grupo en su conjunto y las compañías que lo conforman tienen que estar orientadas al cliente en cualquier proceso de nuestra relación profesional con él.

Tenemos una serie de programas identificados, una nueva Dirección de clientes liderada por Maribel Solanas, que está trabajando duro en esta iniciativa. Estamos relativamente satisfechos con la evolución reciente de la misma, aunque nos queda mucho por hacer, mucho por entregar. Y tenemos un reto, Luz, dentro del Grupo y es que todos entendamos que esta iniciativa tiene un impacto de negocio elevadísimo. Hay una relación directamente proporcional entre la orientación al cliente y cuánto más vendemos y cuánto mejor retenemos. Ese es el reto en el



CUATRO VECTORES DE INICIATIVA

MRC

- 1/GOBIERNO Y CALIDAD DEL DATO
- 2/PROPUESTA DE VALOR
- 3/CRM
- 4/EXPERIENCIA DEL CLIENTE

que estamos inmersos ahora mismo, conseguir a través de su portfolio de proyectos que esta iniciativa vaya impactando en el negocio, consiguiendo mejores niveles de venta cruzada y de retención de los clientes.

Un reto importante, sin duda. La verdad es que siempre ha sido fundamental estar orientado al cliente, pero en el entorno en el que estamos, en el que claramente el cliente, más que nunca, es el rey hay que darle lo que necesita, cuando lo necesita y como lo necesita. En esta iniciativa se trabaja en esta dirección...

Sí, estamos trabajando en conseguir tener un marco de referencia con perspectiva, tal y como mencionaba al principio, y una hoja de ruta claros para

conseguir que todas las operaciones de nuestro grupo estén en disposición de ofrecer una experiencia al cliente adecuada desde cualquier punto de vista y que el cliente así lo perciba.

Hoy tenemos una compañía en ocasiones más orientada al producto, al ramo, por razones de nuestra historia y de nuestra actividad, y tenemos que ir virando gradualmente para que el cliente esté en el centro de cualquiera de nuestros procesos y lo más importante, que el cliente perciba que su nivel de vinculación con MAPFRE tiene algún tipo de efecto en su relación con la compañía. Orientando todos los procesos al cliente garantizamos una mejor experiencia, lo que impacta en el negocio. En ese trabajo estamos a través de esta iniciativa estratégica.

Otra de las iniciativas corporativas de la que eres sponsor es SAM 3.0., Seguro de Automóviles MAPFRE, 3.0. El automóvil y la movilidad es uno de los entornos más

afectados por la transformación digital.

¿En qué consiste esta iniciativa y cómo va a dejar preparada a MAPFRE para competir con garantía de éxito en ese entorno?

SAM 3.0 nace como una iniciativa no estratégica, tiene una evolución y termina siendo estratégica para el Grupo. Y tiene un objetivo clarísimo: capacitar a nuestra compañía para estar preparada ante toda la revolución que en el entorno del seguro automóvil está llegando de la mano de la propia industria automovilística y tecnológica.

Nosotros estamos trabajando en desarrollar capacidades dentro del Grupo que nos permitan atender a nuevos riesgos, derivados de cuestiones que a todos nos suenan: vehículo conectado, vehículo autónomo, pago por uso, telemática embarcada... Todo eso requiere una respuesta distinta a la tradicional y MAPFRE está en la línea de desarrollar las capacidades que respondan a estos retos que tenemos por delante.

Pero todos tenemos que entender que SAM 3.0 tiene como iniciativa escasamente algo más de un año, y no podemos esperar que en marzo de 2019, que es cuando deben entregar sus resultados estas nuevas iniciativas de carácter estratégico, SAM 3.0 haya resuelto todas las carencias o haya desarrollado todas las capacidades que MAPFRE necesita para hacer frente a la revolución de la movilidad y el automóvil.

Lo que sí está claro es que SAM 3.0 va a dejar una hoja de ruta perfectamente establecida, va a entregar unas primeras capacidades con las cuales MAPFRE va a estar mejor preparada para atender estos retos. Es un primer paso muy importante, pero tenemos que seguir, y seguiremos

**ORIENTACIÓN AL CLIENTE
MAPFRE ESPAÑA LLEVA**

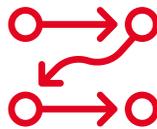
15 AÑOS

TRABAJANDO EN ELLO
Y ES UN **CASO DE ÉXITO**.
A DÍA DE HOY TIENE EL
NIVEL MÁS ALTO DEL GRUPO
EN EL INDICADOR CON EL
QUE SE MIDE EL **GRADO DE
ORIENTACIÓN AL CLIENTE:**

80%

SAM 3.0

VA A DEJAR UNA **HOJA DE RUTA
PERFECTAMENTE ESTABLECIDA**



enriqueciendo esa hoja de ruta para lograr que MAPFRE, en el menor tiempo posible, tenga todas las capacidades que se requieren en una compañía líder como la nuestra para atender lo que alrededor del automóvil se está produciendo en el momento actual.

¿Hay ya algunos avances que destacar?

Estamos trabajando en todas las líneas –conectividad del vehículo, colaboración con fabricantes, pago por uso, vehículo conectado, asistencia... y tenemos avances en todas ellas. Por ejemplo, el análisis de la correlación de los ADAS (ayudas a la conducción) con los niveles de siniestralidad y su posible aplicación en la configuración de las tarifas, que

hemos trabajado de la mano del Cesvimap, es un paso muy importante, por mencionar alguno.

Tenemos que conseguir que el seguro en general, y MAPFRE en particular, se convierta en un actor relevante en esta revolución, con un papel muy visible de esta nueva etapa. Nos jugamos mucho. Y por eso, como reflexión final me gustaría añadir que es importante que se defina en el Grupo una hoja de ruta a alto nivel de cómo deben sumar las distintas líneas en las que diferentes equipos estamos trabajando, que aunque están vinculadas a iniciativas estratégicas independientes, todas están enfocadas a esta transformación que está afrontando MAPFRE para hacer frente a la nueva realidad en la que nos movemos.

El reto es importante, y necesitamos mucho trabajo en equipo y mucha colaboración para darle respuesta.



PUEDES VER LA VERSIÓN EN **VIDEO**
DE LA ENTREVISTA EN NUESTRA EDICIÓN DIGITAL

