

ENTREVISTA

Carlos Villanueva

Director de Operaciones de MAPFRE Global Risks

“Transparencia, eficiencia, agilidad y foco en el cliente son los puntos principales en la gestión de Grandes Riesgos”

Debido a los cambios derivados de la digitalización en las empresas y la industria, el sector asegurador de los grandes riesgos internacionales se transforma y actualiza de forma permanente. En MAPFRE Global Risks la inteligencia artificial, la automatización y el análisis de datos impulsan la excelencia operativa en las operaciones globales y los programas internacionales de seguros, implementando la eficiencia, agilidad, calidad y reducción de coste, al mismo tiempo que fortalecen la experiencia del cliente y su confianza.

La gestión de datos está condicionando el proceso de toma de decisiones en el sector asegurador, lo que garantiza una mejor experiencia del cliente y la oferta de propuestas personalizadas que calculen y minimicen mejor los riesgos. La automatización de tareas y la inteligencia artificial agilizan el análisis de cantidades ingentes de información y aportan transparencia, eficiencia y agilidad, eliminando tareas repetitivas, reduciendo el margen de error e incrementando el valor añadido, pero no sustituyen al equipo humano: “las personas son nuestro mejor activo”.

En MAPFRE Global Risks se gestionan riesgos de grandes empresas en operaciones muy complicadas, ¿Cómo se plantea la es-

trategia de servicio al cliente? ¿Cuál es el factor diferenciador?

Históricamente, en la gestión de grandes clientes, capacidad y precio eran los dos principales ejes a la hora de la toma de decisión de nuestros clientes. En los últimos años la tendencia ha cambiado y el servicio al cliente ha pasado a ser una variable necesaria a la hora de contratar un seguro de una gran empresa. MAPFRE ha priorizado niveles de servicio muy exigentes que permitan complementar la necesidad de un seguro con la gestión de la actividad diaria de nuestros asegurados. En muchos casos nos encontramos con clientes que, para seleccionar su aseguradora de confianza, reclaman protocolos de servicio vinculados a la gestión de sus programas de seguros en los que se detallan tiempos

de respuesta, procedimientos específicos por líneas de negocio, alcance geográfico, etc. Sin ninguna duda el mercado está priorizando el servicio que reciben de su aseguradora en busca de una gestión más dinámica y eficiente de sus pólizas. En MAPFRE Global Risks estamos enfocados en este tipo de servicios; nuestra especialidad siempre ha sido ofrecer soluciones a medida a nuestros clientes.

¿Cómo os coordináis internamente para conseguir la mayor eficiencia y visión unificada en operaciones en las que intervienen varios participantes y diferentes territorios?

En MAPFRE tenemos vocación de liderazgo en todos los mercados en los que operamos. Esta posición privilegiada nos permite poder desplegar soluciones ase-



guradoras para nuestros clientes en todos los países en los que tenemos presencia. En MAPFRE Global Risks somos expertos en la gestión de Programas Internacionales de Seguros de clientes globales multinacionales. Trabajamos en diferentes países, con diferentes husos horarios y con necesidades locales muy diversas para dar un servicio global a nuestros clientes desde una gestión única centralizada de sus Programas de Seguros en cada uno de los países donde el cliente tiene una necesidad aseguradora.

Y externamente, ¿cómo se optimizan las interacciones con los clientes y corredores?

Transparencia, eficiencia, agilidad y foco en el cliente son los puntos principales en la gestión de Grandes Riesgos. Consideramos fundamental mantener relaciones a largo plazo con nuestros clientes y corredores. Conocemos muy bien a nuestros clientes lo que nos permite poder adaptarnos y anticiparnos a sus necesidades en el despliegue y seguimiento de sus operaciones.

Trabajamos con los corredores para gestionar, en el menor tiempo posible y con la máxima flexibilidad, cualquier necesidad que surja en el día a día de la operación con el cliente.

¿Cómo conseguir una visión única global, garantizando a su vez un despliegue local de medios para la respuesta inmediata?

En MAPFRE Global Risks ofrecemos servicios en 125 países, lo que nos permite operar en prácticamente toda la geografía mundial. Desde el Área de Operaciones, somos responsables del control integral del proceso operativo de los Programas Internacionales de Seguros de clientes globales y nos encargamos del despliegue inmediato de las operaciones con máxima cercanía al cliente.

¿Utiliza el sector asegurador de grandes riesgos los datos para mejorar los procesos? ¿Disponéis en MAPFRE Global Risks de datos de calidad que posibiliten un análisis y trazabilidad efectiva de las operaciones?

La gestión del dato es clave y trabajamos día a día para homogeneizarlo y normalizarlo. Recientemente, MAPFRE ha creado la figura del *Chief Data Officer* corporativo, reforzando internamente la sensibilidad hacia una gestión del dato ordenada. Desde la Unidad Global Risks velamos para definir la trazabilidad del dato del cliente global en las diferentes compañías del grupo de manera que podamos analizar la información de manera integral.

“Trabajamos en analizar soluciones cognitivas, basadas en comprensión natural del lenguaje (NLP), para dar un salto cualitativo en el análisis de operaciones”

En lo referente a la gestión de la información de clientes, ¿hay alguna iniciativa interna para mejorar la información de cartera?

Trabajamos con mucho detalle nuestras bases de datos de clientes, no solo en la parte comercial, que también, sino en la parte operativa. Esto nos permite mantener una estructura de cliente homogénea en nuestras bases de datos, de manera que podamos tener un control muy exhaustivo de nuestra posición como aseguradora. Mantener la información de manera homogénea permite añadir variables en el análisis de nuestro negocio que hasta ahora no estábamos explotando.

¿Qué tipo de variables?

Por ejemplo, para la suscripción de riesgos globales, MAPFRE ha desarrollado un modelo interno de evaluación ASG que considera en la toma de decisiones la exposición al riesgo ASG de una empresa con la exposición al riesgo ASG de los países y sectores a los que la empresa ha estado expuesta y el análisis del riesgo reputacional.

¿De qué forma se puede desarrollar con el dato la prevención, el conocimiento del riesgo y la personalización de los productos?

Actualmente, la gestión de la información está condicionando la toma de decisiones. En el caso del gran cliente global tenemos a nuestro alcance mucha información, debido al impacto que tienen muchos de nuestros asegurados en la sociedad.

Gracias a soluciones de *Data Analytics* podemos combinar datos tradicionales con nuevos datos que permitan conocer mejor a nuestros asegurados y ofrecerles soluciones específicas.

Mediante la automatización inteligente se pueden crear procedimientos más eficientes. ¿Qué incidencia tiene en la industria del seguro? ¿Cómo se aplica en MAPFRE Global Risks y con qué resultados?

La automatización inteligente ofrece oportunidades en cualquier sector, pero especialmente en la industria del seguro, donde permite detectar oportunidades de innovación que aumentan la productividad, mejoran la eficiencia, optimizan los costes y reducen el riesgo operacional. En MAPFRE Global Risks estamos utilizando soluciones de RPA (Robotic Process Automation) en la mayoría de nuestros procesos de negocio, eliminando

tareas repetitivas que no aportaban valor en el día a día de nuestros equipos, reduciendo exponencialmente márgenes de error y mejorando nuestra experiencia con los clientes. Contamos con un equipo humano con mucha experiencia que queremos aprovechar en procesos de alta cualificación.

En los últimos meses hemos trabajado en analizar soluciones cognitivas basadas en comprensión natural del lenguaje (NLP), para poder dar un salto cualitativo en el análisis de nuestras operaciones y apoyar a nuestros equipos en su día a día.

¿Cuáles son las principales dificultades que hay que afrontar en el reto de la automatización inteligente?

La automatización persigue entregar valor de una manera más eficiente, no obstante, existen riesgos que deben formar parte del análisis a la hora de implantar estas soluciones. Es importante conocer la vulnerabilidad de las aplicaciones, los niveles de protección de datos y de seguridad cibernética, las incertidumbre operativas, regulatorias, éticas y jurídicas. Todo ello junto con la dificultad a la hora de encontrar competencias en inteligencia artificial componen un desafío constante. Debemos ser prudentes a la hora de dar nuevos pasos en este ámbito.

¿Puede en alguna medida la automatización ir suplantando las funciones realizadas por las personas?

Cualquier cambio en la forma de trabajo supone un reto. La automatización supone un gran apoyo en las tareas cotidianas que, a la vez que libera a nuestros equipos de la carga de trabajo con poco valor, permite que centre su motivación y energía en marcar diferencias con la competencia. En MAPFRE Global Risks no entendemos la automatización como una suplantación de funciones, sino como un complemento necesario para enfocarnos en las cuestiones que aportan mayor valor añadido. Las personas son el principal activo de MAPFRE.

¿Cómo contribuye la inteligencia artificial a mejorar la experiencia del cliente?

Uno de los principales objetivos de la inteligencia artificial es el impacto en la experiencia de cliente. La inteligencia artificial ofrece potencial para el desarrollo empresarial y las eficiencias operativas. Esto se acaba traduciendo en

“La eficiencia operativa se basa en cuatro ejes: calidad en el servicio, modelo operacional del cliente global en MAPFRE, trazabilidad del dato y consolidación en países MAPFRE”

una mejora en la toma de decisiones, mayor agilidad y control de la operación y el desarrollo de modelos y productos apropiados para poner a disposición del cliente.

MAPFRE está inmersa en un proceso de transformación digital; ¿qué avances estáis implementando en las operaciones de MAPFRE Global Risks desde la perspectiva de digitalización?

Transacciones digitales, firma digital, autenticación, buzones inteligentes, emisión automatizada, etc., son procesos que han venido para quedarse y que ya forman parte de nuestro día a día. La agilidad y la calidad en la gestión de la documentación, pudiendo conocer por dónde ha pasado un documento, son variables fundamentales para una gestión eficiente en nuestro sector.

¿Cuál es la estrategia de MAPFRE Global Risks para los próximos años desde un punto de vista operativo?

Tras un periodo de reflexión interna en los últimos meses del año pasado, hemos aprobado un nuevo Plan Estratégico para los próximos dos años en el que hacemos hincapié en la eficiencia operativa. Estamos poniendo el foco en cuatro ejes fundamentales: calidad en el servicio, consolidación del modelo operacional del cliente global en MAPFRE, trazabilidad del dato y consolidación en países con entidades MAPFRE.

¿Algún nuevo proyecto diferenciador de la compañía en el corto medio plazo? ¿Qué valor aportará todo ello al cliente gran empresa?

El sector de los grandes riesgos internacionales está en constante transformación debido a los cambios permanentes derivados de la transformación digital en los diferentes sectores industriales. El gran reto es no quedarse atrás y saber adaptarse. Como director de Operaciones mi prioridad se centra en la mejora constante en la eficiencia, interna y hacia nuestros clientes, socios y proveedores, así como la reducción de costes en el despliegue de las operaciones y una correcta gestión del dato. Trabajar con nuevas tecnologías, robots, soluciones de inteligencia artificial, nuevos productos, nuevas necesidades de mercado, nuevos datos, etc., buscando un equilibrio entre agilidad, eficiencia, ahorro y conocimiento, que permita aportar valor a nuestros clientes de manera que encuentren siempre en MAPFRE al mejor aliado para la gestión de sus grandes riesgos. 📍