

# IV

## Congreso Nacional de Lean IT

---

Implantación de LEAN en Áreas de Negocio Puro  
*[Elena Madrid Bravo de Soto]*



MAPFRE es una compañía global que desarrolla principalmente actividades aseguradoras y reaseguradoras en 45 países de los cinco continentes.

## Datos MAPFRE IBERIA

*(\*)Datos obtenidos del Informe integrado 2017 de MAPFRE*



**511,5 mill. €**  
Resultado atribuible

**6.960,2 mill. €**  
Total de primas



**+ 6 millones**  
Total de clientes

**+ 65.165**  
Total de Proveedores de  
Servicio











**+ 3.000**  
Total de Oficinas



**+ 9.580**  
Total de empleados



### Ramos

- |  |  |
|--|--|
|  Hogar                    |  Accidentes |
|  Autos                    |  R.Civil    |
|  Salud                    |  Viajes     |
|  Crédito                  |  Vida       |
|  Multirriesgo empresarial |  |
|  Otros                    |  |

## Descripción de un Impulsor del Cambio ....

ELENA MADRID BRAVO DE SOTO



### Datos de Contacto

Tel. +34 915818488

Móvil: 638 45 34 28

[madride@mapfre.com](mailto:madride@mapfre.com)

- Subdirectora Departamento de Oficina LEAN / Mejora Continua.
- Ingeniero Superior Informático.
- 18 años de experiencia Laboral.
- 50% en Cliente Final - 50% Consultoría de Negocio
- Especializada sector Finanzas/ Seguros.
- Proyectos transversales, estratégicos, procesos, organización, canales y PMO.
- **Perfil Transformer/ Innovador desde que nació...**

### A tener en cuenta, antes de empezar..



Aplicación de “libro” LEAN en el negocio puro, es casi imposible.



No es un proyecto, no tiene duración.... es infinito.



Para crecer, se requiere de un entorno real por parte de la compañía, de necesidad de “transformación”.



Cambiar las cosas, es una tarea compleja que requiere de una capacidad de análisis muy elevada, mucho esfuerzo y a veces genera enemistades.



Cuantificar su beneficio es complicado y costoso.



Genera “movimiento/remover cimientos”... pero por si sólo, no mueve nada;¡



Es un modelo de WIN-WIN, nunca debe ser MUST-WIN.



El que quiera empezar a cambiar puede.. no necesita aprender LEAN.

## Implantación de Lean....



Enero 2016



Creamos la OFICINA LEAN



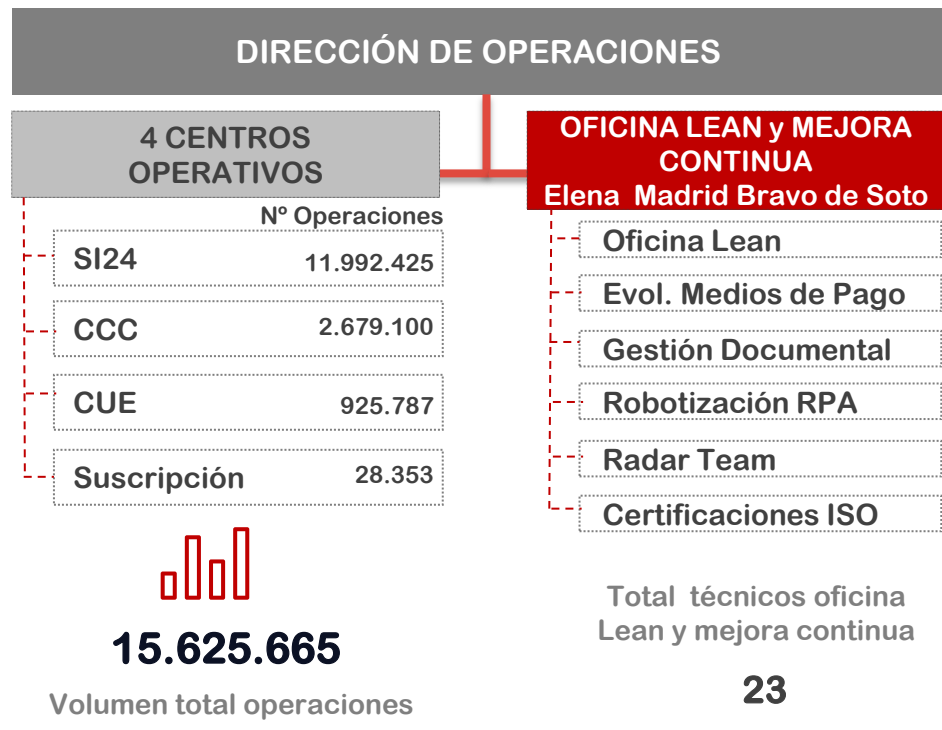
Operaciones



MAPFRE España / todas las áreas

► Y la Subdirección en qué consiste: **La Oficina Lean** convive en la subdirección que dirijo, **con otros bloques funcionales que son fuente de mejora continua para la compañía:** Gestión Documental, Evolución de Medios de Pago, Robotización, Radar Team e ISO.

► Internamente **cómo trabajamos:** Una estructura de asignación dinámica fundamentada en un **pool de técnicos polivalentes** que compatibilizan su participación en proyectos concretos junto con iniciativas LEAN de mejora continua.



## Implantación de LEAN en Áreas de Negocio Puro

Desde la Oficina LEAN para Implantar esta filosofía, trabajamos sobre 2 dimensiones:

### LEAN ESTÉTICO

Difusión de la Filosofía Lean



### LEAN REAL

Aplicación Lean en diagnóstico y resolución de problemáticas reales de la Compañía.



Es imprescindible trabajar sobre ambas dimensiones en paralelo, olvidarse de alguna de ellas, es **GARANTIZAR EL FRACASO !!**

### Implantación de Lean Estético en MAPFRE ESPAÑA

#### 7 PASOS PARA UN PLAN DE IMPLANTACIÓN LEAN EFECTIVO

01



1. APOYO ALTA  
DIRECCIÓN

02



2. BRANDING Y  
MERCHANDISING

03



3. DIFUSIÓN DE  
AVANCES Y  
RESULTADOS

04



EVANGELIZACIÓN  
PRESENCIAL

05



FORMACIÓN:  
PRINCIPALMENTE  
NUEVOS MANDOS

06



SEGUIMIENTOS  
VISUALES Y  
DIGITALES

07



INTERCAMBIO CON  
OTRAS EMPRESAS

### Implantación de Lean Real en MAPFRE ESPAÑA

▶ **Indicadores** de los resultados obtenidos.

Nº INICIATIVAS [2016-2017]	Nº PARTICIPANTES	Nº MEJORAS IDENTIFICADAS	ÁREAS PARTICIPANTES	VALORACIÓN CLIENTES
<b>12</b>	<b>186</b>	<b>425</b>	<b>55</b>	<b>8.3 – 8.6</b>

▶ **Técnicas utilizadas:** Herramientas LEAN (VSM, Voc, ..) + Customización por iniciativa + Técnicas de gestión por proyectos

▶ **Aplicación Real de Lean:** Prestaciones Salud, Recibos de Empresas, Medios, Modelo operativo con Bankia, Transformación de Equipos, Centros de Servicio de Auto, Controles Técnicos de Suscripción, Calidad, CCCs Norte, Traslados de largo recorrido, Licitación con Administraciones Públicas, Cambios de clave, ...



EFICIENTAR  
EQUIPOS CON SILOS  
DE STOCK



AGILIDAD / EFICIENCIA  
OPERATIVA



PROBLEMÁTICAS  
MULTIÁREA Y  
TRANSVERSALES



DIAGNOSIS  
COMPLEJAS



**Experiencia Real de LEAN contado  
por sus empleados. Vídeo**



**Elena Madrid Bravo de Soto**

Gracias

Por su tiempo

