

PLAN DE NEGOCIO DIGITAL DE MAPFRE

Objetivo: Desarrollar el Negocio Digital de MAPFRE en el mundo

Esta Iniciativa Estratégica Corporativa busca articular el desarrollo de los negocios digitales de MAPFRE a través de nuevos canales y aprovechar las oportunidades de la digitalización. El Plan de Negocio Digital contribuirá a incrementar un 50% el volumen de negocio digital en 2018 respecto 2015, todo ello de manera sostenible y con buenos ratios combinados.

texto **PABLO FUENTES Y EQUIPO CORPORATIVO DE NEGOCIO DIGITAL**

MAPFRE es consciente desde hace algunos años del cambio que trae consigo la Era Digital, tanto en el comportamiento de los mercados como en el comportamiento de nuestros clientes. Por esta razón, las distintas Unidades de Negocio habían lanzado varias iniciativas, dando comienzo a la andadura de MAPFRE en el mundo digital. Ejemplo de esto son los diferentes portales comerciales que existían en los países desde los que se podían contratar nuestros productos, las operaciones Verti e InsureandGo, etc.

Hasta el comienzo de esta iniciativa cada operación se embarcaba en este negocio individualmente. El Plan de Negocio Digital, cuyo sponsor es José Luis Bernal, director general adjunto de la Dirección Corporativa de Negocio Digital, tiene por objetivo focalizarse en el crecimiento rentable del Negocio Digital, generando sinergias derivadas de la gestión global. Es importante no confundir esta iniciativa con la transformación digital, ya que cada una tiene un objetivo diferente. La iniciativa Plan de Negocio Digital pone foco en el crecimiento rentable de nuestro negocio y no en la transformación del negocio existente, que es responsabilidad de la Iniciativa Estratégica Corporativa de Transformación Digital.

Por tanto, el Plan de Negocio Digital, surge para abordar las grandes oportunidades del mundo digital y estructurar el desarrollo del Negocio Digital, facilitando la diversificación de canales y productos y cubriendo así nuevos segmentos relevantes de mercado.

Uno de los primeros pasos de la iniciativa fue definir qué es para MAPFRE el Negocio Digital con la lógica de medir los avances del Grupo en dicho negocio: el Negocio Digital no es solamente aquel que proviene de canales en los que las interacciones con el cliente son íntegramente digitales. Se dan muchas ocasiones en las que nuestra relación con el cliente es híbrida, pudiendo haber

2. **Metodología de análisis interno común.** Tras el análisis de los mercados, esta metodología ayuda a obtener una visión de la madurez digital (tanto en herramientas, como en talento y prácticas) de cada operación. Hace más sencillo el punto de partida del Plan de Negocio Digital en cada país.
3. **Metodología de simulación de escenarios.** Ofrece al Grupo una herramienta sencilla y común para comprender las principales palancas de cada mercado y operación y proyectar su evolución a futuro.
4. **Metodología de definición de modelos de negocio.** Ayuda a definir las propuestas de valor de cada operación, así como resaltar los principales factores competitivos y cómo apalancar en ellos nuestro crecimiento.

Se trata por tanto de una estrategia de desarrollo de negocio personalizada para cada país. El buen desarrollo de la estrategia se medirá con indicadores de los principales ámbitos comunes para todas las operaciones: primas, siniestros, resultado, costes de adquisición, etc.

El Plan de Negocio Digital es por tanto la suma de los diferentes planes locales y ha sido posible gracias al esfuerzo conjunto de un equipo de más de 140 personas en 22 países diferentes, sin los cuales no hubiera sido posible el comienzo de la implantación del mismo.



“ **El Plan de Negocio Digital integra ya más de 600 proyectos, que giran en torno a ocho grandes áreas digitales y un portfolio de iniciativas comunes** ”

Ocho grandes áreas digitales de actuación

El Plan de Negocio Digital fue aprobado en la Reunión de Análisis Estratégico del Comité Ejecutivo de MAPFRE de julio 2016 y actualmente se encuentra en su fase de implantación. Identifica ocho grandes áreas digitales dentro de las que se impulsan a la vez distintas iniciativas y proyectos, como se puede ver en la infografía a pie de página.

En total se han identificado más de 600 proyectos e intervendrán en su ejecución más de 400 personas en diferentes países, bajo la supervisión y el apoyo de la Dirección Corporativa de Negocio Digital.

En concreto, el Negocio Digital del Grupo MAPFRE se está desarrollando a día de hoy en 22 países, considerando 23 operaciones diferentes y dos nuevos proyectos, bajo diferentes marcas:

- MAPFRE Digital (16 operaciones existentes).
- Verti (tres operaciones existentes y dos proyectos en curso).
- InsureandGo (tres operaciones existentes).

La implementación del Plan de Negocio Digital comenzará en 2017 y se prevé que el desempeño de las iniciativas y proyectos se distribuya entre las diferentes regiones del grupo de la siguiente manera:

Un reto ambicioso

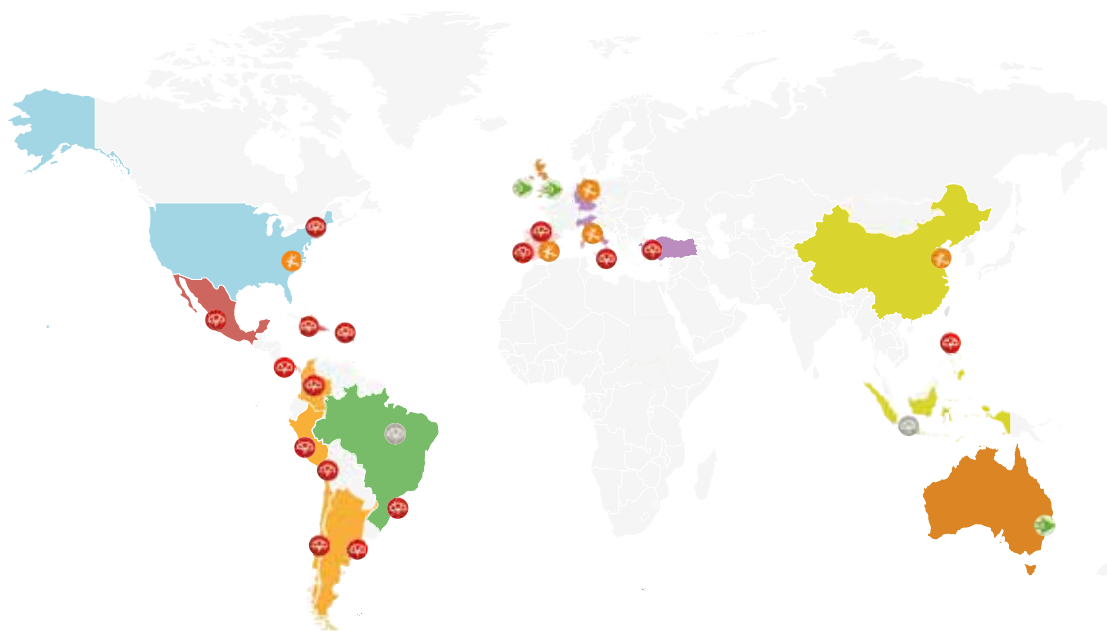
El principal objetivo del Plan de Negocio Digital fue anunciado por el Presidente de MAPFRE, Antonio Huertas, en la Junta General

OCHO GRANDES ÁREAS DIGITALES DEL PLAN DE NEGOCIO DIGITAL



EL NEGOCIO DIGITAL: UNA REALIDAD EN MAPFRE

23 operaciones existentes y 2 proyectos en curso en 22 países diferentes



MAPFRE Digital
 NORTEAMÉRICA
 01/ Estados Unidos
 02/ Puerto Rico
 LATAM NORTE
 03/ México
 04/ República Dominicana
 05/ Panamá
 LATAM SUR
 06/ Colombia
 07/ Perú
 08/ Chile
 09/ Argentina
 BRASIL
 10/ Brasil
 IBERIA
 11/ España
 12/ Portugal
 EMEA
 13/ Malta
 14/ Turquía
 APAC
 15/ Filipinas

VERTI
 NORTEAMÉRICA
 16/ Estados Unidos
 IBERIA
 17/ España
 EMEA
 18/ Italia
 19/ Alemania
 APAC
 20/ China

INSURE&GO
 EMEA
 21/ Reino Unido
 22/ Irlanda
 APAC
 23/ Australia

OTROS
 BRASIL
 24/ BB Seguros
 APAC
 25/ Indonesia ABDA

MAPFRE DIGITAL VERTI I&GO OTRAS



“ El Negocio digital de MAPFRE se está desarrollando en 22 países alrededor del mundo operando bajo diferentes marcas ”



de Accionistas de 2016: incrementar un 50% el Negocio Digital de la compañía para el año 2018, respecto a cierre de 2015.

José Luis Bernal afirma que “MAPFRE quiere ser líder en la distribución digital, lo cual exige metas ambiciosas. Finalizada la definición del Plan de Negocio Digital, orientado al desarrollo de canales digitales y al crecimiento rentable, se abre el reto de su implantación. A tal efecto, la Dirección Corporativa de Negocio Digital caminará de la mano con las diferentes operaciones durante su

puesta en marcha, sirviendo de guía y actuando como un catalizador de sinergias que aceleren la consecución de los objetivos del Grupo. El éxito de MAPFRE es el éxito de cada una de sus operaciones, verdaderas protagonistas del proceso”. José Luis Bernal añade que “el cambio constante y la velocidad que caracterizan al mundo digital nos exigen una gran agilidad para acelerar y adaptarnos a los cambios, siempre bajo las premisas de la innovación, el liderazgo, el trabajo en equipo y el aprendizaje”.