



+ crecimiento + rentabilidad

TEXTO **PABLO FUENTES** | ILUSTRACIONES **MAPFRE**

En MAPFRE nos transformamos para seguir siendo la aseguradora global de confianza. El nuevo Plan Estratégico 2019-2021 nos sirve de marco para ser una compañía más ágil, eficiente, innovadora y rentable. Y tu participación es clave.



SIGUE EN LA
INTRANET GLOBAL
LA COMUNICACIÓN
DE LA NUEVA
ESTRATEGIA

Transformación más digitalización, igual a **LIDERAZGO**

«Digitalización y transformación son la clave de nuestra evolución. La transformación estará presente en todo lo que hagamos, es decir será transversal y actuará como un auténtico acelerador en todos los ámbitos de nuestra compañía». Nuestro presidente Antonio Huertas describió así la base del nuevo Plan Estratégico de MAPFRE para el periodo 2019-2021, en un vídeo publicado en la Intranet a finales de 2018 dirigido a todos los empleados del Grupo en el mundo.

Bajo el lema «Transformándonos para crecer y mejorar la rentabilidad», el nuevo plan estratégico es el marco para priorizar mejor nuestros objetivos e iniciativas, y ser una compañía más ágil, eficiente, innovadora y rentable. Durante el comienzo de 2019 te hemos contado en la Intranet los detalles de este nuevo Plan Estratégico a través de un plan global de comunicación, que continuará en los próximos meses con campañas específicas dedicadas a los tres pilares estratégicos y sus respectivas iniciativas: Orientación al cliente (Foco en el Cliente, Salud Digital, Plan de Negocio Digital,



EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD SIGUEN SIENDO EL FOCO DE NUESTRO CAMINO HACIA EL CAMBIO, APOYÁNDONOS EN LOS VALORES QUE SIEMPRE NOS HAN CARACTERIZADO Y QUE COMPARTIMOS EN MAPFRE

SAM 3.0 y Grandes Ciudades), Eficiencia en la gestión técnica y operativa (Modelo Global de Eficiencia Operativa y *Advanced Analytics*), y Cultura y talento humano (Reto Digital).

En el marco del nuevo plan, el crecimiento y la rentabilidad seguirán siendo el foco de nuestro camino hacia el cambio, apoyándonos en los valores que siempre nos han caracterizado y que compartimos en MAPFRE: Solvencia, Integridad, Vocación de servicio, Innovación para el liderazgo y Equipo comprometido. Ahora ha llegado el momento de avanzar para seguir siendo líderes, lo cual pasa por ser una compañía

aún más centrada en el cliente, más competitiva y más sostenible.

En nuestro camino hacia la transformación contamos con una Agenda del Cambio que establece los diez puntos prioritarios de nuestra estrategia. En el marco de esta agenda, queremos tener un modelo de crecimiento rentable que priorice el uso eficiente del capital y el pago de dividendos; vamos a poner en marcha planes exigentes de control de gasto que nos permitan modelos de negocio

NUESTRA AGENDA DEL CAMBIO



competitivos, rentables y sostenibles; también apostamos por adquisiciones y desinversiones que generen valor y estén alineadas con la estrategia, y reforzar nuestra estructura y procesos para mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Además, queremos tener un gobierno corporativo más ágil e integrado, que combine un mayor control y más aportación de valor, y avanzar hacia un modelo de innovación abierto que nos aporte ventajas competitivas con clientes, productos, servicios y procesos.

En los próximos años queremos también tener una tecnología global, abierta y flexible, adaptada a las necesidades de los negocios, y enfocándonos hacia un modelo de trabajo planificado y eficiente, que nos permita conseguir resultados previsibles y satisfactorios, con énfasis en los aspectos

técnicos. Y vamos a apostar por una política que potencie nuestra reputación en todos los mercados y refuerce el propósito transformacional de MAPFRE.

No obstante, como señala nuestro presidente en el artículo de opinión de este reportaje, para abordar con éxito esta transformación es fundamental cuidar previamente la sostenibilidad económica del negocio, con foco en el rigor técnico y el conocimiento, en la formación y mejora continua y, por supuesto, en el cliente como centro de nuestra actividad.

Para hacer realidad esta Agenda del Cambio contamos con nuestro activo más importante: un equipo internacional y comprometido. En los próximos años vamos a seguir avanzando para convertirnos en un equipo multicultural abierto y flexible con perfiles adaptados a nuestras necesidades de transformación.



VOCES DEL PLAN ESTRATÉGICO, ¿CÓMO CONTRIBUYES A TRANSFORMAR MAPFRE?

En los próximos meses se lanzarán en la Intranet Global campañas específicas para cada uno de los tres pilares estratégicos. En el marco de estas campañas, te invitaremos a que nos cuentes, a través de un vídeo breve, cómo contribuyes a transformar MAPFRE en tu día a día en relación a la orientación al cliente, la eficiencia operativa o la cultura y talento humano. Los vídeos se publicarán en una videoteca en la Intranet Global, donde podrás comentarlos y valorarlos. Aquellos que más visualizaciones logren en cada pilar, lograrán como premio un Kit completo de la Volvo Ocean Race. Y el vídeo más votado de los tres pilares, recibirá el premio "Voces del Plan Estratégico 2019": una raqueta de Rafa Nadal firmada. Estate atento a la Intranet, ¡y anímate a participar!

PILARES ESTRATÉGICOS



EXCELENCIA EN LA GESTIÓN TÉCNICA Y OPERATIVA

Trabajamos para mejorar nuestra eficiencia, adaptando nuestra estructura para ofrecer un servicio excelente, con una tecnología global, flexible y abierta, que nos permita aumentar nuestra competitividad.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Somos un equipo orientado 100% al cliente. Apostamos por un modelo competitivo, que pone siempre al cliente en el centro de todo lo que hacemos con la finalidad de ofrecer una experiencia óptima en cada momento de contacto con MAPFRE. Queremos conocer, entender y fidelizar a los clientes; incrementar la productividad en todos nuestros canales e innovar en productos, servicios y experiencias para nuestros clientes.

CULTURA Y TALENTO

Potenciando el compromiso de todos los que trabajamos en MAPFRE, queremos seguir adaptándonos a los cambios con nuevas habilidades que nos permitan afrontar los desafíos futuros. Seguimos trabajando para ser referentes en sostenibilidad. MAPFRE es un grupo comprometido con el desarrollo sostenible y, en especial, con la lucha contra el cambio climático.

Objetivos de MAPFRE para 2021

El nuevo Plan Estratégico 2019-2021 se concreta en unos objetivos aspiracionales para el trienio, que MAPFRE ha presentado en su Junta General de Accionistas 2019 celebrada el pasado 8 de marzo. Como puedes ver en la iconografía, los objetivos se centran en el crecimiento rentable y la generación de valor para nuestros accionistas, en nuestra apuesta por la eficiencia y la innovación, así como en el compromiso de la compañía por la sostenibilidad y la diversidad.

Plan de comunicación de la estrategia

El éxito de nuestra hoja de ruta para los tres próximos años pasa por la participación y el compromiso de cada uno de nosotros. Por eso, es importante que todas las personas de la compañía conozcamos y entendamos los principales mensajes y objetivos de nuestra estrategia. Con este fin, desde finales de 2018 se está desplegando un Plan Global de Comunicación, para difundir en toda la organización las iniciativas estratégicas y contar sus avances, así como alinear e involucrar en la consecución de los objetivos.

El plan de comunicación de la Estrategia incluye novedades importantes:



Ingresos 30.000 M€
o incremento anual del 5% en primas.



Más valor para el accionista. ROE promedio del 10%.



Aumento rentable negocio de vida.
Las primas tendrán un crecimiento promedio del 8%.



Clientes.
El 73% negocios con NPS® superior al promedio de nuestros competidores.



Ratio combinado.
Alcanzar un promedio del 96% en No Vida.



Gestión operativa.
Las nuevas capacidades de autoservicio digital aumentarán en más de 10 millones las transacciones robotizadas.



Negocio digital.
Aumentaremos los ingresos un 41% hasta 2021.



Open Innovation.
Aplicar las soluciones de negocio originadas en el MOI a más de 1 millón de clientes.



Sostenibles.
MAPFRE IBERIA será neutra en carbono en 2021.



Inclusión.
En 2021 al menos el 3% de la plantilla serán personas con discapacidad.



Índice de Cultura y Talento sea del 75% en tres años.



Igualdad.
El 45% de las vacantes en puestos de responsabilidad serán cubiertas por mujeres.

- **Espacio de la Estrategia en la Intranet Global**, donde el empleado encuentra, a un solo clic y en un formato dinámico y visual, los principales contenidos del Plan Estratégico y todas las noticias sobre los avances del mismo.
- **Personalización**, en este Espacio de la Estrategia cada persona verá el contenido global del Plan Estratégico, común para todos, pero además accederá también a la información estratégica de su ámbito más cercano, en función de su región, país, área corporativa o unidad de negocio.
- **Kit de comunicación**, con el objetivo de facilitar la comunicación en cascada de directivos y responsables de equipos. El Kit incluye los contenidos necesarios para explicar el nuevo Plan Estratégico, así como una guía de mensajes y recomendaciones para hacer una comunicación más efectiva con los equipos.
- **Comunidad colaborativa en la Intranet**, integrada por los equipos de Comunicación y Estrategia de todo el mundo, con el objetivo de trabajar de forma coordinada en el despliegue del Plan de Comunicación, aprovechar sinergias y compartir mejores prácticas.





ANTONIO HUERTAS
PRESIDENTE DE MAPFRE

¿QUÉ PUEDO HACER HOY PARA TRANSFORMAR MAPFRE?

El mundo se mueve a gran velocidad, y en MAPFRE debemos movernos al mismo ritmo. Por eso, bajo el nuevo lema “Transformándonos para crecer y mejorar la rentabilidad” hemos reforzado nuestro enfoque estratégico, priorizando las acciones e iniciativas que nos van a permitir alcanzar nuestros principales objetivos. En el nuevo plan estratégico mantenemos nuestra Misión, Visión y Valores, potenciando la Agenda del Cambio, para priorizar aquellos aspectos que debemos reforzar y corregir.

Manteniendo las sólidas bases de nuestro Grupo y los valores que siempre han caracterizado a MAPFRE, estamos innovando

en todo aquello que nos ayude a convertirnos en una mejor empresa, más ágil, más avanzada y más eficiente, sin perder el foco sobre los dos principales motores de nuestra actividad: el cliente y la rentabilidad del negocio.

Por eso, incluso antes que la propia transformación, tenemos que cuidar la sostenibilidad económica de nuestro negocio, desde la perspectiva de la disciplina y el rigor técnico, el conocimiento especializado en las áreas de nuestra responsabilidad y la formación y el desarrollo profesional continuo. Pero también, sin olvidar al cliente, verdadero motor de nuestra presencia, al cual tenemos que cuidar, acompañar y satisfacer en todo momento.

Esta transformación en la que estamos embarcando a la organización es absolutamente necesaria si queremos que MAPFRE cristalice su visión de ser la aseguradora global de confianza. Por eso estamos cambiando, haciendo las cosas de forma distinta, apoyándonos en nuestros tres pilares estratégicos. Apostamos por un modelo competitivo que sitúe siempre al cliente en el centro de todo lo que hacemos, para conocerle mejor y fidelizarle, lo cual nos exige ser más creativos y explorar nuevas oportunidades. Además, necesitamos avanzar en formas de operar más eficientes, que nos permitan ser más rigurosos, competitivos y tecnológicos. Y por supuesto, queremos seguir evolucionando para adaptarnos a los cambios y superar nuevos retos, lo que nos va a permitir seguir siendo referentes como

una compañía más sostenible, innovadora y comprometida.

Todo lo que hacemos en MAPFRE para ser la aseguradora global de confianza no sería posible sin el trabajo, la ilusión y el compromiso de todas las personas que, como tú, formamos parte de este gran equipo, del que me siento orgulloso. Esta es nuestra principal ventaja competitiva, porque no somos una empresa más, somos MAPFRE. Por eso es importante que cada uno de nosotros reflexionemos sobre cómo podemos contribuir a transformar MAPFRE desde nuestra función y en nuestro trabajo diario. Pensar en nuevas formas de hacer las cosas, o en aquello que podemos dejar de hacer. En cómo trabajar de forma más ágil, eficiente y colaborativa con nuestros compañeros, en nuevas ideas y soluciones que nos permitan estar aún más cerca de nuestros clientes.

El cambio ya ha comenzado, es aquí y ahora. Tenemos que dar un paso al frente para seguir siendo un líder global. El éxito depende de la participación y el compromiso de todos, y por eso te animo a que tras entrar a la oficina cada día te plantees la siguiente pregunta: “¿Qué puedo hacer hoy para transformar MAPFRE?”.

Cuento contigo.
GO!, tú transformas MAPFRE.

Un abrazo.