



## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL COMO JEFE DE LA RED DIGITAL  
EN LA UNIDAD DE CLIENTES - CANAL DIGITAL - MULTIPRODUCTO EN  
MAPFRE PERÚ. PERIODO 2012-2017

**Línea de investigación:  
Desarrollo empresarial**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de  
Economista

### **Autora**

Balabarca Mori, Jackeline Ivette

### **Asesor**

Paredes Taipe, Francisco Aquilino

ORCID: 0000-0003-3867-154X

### **Jurado**

Paredes Soria, Alejandro

Zambrano Calle, Abraham José

Samanamud Loyola, Oscar Francisco

**Lima - Perú**

**2025**



# INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL COMO JEFE DE LA RED DIGITAL EN LA UNIDAD DE CLIENTES - CANAL DIGITAL - MULTIPRODUCTO EN MAPFRE PERÚ. PERIODO 2012-2017

## INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://www.nebrija.com">www.nebrija.com</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://www.smv.gob.pe">www.smv.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorio.usil.edu.pe">repositorio.usil.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://www.mapfre.com">www.mapfre.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad de Piura Trabajo del estudiante	<1%
8	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1%
9	<a href="http://informes.ratingspcr.com">informes.ratingspcr.com</a> Fuente de Internet	<1%
10	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%



## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

### **INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL COMO JEFE DE LA RED DIGITAL EN LA UNIDAD DE CLIENTES - CANAL DIGITAL - MULTIPRODUCTO EN MAPFRE PERÚ. PERIODO 2012-2017**

Línea de Investigación:

Desarrollo Empresarial

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Economista

Autora

Balabarca Mori, Jackeline Ivette

Asesor

Paredes Taipe, Francisco Aquilino

ORCID: 0000-0003-3867-154X

Jurado

Paredes Soria, Alejandro

Zambrano Calle, Abraham José

Samanamud Loyola, Oscar Francisco

Lima – Perú

2025

## ÍNDICE

RESUMEN .....	7
ABSTRACT.....	8
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Trayectoria del autor .....	10
1.2 Descripción de la empresa. ....	11
1.2.1 Giro de la empresa.....	15
1.2.2 Razón Social .....	15
1.2.3 Ubicación.....	15
1.2.4 Tamaño de la empresa .....	15
1.2.5 Misión, Visión y Valores.....	16
1.2.6 FODA.....	17
1.2.7 Productos .....	19
1.2.8 Clientes .....	21
1.2.9 Premios y Certificaciones .....	22
1.3 Organigrama de la Empresa.....	23
1.4 Áreas y funciones desempeñadas.....	25
1.4.1 Funciones desempeñadas .....	26
1.4.2 Cargo: Ejecutivo Comercial .....	26
1.4.3 Cargo: Supervisor Red Digital .....	26
1.4.4 Cargo: Jefe Red Digital .....	27
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECIFICA. ....	29
2.1 Objetivos y antecedentes de la Red Digital .....	29
2.2 Actividades específicas desarrolladas.....	33
2.2.1 Desarrollo y madurez del canal digital multiproducto.....	33

2.2.2	<i>Gestión comercial</i> .....	34
2.2.3	<i>Implementación del plan piloto Home Digital</i> .....	36
2.2.4	<i>Reclutamiento y capacitación</i> .....	37
2.2.5	<i>Motivación y disciplina</i> .....	42
2.2.6	<i>Plan de Carrera</i> .....	44
2.2.7	<i>Estructura Salarial.</i> .....	45
2.2.8	<i>Comisiones</i> .....	46
2.2.9	<i>Bonificaciones</i> .....	47
2.2.10	<i>Premiaciones</i> .....	49
2.2.11	<i>Definición de indicadores de gestión para la Red Digital</i> .....	51
III.	APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA .....	62
IV.	CONCLUSIONES .....	63
V.	RECOMENDACIONES.....	66
VI.	REFERENCIAS.....	68
VII.	ANEXOS .....	69
	Anexo A: Certificado de Trabajo.....	69
	Anexo B: Premiación Encuentro de Campeones.....	70
	Anexo C: Premiación Viaje Nacional.....	70
	Anexo D: Jefe de Canal Digital.....	71
	Anexo E: Reuniones de Integración .....	71
	Anexo F: Reunión de Integración y Premiación. ....	72
	Anexo G: Estado de Cuenta de Póliza emitida por OIM.....	72
	Anexo H: Inspección Vehicular emitida por OIM.....	73
	Anexo I: Póliza de Seguro Vehicular emitida por OIM.....	74
	Anexo J: Cotización Seguro de Vida emitido por OIM .....	75

Anexo K: Comprobante de Pago emitido por OIM .....	75
Anexo L: Capacitación en Lavado de Activos - Aula Virtual .....	76
Anexo M: Carta con Metas Mínimas para el Agente Profesional.....	77
Anexo N: Capacitación en Transparencia de Información.....	78
Anexo O: Procedimiento de Contratación de Seguro.....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Historia de Mapfre en el Perú.....	14
Figura 2 Principales Productos de Mapfre.....	20
Figura 3 Clasificación de riesgo Mapfre Perú .....	22
Figura 4 Organigrama Mapfre Perú 2017.....	23
Figura 5 Organigrama Área Comercial 2017.....	24
Figura 6 Estructura Comercial Filial 2017.....	25
Figura 7 Logo Red Digital .....	30
Figura 8 Productos manejados en la Red Digital Multiproducto.....	31
Figura 9 Organigrama Red Digital.....	32
Figura 10 Proyección de N de agentes por categoría mensual y anual. Supervisión 1.....	33
Figura 11 Presupuesto mensual y anual por supervisión .....	35
Figura 12 Presupuesto Anual .....	36
Figura 13 Perfil del Agente Digital Multiproducto (MP) .....	38
Figura 14 Portal OIM.....	40
Figura 15 Cotización de Póliza Vehicular elaborada en OIM.....	41
Figura 16 Programa de Capacitación.....	41
Figura 17 Línea de crecimiento comercial para los agentes digitales .....	44
Figura 18 Cuadro de subvención económica para los nuevos ingresos.....	45
Figura 19 Cuadro de comisiones por producto para Agente Digital.....	46
Figura 20 Esquema de subvención para supervisores en nuevos soles. ....	46
Figura 21 Cuadro de Bonificación mensual de acuerdo a NPE del mes .....	48
Figura 22 Cuadro de bonificación trimestral de acuerdo a NPN del mes.....	49
Figura 23 Cuadro de bonificación anual.....	49

Figura 24 Requisitos Encuentro de Campeones .....	50
Figura 25 Requisitos Convención Internacional.....	51
Figura 26 Efectividad de cierre por agente .....	53
Figura 27 Efectividad de Cierre por Supervisión .....	53
Figura 28 % de Cumplimiento meta NP y PNE por Supervisión .....	53
Figura 29 Cuadro de Avance Mensual .....	55
Figura 30 Variables de Gestión .....	56
Figura 31 Stock por Producto .....	57
Figura 32 PNE por Producto.....	57
Figura 33 Cierre de Mes NP y PNE por Supervisión en nuevos soles. ....	58
Figura 34 Presupuesto 2016 vs Producción real.....	59
Figura 35 Cálculo de Presupuesto 2017.....	59
Figura 36 Reporte de Cobranza por agente.....	60
Figura 37 Reporte de anulaciones, renovaciones y siniestros por Agente y Supervisión.....	61

## RESUMEN

El objetivo de este informe es presentar y exponer la experiencia profesional de la autora en una empresa en la que ha tenido una continuidad de más de cinco años. La autora de este informe de suficiencia profesional obtuvo el grado de bachiller en ciencias económicas en el 2006. Así mismo, ha tenido la oportunidad de desempeñarse en diversas áreas relacionadas con la gestión comercial, la gestión administrativa y la docencia. Como demuestra la evolución del presente informe, siempre se aplicaron las competencias profesionales adquiridas en el desarrollo de la carrera y estuvieron presentes criterios económicos y de gestión administrativa en el proceso de toma de decisiones. El informe que se presenta a continuación se enfoca en la experiencia de la autora como Jefe de la Red Digital en la Unidad de Clientes - Canal Digital – Multiproducto en Mapfre Perú. En esta posición la autora ha llevado a cabo muchas actividades, destacando la implementación, desarrollo y madurez del canal digital multiproducto, obteniendo resultados sobresalientes, y el reconocimiento de la alta dirección por el éxito de la gestión realizada. Como resultado de la experiencia adquirida, se presenta en el último capítulo de este informe, recomendaciones para mejorar y mantener el éxito del Canal Digital.

*Palabras Clave:* gestión comercial, gestión administrativa, transformación digital, análisis comercial, proyección, presupuesto, reclutamiento, capacitación, liderazgo.

## ABSTRACT

The purpose of this report is to present and expose the professional experience of the author in a company in which she has had a continuity of more than five years. The author of this professional sufficiency report obtained a bachelor's degree in economics in 2006. She has also had the opportunity to work in various areas related to commercial management, administrative management and teaching. As the evolution of this report demonstrates, the professional competencies acquired in the development of the career were always applied and economic and administrative management criteria were present in the decision-making process. The following report focuses on the author's experience as head of the digital network in the customers - digital channel - multiproduct unit at Mapfre Peru company ("Mapfre Peru"). In this position the author has carried out many activities, highlighting the implementation, development and maturity of the multi-product digital channel, obtaining outstanding results, and the recognition of senior management for the success of the management performed. As a result of the experience gained, she presents in the last chapter of this report, recommendations to improve and maintain the success of the Digital Channel.

*Keywords:* commercial management, administrative management, digital transformation, commercial analysis, projection, budget, recruitment, training,

## **DECLARACIÓN DE PROTECCIÓN DE DATOS Y RESERVA DE INFORMACIÓN**

El presente informe de suficiencia profesional ha sido elaborado con el fin exclusivo de obtener el título profesional de economista, basándose en la experiencia profesional del autor en la empresa MAPFRE Perú durante el periodo finalizado en el año 2017.

Se hace constar que el autor ha procedido a la anonimización de datos sensibles mediante el ocultamiento de nombres y apellidos de colaboradores, así como la identidad de clientes, en estricto cumplimiento de la Ley N° 29733 (Ley de Protección de Datos Personales) y su Reglamento.

La información numérica, metas y presupuestos contenidos en este documento tienen un carácter estrictamente histórico y académico. Al corresponder a ejercicios comerciales cerrados con una antigüedad superior a siete años, dichos datos carecen de vigencia estratégica o valor comercial actual que pudiera afectar la competitividad o los intereses presentes de la entidad mencionada. El tratamiento de la información se ha realizado bajo los principios de buena fe y ética profesional, con el objetivo de sustentar la capacidad y metodología de gestión del autor.

## I. INTRODUCCIÓN

Este capítulo ofrece información general sobre la capacidad profesional de la autora. En la primera sección se presenta su trayectoria profesional. A continuación, se describe la empresa para la que ha trabajado y las funciones que ha realizado. La tercera sección presenta el organigrama de la institución, con el objetivo de poner en contexto la unidad en la que ha realizado su trabajo. Finalmente, la última parte del capítulo describe el área, las funciones desempeñadas, las actividades específicas, las principales contribuciones durante sus labores en la empresa, y las conclusiones y recomendaciones finales.

### 1.1 Trayectoria del autor

Magister en Administración de Empresas (MBA), con especialización en Marketing de la escuela de Postgrado UPC y Bachiller en Economía Universidad Nacional Federico Villarreal, egresada en el año 2006, con más 20 años de experiencia laboral en gestión comercial, dirección de equipos, servicio al cliente, marketing y finanzas, desempeñándome en los sectores de Banca y Seguros, Finanzas, Retail, Inmobiliario, Tecnologías de la Información y Educación.

Mi experiencia laboral inicia en el 2002 en el Banco de Crédito del Perú, mientras cursaba los estudios universitarios, con el puesto de promotor de servicio, responsable de las operaciones bancarias de los clientes. Al poco tiempo, debido a mi buen desempeño, fui ascendida a supervisora de oficina siendo responsable del manejo, cuadro y distribución del efectivo, cuadro de valorados (chequeras, certificados de depósito, depósito a plazo,

cancelaciones, etc.), apertura control y cuadro de la bóveda, seguimiento de indicadores de gestión y supervisión para el cumplimiento de las metas de ventas de los productos bancarios, culminando mi vínculo laboral después de 4 años.

En 2006 inicié una nueva experiencia laboral en Makros - Soluciones de Sistemas para Empresas, una empresa de tecnologías de información que brindaba soluciones de sistemas a la medida, a empresas del rubro de minería, telecomunicaciones, retail entre otros. Laboré por 5 años desempeñando el puesto de jefe de administración y comercial, siendo responsable de toda la gestión administrativa de la empresa, así como la gestión comercial.

En 2012 ingresé al sector de seguros en Mapfre, una empresa multinacional española dedicada al sector del seguro y reaseguro, con presencia en más de 40 países, cuyas operaciones son respaldadas por las reaseguradoras más grandes a nivel mundial. La experiencia adquirida fue muy grata y enriquecedora en mi desarrollo y crecimiento profesional debido al compromiso que tienen en la formación, desarrollo y crecimiento de sus colaboradores. Como jefe del Canal Digital Multiproducto fui parte de la transformación digital del canal tradicional al canal digital.

## **1.2 Descripción de la empresa**

De las diferentes empresas donde laboré he seleccionado a Mapfre Seguros por ser una empresa que marco mi crecimiento y desarrollo profesional permitiéndome ser parte de un momento muy importante para la empresa, como fue el proceso de la transformación digital

que le permitió seguir creciendo y poder competir en un mercado siempre cambiante debido a los avances tecnológicos.

Mapfre, además de ser la primera aseguradora transnacional de América Latina, es la mayor aseguradora española a nivel mundial. Opera en Perú desde hace 25 años y está comprometida con la industria de seguros y reaseguros. En 1997 inició sus actividades en Perú y adquirió el control de la empresa de seguros y reaseguros El Sol Nacional. En 1999 se creó Mapfre Perú Vida, y en 2001 se adquirió la organización Finisterre para ampliar el ramo de decesos y funerarias. La aplicación del modelo Mapfre en Perú, basado en la expansión territorial, se inició en el año 2000.

En 1997, la empresa española Mapfre América adquirió el 51% de las acciones de EL Sol Nacional Compañía de Seguros y Reaseguros, constituyendo así a Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. (Mapfre Perú) Inicialmente Mapfre Perú estaba enfocado en seguros generales y seguros de vida. Sin embargo, en junio de 1988 se decide crear Mapfre Perú Vida Compañía de Seguros S.A. (Mapfre Perú Vida), enfocado sólo en el negocio de seguros de vida.

Luego de esto, compró empresas cuyas operaciones complementaban la variedad de bienes y servicios que prestan en la actualidad. En 2001, los activos de Funeraria Agustín Merino, que ahora forma parte de la Unidad Funeraria de la corporación, fueron adquiridos por Corporación Funeraria S.A., empresa dedicada a la administración de cementerios y servicios funerarios.

Continuando con su plan de expansión en el ramo de caución y fortaleciendo segmentos específicos de negocio, en 2007 adquirió Latina Holding S.A. En los años siguientes, las operaciones del Grupo Mapfre crecieron para incluir empresas de riesgos personales con el establecimiento de Mapfre Perú EPS-Empresa Prestadora de Salud (2007), la apertura de Parque Cementerio Mapfre Huachipa (2007), Cementerio Mapfre Chincha (2007), Cementerio Ecológico Campo de Paz en Piura (2013), Cementerio de Pisco (2015) y Cementerio de Ica (2017).

En el año 2010 continuando con el crecimiento, busco ampliar los servicios y beneficios para a sus clientes, Mapfre desarrolla y lanza los formatos de Centros Médicos. Incorporando la operación de boticas Mapfre desde agosto del 2013. Actualmente se cuenta con los centros médicos en distritos como San Miguel, San Juan de Lurigancho, Los Olivos y Magdalena del Mar. Estos dos formatos, Centro Médico y Boticas Mapfre han sido potenciados con la puesta en marcha de la clínica digital.

Con la finalidad de simplificar la estructura societaria del Grupo y obtener sinergias administrativas, operativas y financieras de dicha integración, el proyecto de fusión por absorción fue aprobado en Junta General de Accionistas el 17 de diciembre de 2021, actuando Mapfre Perú Vida como sociedad absorbente.

**Figura 1***Historia de Mapfre en el Perú*

*Nota.* En la presente figura podemos apreciar la historia de Mapfre en el Perú desde el año 1997 cuando llegó al Perú convirtiéndose en accionista mayoritario de la compañía de su seguro El Sol Nacional y como logra su crecimiento a través de los años.

### ***1.2.1 Giro de la empresa***

El giro de la Empresa Mapfre está dentro de actividades financieras específicamente en el rubro de seguros.

### ***1.2.2 Razón Social***

Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.

### ***1.2.3 Ubicación***

Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros S.A, tiene su domicilio fiscal en Av. 28 de Julio 873 Miraflores.

Página Web: <http://www.mapfre.com.pe>

### ***1.2.4 Tamaño de la empresa***

Mapfre tiene más de 68 oficinas en el Perú, cuenta con más de 3000 colaboradores y 1500 corredores. Asimismo, Mapfre cuenta con más de 900 mil clientes, destacando grandes empresas como Telefónica, LAN Perú, Entel, Alicorp, Panasonic Peruana, Corporación Lindley, Banco de la Nación, Ejército Nacional, Scotiabank Perú, Grupo Belcorp, Grupo Gloria, Grupo COSAPI, Compañía de Minas Buenaventura, CETCO, Fuerza Aérea y la Policía Nacional, entre otras.

En los últimos siete años, Mapfre ha mantenido tasas de crecimiento de dos dígitos, con una cuota de mercado del 13,9% y del 17,6%, si excluimos los seguros de pensiones, que Mapfre no ofrece, Mapfre se sitúa actualmente como la tercera aseguradora del país. Esto le ha permitido crecer consistentemente por encima del mercado. El volumen de primas de Mapfre Perú superó los 600 millones de dólares en 2016.

### ***1.2.5 Misión, Visión y Valores***

Misión. “Nuestro propósito: Estamos a tu lado, acompañándote para que avances con tranquilidad, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más sostenible y solidaria. Cuidamos lo que te importa.” (Mapfre Perú, 2024)

Visión. “tu aseguradora de confianza.” (Mapfre Perú, 2024)

Valores. “En Mapfre, nuestros valores guían nuestra actuación y son los pilares sobre los que asienta la identidad de nuestra compañía”: (Mapfre Perú, 2024)

- ✓ Garantizando Solvencia
- ✓ Promoción de la Innovación
- ✓ Prestando el mejor Servicio
- ✓ Actuando con Integridad
- ✓ Con un Equipo Multicultural y Diverso

### 1.2.6 Foda

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad Laboral.</li> <li>2. Tiene un buen clima Laboral</li> <li>3. Mayor número de oficinas a nivel nacional.</li> <li>4. Solvencia Económica.</li> <li>5. Constante Capacitación y búsqueda de mejorar los sistemas internos.</li> <li>6. Ser una compañía transnacional.</li> <li>7. Desarrollo del canal digital.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto crecimiento de los medios digitales en el Perú</li> <li>2. Crecimiento de la cultura de seguros en nuestro país.</li> <li>3. Oportunidades de Negocios en nichos de mercados no atacados.</li> <li>4. Buenas perspectivas de una mejora económica con la entrada del nuevo gobierno</li> <li>5. Estabilidad política actual</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta Capacitación en temas liderazgo para el personal que ocupa puestos de jefaturas.</li> <li>2. Falta transmitir al personal administrativo, la importancia de la calidad y buen servicio que se le debe brindar a los clientes.</li> <li>3. Falta de madurez de procesos de la organización</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia agresiva de precios.</li> <li>2. Crisis económica mundial.</li> <li>3. Expuestos a quejas de clientes en las redes sociales.</li> <li>4. La tecnología cambia continuamente</li> <li>5. Aumento de la competencia.</li> </ol>

4. Los aplicativos para la suscripción de pólizas de seguros son lentos.	
5. Falta de mejores beneficios de salud para personal comercial	

12 estrategias (3 OF, 3 AF, 3 OD y 3 AD) que la empresa debe plantear:

1. OF: Utilizar la imagen de empresa transnacional para aprovechar el crecimiento de la cultura de seguros en nuestro país.
2. OF: Utilizar la experiencia de la empresa en canales digitales para aprovechar el alto crecimiento de los medios digitales en el Perú
3. OF: Utilizar el mayor número de oficinas a nivel nacional para entrar en nicho de mercados no atacados como provincias.
4. AF: Ser una compañía transnacional, nos ayudará contra el crecimiento de la competencia
5. AF: La experiencia en canales digitales nos permitirá evitar quejas de clientes con experiencia en redes sociales
6. AF: Nuestra constante capacitación nos permitirá estar más preparados ante la tecnología cambiante.
7. OD: El alto crecimiento de medios digitales en el Perú permitirá realizar cursos virtuales para mejorar la capacitación den los distintos niveles.
8. OD: El alto crecimiento de medios digitales permitirá tener redes internas de comunicación para transmitir la importancia de la calidad en el servicio

9. OD: Las buenas perspectivas económicas del nuevo gobierno permitirá tener más alternativas para mejorar beneficios de salud de personal comercial.
10. AD: Utilizar las tecnologías de la información más modernas para mejorar los aplicativos de suscripción.
11. AD: Mejorar los procesos de la organización para afrontar el crecimiento de la competencia
12. AD: Incrementar la capacitación en tema de liderazgo para afrontar el crecimiento de la competencia

### **1.2.7 Productos**

La segmentación de clientes de Mapfre Perú resulta en dos grupos:

- ✓ Personas
- ✓ Negocios

Cada grupo ofrece una lista de productos enfocado a cada segmento, se menciona los principales:

Personas:

- ✓ Soat
- ✓ Seguros Vehiculares
- ✓ Seguros de Salud
- ✓ Seguro de Accidentes
- ✓ Alarmas
- ✓ Seguros de Hogar

Negocios:

- ✓ Seguros de Empresas
- ✓ Seguros para Riesgos Patrimoniales
- ✓ Seguro de Transporte
- ✓ Seguros de Créditos
- ✓ Seguros para riesgos de Ingeniería

## Figura 2

*Principales Productos de Mapfre*



*Nota.* En el presente cuadro se muestra todos los productos que comercializa la compañía de seguros Mapfre a nivel nacional. Algunos de estos productos tenían una red propia para la comercialización.

### 1.2.8 *Clientes*

Para atender las demandas de cada uno de sus clientes, Mapfre Perú colabora con diversos sectores socioeconómicos. Se considera cliente potencial a toda persona que desee protegerse a sí misma, a su familia y a su patrimonio ante cualquier posible calamidad. A nivel empresarial, sus principales clientes son:

- Sedapal.
- Nestle.
- CrediScotia.
- Scotiabank Perú
- Cía. de Minas Buenaventura
- Grupo Gloria
- Grupo Cosapi
- Grupo Belcorp
- Telefónica
- LAN Perú
- CETCO
- Entel
- Alicorp
- Panasonic Peruana
- Corporación Lindley
- Banco de la Nación
- Fuerza Aérea
- Ejército Nacional

- FONAFE
- Policía Nacional

### 1.2.9 Premios y Certificaciones

Certificación Great Place To Work 2017-2024: Como único proveedor de seguros en la categoría Great Place to Work para empresas con más de 1.000 trabajadores, MAPFRE ocupa uno de los primeros puestos en la lista de los Mejores Lugares para Trabajar en Perú.

Clasificación de Riesgo: Tras ser evaluada por Pacific Credit Rating (PCR) y Class & Asociados S.A., MAPFRE PERÚ recibió una calificación de A.

### Figura 3

#### Clasificación de riesgo Mapfre Perú

MAPFRE PERÚ COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS						
Informe con EEFF de 30 de junio de 2019 <sup>1</sup>	Fecha de comité: 27 de septiembre de 2019					
Periodicidad de actualización: Semestral	Sector Seguros - Generales, Perú					
<b>Equipo de Análisis</b>						
Jorge Sánchez <a href="mailto:jsanchez@ratingspcr.com">jsanchez@ratingspcr.com</a>	Daicy Peña Ortiz <a href="mailto:dpena@ratingspcr.com">dpena@ratingspcr.com</a>	(511) 208.2530				
<b>HISTORIAL DE CLASIFICACIONES</b>						
Fecha de Información	dic-2014	dic-2015	dic-2016	dic-2017	dic-2018	jun-2019
Fecha de Comité	20/03/2015	28/03/2016	30/03/2017	27/03/2018	28/03/2019	27/09/2019
Fortaleza Financiera	PEA	PEA	PEA	PEA	PEA	PEA
Perspectiva	Estable	Estable	Estable	Estable	Estable	Estable
<b>Significado de la clasificación</b>						
<b>Categoría PEA:</b> Empresa solvente, con excepcional fortaleza financiera intrínseca, con buen posicionamiento en el sistema, con cobertura total de riesgos presentes y capaz de administrar riesgos futuros.						
Las categorías de la PEA a la PEB podrán ser diferenciadas mediante signos (+/-) para distinguir a las instituciones en categorías intermedias.						
"La clasificación de riesgo del valor constituye únicamente una opinión profesional sobre la calidad crediticia del valor y/o de su emisor respecto al pago de la obligación representada por dicho valor. La clasificación otorgada o emitida por PCR no constituye una recomendación para comprar, vender o mantener el valor y puede estar sujeta a actualización en cualquier momento. Asimismo, la presente clasificación de riesgo es independiente y no ha sido influenciada por otras actividades de la Clasificadora. El presente informe se encuentra publicado en la página web de PCR ( <a href="http://www.ratingspcr.com">http://www.ratingspcr.com</a> ), donde se puede consultar adicionalmente documentos como el código de conducta, la metodología de clasificación respectiva y las clasificaciones vigentes"						

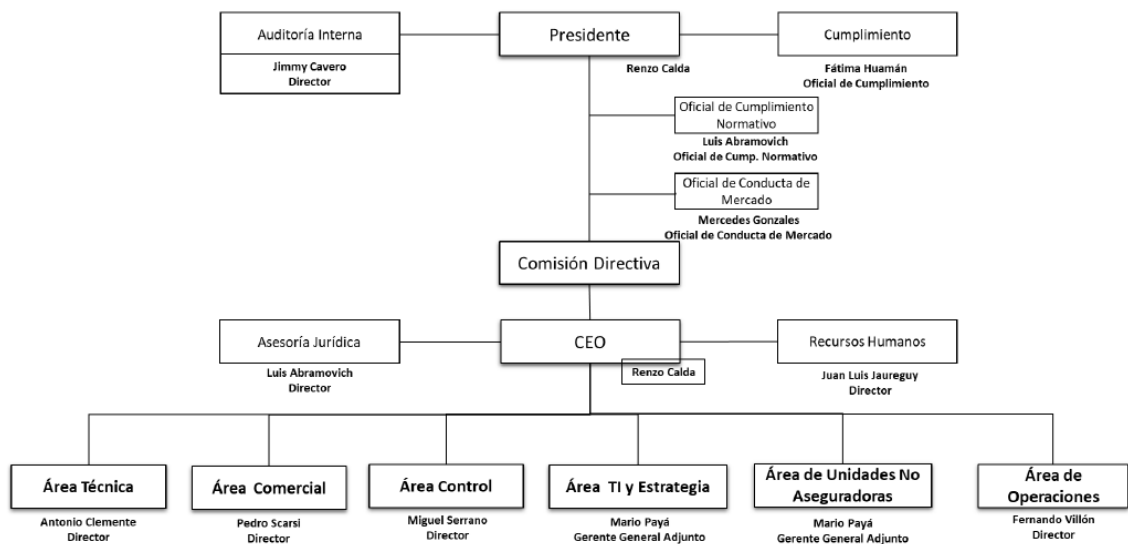
Fuente: PCR (<http://www.ratingspcr.com>)

*Nota.* La presente imagen nos muestra el historial de clasificaciones de riesgo de Mapfre Perú desde el año 2014 hasta el 2019 obteniendo la calificación de A, lo que nos indica, empresa solvente con fortaleza financiera, con buen posicionamiento en el sistema, con cobertura total de riesgos presentes y capaz de administrar los riesgos futuros.

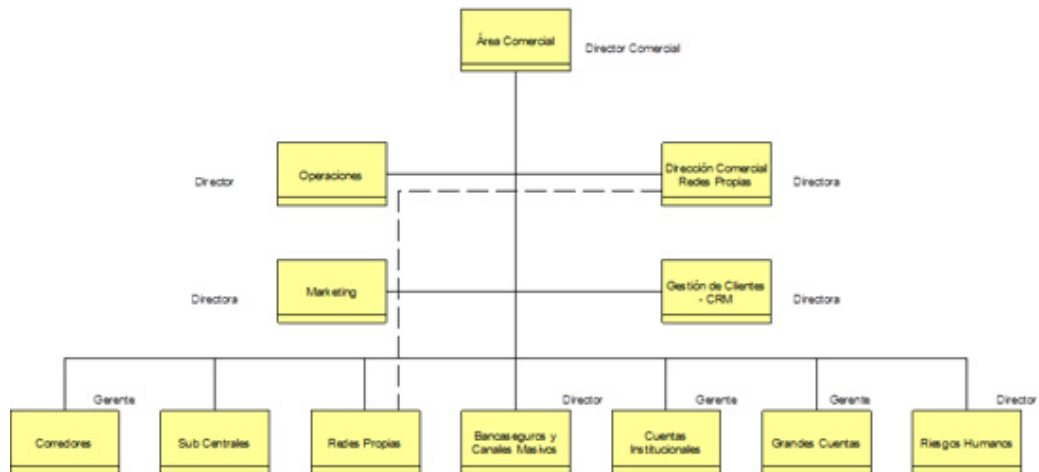
### 1.3 Organigrama de la Empresa

**Figura 4**

*Organigrama Mapfre Perú 2017*



*Nota.* En la presente imagen se muestra la estructura interna de la organización donde podemos apreciar los diferentes niveles de autoridad, las relaciones y las conexiones entre las diferentes áreas o departamentos.

**Figura 5***Organigrama Área Comercial 2017*

*Nota.* En la presente imagen se muestra la estructura interna del área comercial donde podemos apreciar los diferentes niveles de autoridad, las relaciones y las conexiones entre las diferentes áreas o departamentos.

**Figura 6***Estructura Comercial Filial 2017*

*Nota.* En la presente imagen se muestra el soporte que tiene el área comercial de las cuatro principales áreas, cada una de estas apoyan la gestión y acciones de todo el equipo comercial a nivel nacional.

#### 1.4 Áreas y funciones desempeñadas

Mi experiencia laboral en Mapfre Seguros inició en el área comercial, en la Red Plaza-Canal Tradicional, como Ejecutivo Comercial de Seguros. Después de 3 meses, me llamaron del área de Marketing para un nuevo proyecto, la creación y formación de la Red Digital, inicialmente responsable de la gestión comercial de los seguros vehiculares y seguro complementarios de trabajo de Riesgos SCTR. Me asignaron el puesto de Supervisor de la Red Digital, ante el éxito y el rápido crecimiento de la Red Digital me otorgaron la jefatura de la Red Digital.

El área comercial es la más crucial de las seis áreas funcionales de Mapfre, ya que sirve de puente entre la corporación y sus clientes. Se encarga de captar y fidelizar clientes, además de difundir información sobre los servicios en todo el país.

Las funciones que realicé serán detalladas a continuación:

#### ***1.4.1 Funciones desempeñadas***

En Mapfre compañía de seguros desempeñé labores de gestión, análisis y formación de equipos comerciales.

#### ***1.4.2 Cargo: Ejecutivo Comercial***

- Asesoramiento y gestión comercial de los diferentes productos de la compañía.  
(Planes Salud, EPS, RRGG, Hogar, Autos y SCTR)
- Atención y registro de la gestión de ventas en plataforma comercial.
- Manejo de los principales sistemas para la gestión comercial, Tron Web, OIM
- Elaboración de informe y reporte de ventas semanal.
- Reuniones con personas jurídicas y naturales para la venta, mantenimiento y fidelización de la cartera.
- Gestión de cobranza y fidelización de la cartera.

#### ***1.4.3 Cargo: Supervisor Red Digital***

- Elaboración de informe de ventas y avance de metas por equipo a cargo de forma diaria, semanal y mensual.
- Elaboración del pronóstico de ventas y gastos
- Responsable de captación, formación, desarrollo, motivación y retención de los Ejecutivos comerciales.
- Acompañamiento y capacitación a los ejecutivos comerciales para el reforzamiento de la actividad comercial y lograr las metas comerciales.
- Supervisión, seguimiento y control de la actividad semanal de los agentes comerciales.
- Seguimiento diario y semanal del cumplimiento de las metas por producto y producción de los agentes en base a sus indicadores.
- Mejora continua del servicio al cliente.

#### ***1.4.4 Cargo: Jefe Red Digital***

- Gestión comercial y desarrollo de la Red Digital Multiproducto, unidad clientes canal digital.
- Análisis y seguimiento de los indicadores comerciales como: productividad, persistencia, efectividades de cierre, renovación de cartera, ratios de rotación, anulación, cobranza, llamadas realizadas, calidad, etc.
- Elaboración de presupuesto/metast anuales por producto: Planes Salud, EPS, SCTR, RRGG, Autos, Hogar, entre otros.
- Responsable de captación, formación, desarrollo y motivación del equipo comercial de la Red Digital Multiproducto.

- Responsable del equipo de ventas del canal digital: 5 supervisiones y 100 agentes de seguros. Capacitación a supervisores y agentes del portafolio de productos existentes y nuevos lanzamientos.
- Elaboración de informe y reportes de gestión mensual y semanal
- Seguimiento diario y semanal del cumplimiento de las metas por producto y producción en base a los indicadores.
- Mejora continua del servicio al cliente. Elaboración e implementación de procedimientos.
- Análisis de datos del mercado y la competencia para identificar nuevas oportunidades, adaptar y optimizar las tácticas de ventas

## II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECIFICA.

El presente capítulo se centra en la experiencia del autor, específicamente en las actividades desarrolladas como Jefe de la Red Digital en la unidad de clientes - Canal Digital – Multiproducto en Mapfre Perú Compañía de seguros y reaseguros.

### 2.1 Objetivos y antecedentes de la Red Digital

La Red Digital nace como un nuevo proyecto dentro del área de marketing con el objetivo de reducir costos en la captación de clientes (CAC), potenciar el crecimiento comercial y aumentar la participación de mercado siendo los pioneros en implementar la transformación digital en la venta de seguros. Cabe mencionar que los ejecutivos de canales tradicionales debían formar su propia cartera de clientes a través de, publicidad pagada, búsquedas en frío, llamadas en frío, campañas de activación, referidos de clientes que visitaban las oficinas, entre otros.

Entre 2012 y 2013 se inicia la captación de leads (clientes potenciales) mediante estrategias de bajo costo como SEO y Redes Sociales (Facebook), en ese entonces la principal red social utilizada. Se mejoró la visibilidad de la página web en los resultados de búsqueda. Se generaba contenido valioso para los clientes y potenciales clientes. Los leads (clientes interesados en comprar un seguro) que se obtenían se distribuían a las diferentes redes de los canales tradicionales a nivel nacional para que las jefaturas a su vez los distribuyan a los asesores comerciales más destacados, ya que se consideraba que otorgar un lead a un agente era un premio o regalo porque obtendría beneficios como, por ejemplo: comisiones, llegar a la meta requerida, ahorro de costos en la búsqueda de clientes en frío, entre otros.

Cuando se realizó el análisis de los leads distribuidos y los cierres realizados, se identificó que eran gestionados de manera ineficiente, con una tasa de cierre que con mucho esfuerzo alcanzaba el 3% al ser distribuida al canal tradicional. Esta ineficiencia generaba un alto costo de oportunidad y ponía en riesgo la rentabilidad y el crecimiento de MAPFRE en el entorno digital. Los agentes de los canales tradicionales tenían una forma de trabajar ya definida, la mayoría de ellos no acostumbrados a los cambios, a la agilidad y a la rapidez con la que se tenía que hacer frente a la era digital que iba creciendo con fuerza en las organizaciones. La baja productividad llevó a la creación de un equipo exclusivo para la atención de los leads, dando origen al Agente Digital. Este perfil se caracteriza por la rapidez, habilidades digitales y formación superior, diferenciándose del canal tradicional. Inicialmente se reclutó y formó a una persona para la atención exclusiva de los leads, luego se incorporó a 2 más, llegando rápidamente a 8 personas.

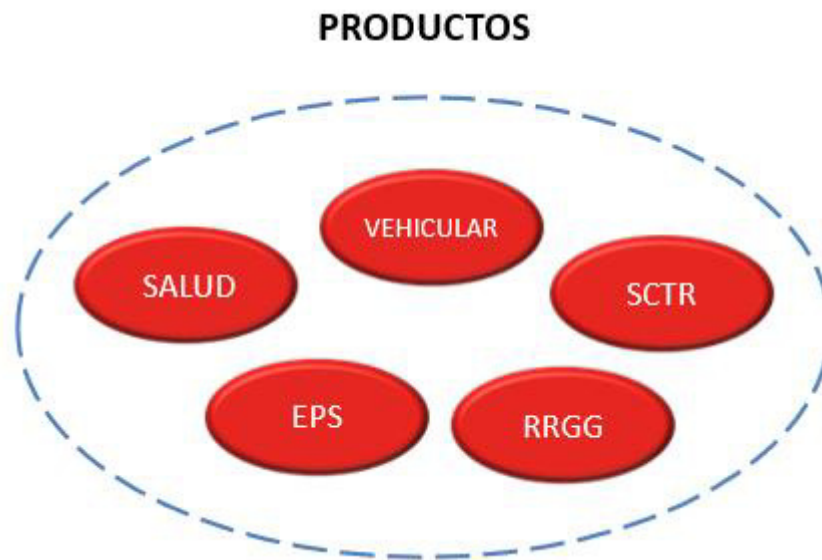
### Figura 7

*Logo Red Digital*



**Figura 8**

*Productos manejados en la Red Digital Multiproducto*



*Nota.* Se muestran los principales productos comercializados en Red Digital, debido al crecimiento nos dividimos en Red Digital Multiproducto y Red Digital vida, era liderado por otra jefatura donde sólo podían comercializar los distintos tipos de seguros de vidas

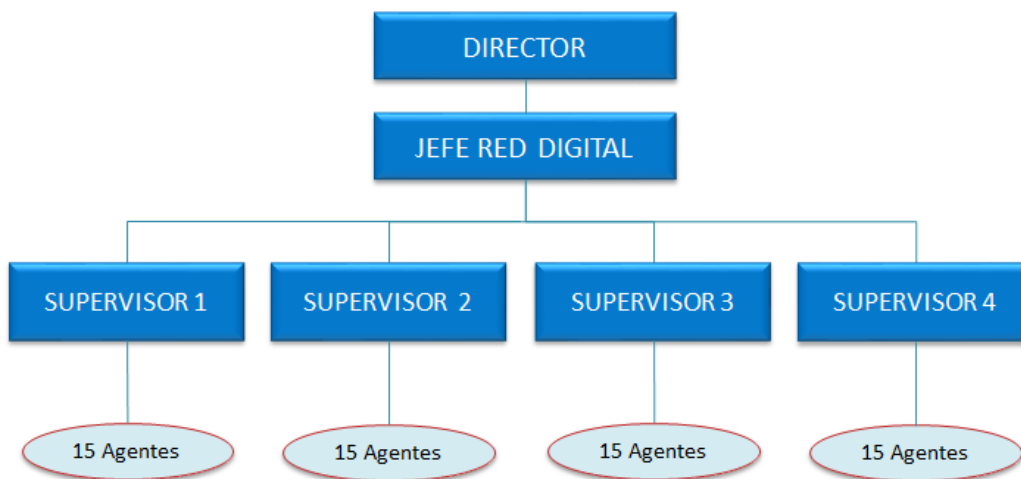
La efectividad de cierre se disparó al 70%. La capacidad de atención no era suficiente y se tuvo que incorporar más agentes digitales, dando inicio a la nueva Red Digital. En esta nueva etapa se solicitó la mejora en la plataforma comercial y se otorgó acceso directo a los agentes a la plataforma de leads. En esta plataforma los agentes tenían acceso a los a leads otorgados a su cartera, datos de cliente, hora de llegada y atención del lead. Esta plataforma otorgaba la facilidad de extraer reportes y datos de los leads recibidos, leads en proceso de venta, leads spam, leads convertidos a cierre, y lo más importante la producción neta emitida (PNE) por cada producto de cada agente digital. Los supervisores tenían un acceso más amplio en cuanto a funcionalidades de la plataforma, y el agente obtenía una base de datos donde podía

obtener información de la cantidad de conversiones, ventas por día, por semana y mes de su cartera neta.

A continuación, se presenta el organigrama de la Red Digital:

**Figura 9**

*Organigrama Red Digital*



*Nota.* Esta imagen nos muestra la estructura jerárquica de la Red Digital Multiproducto. Tenemos a la directora de marketing encabezando la estructura de la red, seguida de la jefa de la Red Digital Multiproducto, la cual tenía a su cargo 4 supervisiones. Del mismo modo, cada supervisión tenía a su cargo un grupo de agentes digitales. La meta mínima para cada supervisión con respecto a su equipo de trabajo era tener 15 agentes dentro de su equipo comercial.

## 2.2 Actividades específicas desarrolladas.

### 2.2.1 Desarrollo y madurez del Canal Digital Multiproducto.

Parte de importante de mis actividades como Jefe Comercial fue liderar el desarrollo y madurez de la Red Digital Mapfre. Al ser una red naciente, no contaba con una base histórica, procedimientos comerciales, manuales operativos, entre otros. Se definieron los procedimientos comerciales y manuales operativos de la Red Digital. Se estandarizó la gestión de leads, las cotizaciones y el proceso de emisión de las pólizas, entre otros. Se creó estructura organizacional de la Red Digital Multiproducto, definiendo del número de supervisiones necesarias para gestionar la operación y definiendo el número de agentes por categoría para cada supervisión para el cumplimiento del presupuesto anual propuesto para el año 2017.

#### Figura 10

Proyección de N de agentes por categoría mensual y anual. Supervisión 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
p	p											
p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p
p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p
c	c	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p	p
c	c	c	c	c	c	p	p	p	p	p	p	p
c	c											
c	c	c	c	c	p	p	p	p	p	p	p	p
c	c	c	c	c	c	p	p	p	p	p	p	p
c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	p	p	p
c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	p	p
n	c											
n	n	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c
n	n	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c
n	n											
n	n	n	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c
		n	n	n	c	c	c	c	c	c	c	c
		n	n	n	c	c	c	c	c	c	c	c
			n	n	n	c	c	c	c	c	c	c
			n	n	n	c	c	c	c	c	c	c
Profesionales	p	3	3	3	3	5	6	6	6	7	8	8
Comerciales	c	7	8	7	8	8	9	9	9	8	7	7
Nuevos	n	5	4	3	4	2	0	0	0	0	0	0
TOTAL		15	15	13	15	15	15	15	15	15	15	15

Nota. Se muestra este cuadro como ejemplo del proyectado de agentes de una supervisión del año 2017. La proyección se realizó en el mes de enero de 2017 para todos los meses de año. Se

considera la cantidad de agentes por categoría, profesionales (p), comerciales (c) y nuevos ingresos (n).

### ***2.2.2 Gestión comercial***

Una adecuada y correcta gestión comercial fue clave para el desarrollo y crecimiento del Red Digital. Se realizó un análisis de la proyección comercial, elaborando la meta anual para cada producto asignado, como, por ejemplo, seguro de autos, de salud, de riesgos generales (RRGG), etc. Para esto se tuvo que utilizar cifras de la producción obtenida en el último año por los agentes digitales, considerando también los datos históricos de la red tradicional. El objetivo era superar los montos obtenidos de la red tradicional con una estructura de costos más eficiente. La gestión se basó también en el control de indicadores para asegurar el cumplimiento de las metas y maximizar la productividad por agente. A continuación, se presentan las principales actividades realizadas a nivel de la gestión comercial:

- Inicio de mes con metas mensuales y semanales.
- Seguimiento del avance semanal y diario.
- Actualización diaria de la Pizarra del Ranking de Ventas
- Reuniones semanales, información de avances.
- Seguimiento de las efectividades semanales por equipo
- Seguimiento de la correcta gestión de plataforma comercial
- Reuniones de cierre con la dirección
- Gestión de la cobranza
- Gestión de anulaciones, ranking en pizarra, sustentos.
- Reuniones semanales, información de avances, reconocimientos, motivación.

- Reuniones de cierre con dirección y premiación a los primeros lugares por cada categoría.

**Figura 11***Presupuesto mensual y anual por supervisión 2017*

NP Mínimo	Categoría	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
6000	Profesionales	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	30,000	36,000	36,000	36,000	42,000	48,000	48,000	
5000	Comerciales	35,000	40,000	35,000	40,000	40,000	40,000	45,000	45,000	45,000	40,000	35,000	35,000	
2500	Nuevos	12,500	10,000	7,500	10,000	10,000	5,000	0	0	0	0	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>65,500</b>	<b>68,000</b>	<b>60,500</b>	<b>68,000</b>	<b>68,000</b>	<b>75,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>82,000</b>	<b>83,000</b>	<b>83,000</b>	<b>896,000</b>
		0.07	0.08	0.07	0.08	0.08	0.08	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	
	PPT Supervisor S1	67,167	69,730	62,040	69,730	69,730	76,908	83,061	83,061	83,061	84,087	85,112	85,112	918,800
	Meta Objetivo	87,317	90,649	80,651	90,649	90,649	99,981	107,980	107,980	107,980	109,313	110,646	110,646	1,194,440

NP Mínima Total	2,956,500	
% Total	0.30	
	Dolares	Soles
PPT 2017	3,031,733	10,307,891
PPT Supervisor S1	918,800	
Meta Objetivo	1,194,440	

*Nota.* En el cuadro adjunto se muestra a manera de ejemplo el presupuesto o la meta mensual de una de las supervisiones de la Red Digital. Se elabora una meta mensual en base a la nueva producción mínima de permanencia de cada categoría de agente digital. Adicionalmente, se elabora una meta mensual en base al porcentaje del presupuesto anual otorgado por la dirección comercial a nivel nacional distribuido para cada canal.

Figura 12

## Presupuesto Anual

En NUEVOS SOLES	PNE 2015	PNE 2016	Dif. pte	PIFO	% Comp	% Inc 15-16	% Inc 2017	PNE 2107
<b>Veículo/vehículo</b>	5,755,377	33,396,256	2,114,431	6,083,839	134%	112.3%	35.8%	18,000,558
<b>ACCIDENTES</b>	294	2,461	2,155	306	804%	717.6%	15%	2,830
<b>AUTOMOVILES</b>	2,061,902	5,170,434	792,262	4,388,352	118%	80.7%	81%	5,361,276
	2,173,899	4,013,309	461,371	3,350,938	113%	84.6%	90%	3,623,287
	686,003	1,537,126	329,912	837,424	138%	68.2%	90%	1,735,989
<b>TALCOONES</b>	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
<b>CENTROS MEDICOS</b>	410	3,194	3,200	99	326%	-124.0%	-10%	4,675
<b>SICCOS</b>	9,390	76,216	66,897	7,341	100%	712.8%	14%	88,799
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
	0	13,350	13,350	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	13,350
	9,390	62,708	35,147	7,341	82%	547.8%	20%	75,249
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
<b>TPS</b>	830,011	1,321,962	151,900	1,170,062	113%	88.3%	83%	1,762,547
<b>PLANES MEDICOS</b>	363,119	617,042	13,130	603,892	103%	79.8%	20%	760,450
<b>ICTR SALUD</b>	466,901	704,922	136,752	566,170	124%	44.8%	43%	1,022,117
<b>GENERALES</b>	46,491	300,894	33,428	67,466	350%	117.2%	4%	160,317
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
	1,845	2,459	709	1,956	136%	44.3%	2,659	
	0	8,133	8,133	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	8,133
	29,895	80,895	18,817	42,678	143%	105.3%	9%	48,939
	13,467	34,461	2,538	20,922	117%	81.6%	9%	25,664
	0	158	158	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	158
	1,458	3,089	379	2,310	123%	111.8%	9%	3,243
<b>MULTIBENEFICIOS</b>	96,621	79,791	-16,184	216,115	17%	-17.0%	100%	159,861
<b>SALUD</b>	677,723	2,475,796	969,869	1,506,129	164%	265.0%	25%	3,093,418
<b>S</b>	3,852	15,814	10,052	5,782	274%	110.0%	13%	18,186
<b>S</b>	671,671	2,460,186	959,819	1,300,347	164%	265.0%	25%	3,075,232
<b>ICTR</b>	606,739	337,325	70,372	466,954	113%	34.3%	82%	709,513
<b>ATA</b>	812,470	2,427,399	1,146,621	1,280,738	193%	196.8%	51%	3,660,838
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0
	9,780	39,513	28,395	11,138	355%	368.2%	100%	79,066
	802,690	2,387,882	3,138,226	1,269,636	191%	297.5%	90%	3,581,792
	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0%	0

Nota. En el cuadro adjunto se muestra el presupuesto anual dividido por producto otorgado por la gerencia comercial.

### 2.2.3 Implementación del plan piloto Home Digital

Debido al incremento de leads que se generaba diariamente, la capacidad de atención no era suficiente, el número de agentes aumentaba y no se contaba con espacio físico y el objetivo era reducir a más de la mitad el costo que generaba la red tradicional.

Por este motivo, se implementó el proyecto Home Digital. Fuimos de las primeras organizaciones en implementar el trabajo desde casa. La implementación del trabajo remoto (Home Digital) fue un éxito porque redujo significativamente los costos como alquiler de oficinas, servicios básicos, mobiliario y mantenimiento. Esta actividad también impactó directamente en la productividad, dando como resultado la eficiencia laboral. Los agentes eran

medidos estrictamente por el cumplimiento de sus metas y la rapidez de atención de los leads que recibían, por lo que trabajar desde sus casas, ahorrando en transportes, tiempos de traslados, flexibilidad en el manejo de sus tiempos y gastos de almuerzo, fueron percibidos como un beneficio laboral no monetario que contribuyó a la motivación y retención.

#### ***2.2.4 Reclutamiento y capacitación***

Otro factor de éxito importante para la Red Digital fue nuestra forma de seleccionar, preparar y desarrollar a cada agente.

El equipo comercial de la Red Digital, bajo mi liderazgo, se encargaba de buscar y contratar a los agentes digitales. Por ello, era fundamental que nuestros supervisores tuvieran la preparación adecuada para realizar un proceso de selección efectivo, lo que nos permitía construir un equipo de alto rendimiento. Este proceso comenzaba por definir un perfil claro del Agente Digital. Buscábamos personas jóvenes, con educación superior, que tuvieran las habilidades, competencias y experiencia necesarias, y, sobre todo, un marcado talento para lo digital, lo que nos distinguía claramente del canal de ventas tradicional. El equipo de Recursos Humanos nos brindaba el soporte esencial, administrando las pruebas y evaluaciones a los candidatos seleccionados por el área comercial, realizando las verificaciones necesarias sobre antecedentes, penales, judiciales y deudas reportadas en Infocorp.

Otro paso importante dentro del proceso de reclutamiento, era clave que la experiencia del candidato durante el proceso de selección fuera muy positiva. El objetivo era que se sintieran motivados desde la primera interacción, con un fuerte deseo de unirse a Mapfre y especialmente a la Red Digital. Lográbamos esto reforzando nuestra cultura organizacional, dando a conocer nuestra misión, visión, valores, las oportunidades de crecimiento, las distintas

trayectorias profesionales dentro de la empresa, los beneficios económicos, las premiaciones (viajes al extranjero, nacionales, etc.) y el orgullo de pertenecer a una organización reconocida en el top 10 del ranking Great Place to Work.

### Figura 13

#### *Perfil del Agente Digital Multiproducto (MP)*

<b>Perfil del Agente Digital Multiproducto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios universitarios completos o en curso</li> <li>• Manejo de office y herramientas digitales (indispensable) a nivel intermedio, buena redacción.</li> <li>• Edad de Preferencia: 24 a 35 años.</li> <li>• Experiencia comercial en venta de intangibles, preferencia venta de seguros.</li> <li>• Buena comunicación y desenvolvimiento.</li> <li>• Capacidad para interrelacionarse a todo nivel.</li> <li>• Ambición por el logro de objetivos, actitud positiva y dinamismo comercial</li> </ul>
--	--

*Nota.* El presente cuadro nos muestra el perfil que se definió para los agentes digitales de la Red Multiproducto.

Tras la fase de reclutamiento, nos enfocábamos en la formación y capacitación constante, actividades fundamentales para asegurar el alto rendimiento del equipo comercial y la exitosa integración de cada nuevo agente.

Las principales iniciativas de capacitación desarrolladas en el canal digital incluyeron:

- Inducción Inicial y Bienvenida: Cada nuevo ingresante era recibido por jefes, supervisores y compañeros, fomentando un sentido de pertenencia desde el primer día en la Red Digital, Una inducción exhaustiva sobre la empresa, el área y sus funciones era crucial para transmitir la cultura organizacional, haciendo énfasis en

los valores y principios que todo ejecutivo de seguros del canal digital debía encarnar.

- Formación Continua Específica: Se estableció como meta mensual que Supervisores y Agentes Digitales recibieran dos capacitaciones específicas. Estas eran impartidas por sus jefes inmediatos y abordaban procedimientos comerciales, novedades de productos y desarrollo de habilidades blandas, adaptadas a la necesidad de cada posición.
- Capacitación Técnica en Productos: Las unidades técnicas de la aseguradora ofrecían un cronograma regular de capacitaciones sobre productos, actualizaciones y nuevos lanzamientos, disponibles para todos los canales comerciales a nivel nacional. Estas sesiones eran obligatorias y representaban un componente clave dentro de la línea de carrera
- Dominio de Plataformas Digitales: Era vital la capacitación continua en el uso óptimo de la plataforma comercial OIM y la plataforma de asignación y gestión de Leads. Un manejo experto de estas herramientas ofrecía una ventaja competitiva sobre el canal tradicional, que a menudo dependía de áreas de soporte (técnica o emisiones) para resolver desde consultas, emisiones, reportes, entre otros. En contraste, los agentes digitales podían realizar de forma autónoma cotizaciones, emisiones, descargas de documentos, renovaciones y consulta de reportes, agilizando todo el proceso comercial de atención al cliente.
- Role Play Mensual: Implementamos ejercicios de formación interactiva entre agentes juniors y seniors. El objetivo de esta práctica era perfeccionar las habilidades de comunicación, desenvolvimiento y técnicas de ventas. Esta actividad también servía como una herramienta valiosa para evaluar el desempeño de cada agente antes de finalizar su periodo de prueba.

**Figura 14***Portal OIM*

*Nota.* La interfaz de la plataforma internet Mapfre (OIM) es de fácil manejo para los usuarios. En la imagen se presenta la interfaz del Loguin (inicio de sesión). Esta plataforma también se desarrolló para todos nuestros clientes, pero con funcionalidades diferentes.

Figura 15

Cotización de Póliza Vehicular elaborada en OIM

Fecha de cotización:					
Vigencia de la Cotización: 7 días calendario					
Cotización		Producto: AUTOS. TODO RIESGO BUSES			
Contratante / Conductor:					
Salto Mapfre a la fecha de cotización: 0.00					
Nota: El precio en Soles se calcula con un T.C. referencial de 2.80. Los valores pueden ser diferentes al momento de la contratación					
Marca	Modelo	Año	Valor Comercial	Tiempo	Lena
*****	MADE	2013	US\$ 40,130.00	1	0
		S/.			US\$.
Prima Comercial					
IGV		567.89			202.82
<b>Prima Total</b>		<b>3,722.83</b>			<b>1,329.58</b>
CLASIFICACION DE RIESGOS					
Encargamiento		Cuotas (S/.)		Cuotas (US\$)	
4 cuotas mensual (s/)		930.72		332.40	
10 cuotas mensual		401.13		143.26	
12 cuotas mensual		338.77		120.99	
Bimestral		650.78		232.42	
Trimestral (s/)		930.72		332.40	
Cuatrimstral		1,275.94		455.48	
Semestral		1,900.02		678.58	
Prima incluyendo GPR (sólo para vehículos sujetos a la contratación de GPR)					
		S/.			US\$.
Prima Comercial(*)		3,656.64			1,305.94
IGV		658.20			235.07
<b>Prima Total</b>		<b>4,314.84</b>			<b>1,541.01</b>
Encargamiento		Cuotas (S/.)		Cuotas (US\$)	
4 cuotas mensual (s/)		1,078.70		385.25	
10 cuotas mensual		484.91		169.04	
12 cuotas mensual		392.64		140.23	
Bimestral		754.26		269.38	
Trimestral (s/)		1,078.70		385.25	
Cuatrimstral		1,476.15		527.91	
Semestral		2,202.17		786.49	

Nota: La imagen muestra el reporte que resulta de la cotización de una póliza vehicular realizada en oficina de internet Mapfre (OIM). Adicionalmente, la plataforma nos permite la emisión de pólizas de seguros con las respectivas condiciones generales y particulares de cada póliza.

Figura 16

## Programa de Capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACION DE AGENTES PROFESIONALES		PROGRAMA DE CAPACITACION DE AGENTES PROFESIONALES	
<b>LABO CURSO BASICO- PRESENCIAL 2015</b>			
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>			
Curso:	Curso Básico de Seguros Generales	proceso como en los resultados de la compañía.	- Emisión - Sinistros / Prestaciones - Gestión Administrativa - Comisiones Reaseguro / Coaseguro
Código:	Código del curso	<b>Módulo 3: El suscriptor y los procesos – la suscripción de riesgos</b>	
Periodo:	Desde 09 Marzo 2015 Hasta 16 de Noviembre 2015.	Logro intermedio El ejecutivo logra establecer la importancia y significación de la información mínima requerida para identificar y calificar un Riesgo reconociendo su potencialidad en base al sector al que pertenece y los procesos que realiza.	Riesgos: - Comerciales - Servicios - Industriales - Múltiples
Número de sesiones:	50	<b>Módulo 4: El seguro y Reaseguro</b>	
Número de horas:	50	Logro intermedio: Identifica el mercado nacional de seguros, su oferta y los organismos intervinientes, así como la importancia e implicancias de la nueva ley de Protección al consumidor.	Mercado Nacional: - Compañías de Seguros - La SBS - La APESEG - INDECOP - La Defensoría del Asegurado
Cantidad de participantes:	50	<b>Módulo 5: Ramo de Incendio</b>	
Capacitadores:	Pedro Castillo Coca	Logro intermedio: Conoce y define el seguro de incendio, identificando las características de las diferentes modalidades de cobertura así como las cláusulas más usadas en el medio.	Modalidades de Seguro de Incendio - Incendio - Incendio y Explosión - Incendio a Todo Riesgo - Incendio a Todo Riesgo incluyendo Terremoto y/o Terrorismo.
Metodología:	Presencial con apoyo de Power Points, videos, textos y recursos web.	<b>Módulo 6: Ramo de Robo</b>	
<b>II. ALCANCE</b> Este curso permite conocer las bases de cobertura y contratación de los seguros de Riesgos Generales así como facilitar la cultura aseguradora necesaria para aplicar criterios técnicos a la toma de decisiones y selección de riesgos a ser asumidos por la empresa.		Logro intermedio: Conoce y define el seguro de Robo, identificando las características de las diferentes modalidades de cobertura así como las cláusulas más usadas en el medio.	Modalidades de Seguro de Robo - A Valor Total - A Primer Riesgo
<b>III. LOGRO DEL CURSO</b> El trabajador desarrollará su capacidad para la aplicación de criterios técnicos y comerciales para la selección y contratación de los principales ramos de seguros de Riesgos Generales, facilitándole la toma de conocimiento de nuestros productos. Asimismo podrá potenciar una retroalimentación en base a la experiencia sobre siniestros que tenga la compañía a fin de optimizar su labor diaria como suscriptor.			
<b>IV. UNIDADES DE APRENDIZAJE</b>			
Módulo 1: Principios básicos y doctrina de seguros			

*Nota.* La imagen muestra un ejemplo de alguno de los diversos cursos que se brindaban a nuestros colaboradores como parte de la busca del crecimiento profesional de cada uno de ellos, así como, el compromiso por la capacitación constante, fueron algunos de nuestros pilares de éxito.

### 2.2.5 Motivación y disciplina

Otro factor clave de éxito en el canal digital fue mantener al equipo altamente motivado y competitivo. Esto se pudo lograr demostrando siempre el interés por la formación y desarrollo de la carrera de los agentes dentro de Mapfire, creando el plan de carrera para agentes, así como también incentivos económicos, bonos, reconocimientos, premiaciones entre otros.

Algunas actividades específicas que se establecieron por cada supervisión para mantener a sus agentes siempre motivados fueron:

- Correos de reconocimiento del supervisor a cargo, copiando al Jefe de la Red Digital y director comercial.
- Tarjeta de felicitaciones firmada por el Jefe de la Red Digital, elección del agente del mes y colocación de su fotografía en la sala principal de la oficina.
- Premiación a los primeros lugares por cada categoría (profesionales, comerciales, nuevos): cenas a restaurantes, hoteles, desayunos buffet, premiaciones para el agente y un acompañante)
- Celebración de cumpleaños de cada agente. Decoración de sitio de trabajo y almuerzo de cumpleaños.
- Reunión mensual de integración con el objetivo de mantener la amistad y la unión del equipo comercial.

Paralelamente se implementó una estricta disciplina operativa para todos los agentes digitales, fundamentada en actividades obligatorias clave:

- Se estableció el cumplimiento riguroso de la hora fuerza, que incluía el seguimiento individualizado por parte del supervisor. Estas sesiones se dedicaban a la revisión del avance de la Nueva Producción (NP) y la planificación comercial mensual, identificando el diferencial necesario para alcanzar la bonificación del mes.
- Se exigió puntualidad en el ingreso para participar en charlas de formación, capacitaciones de productos y reuniones comerciales, esenciales para el desarrollo de competencias y la alineación estratégica.
- Se implementó una supervisión continua de la gestión y atención de leads por cada agente, utilizando la plataforma comercial para asegurar la eficiencia y la calidad del proceso.

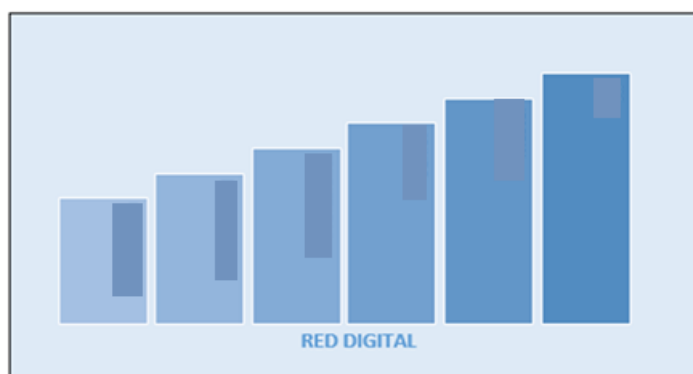
### 2.2.6 Plan de Carrera

El Plan de Carrera es un documento que contiene las condiciones, parámetros, obligaciones y derechos a los que estaban sujetos los ejecutivos comerciales para su desarrollo profesional en Mapfre. Se implementaron dos líneas de desarrollo profesional: Línea Comercial y Línea Administrativa.

Todos los agentes que deseaban desarrollar su carrera en una línea comercial, tenían categorías a las que podían aspirar con un incremento en sus ingresos económicos y beneficios por cada nivel al que pasaban. Los ingresos económicos mensuales aproximados de sólo comisiones de un agente profesional podían estar en un monto mínimo de 6 a 10 mil soles mensuales, sin considerar los bonos mensuales, trimestrales y anuales. Los ingresos económicos, así como poder manejar sus tiempos de manera flexible y participar de viajes al extranjero, eran los factores principales por las que un agente decidía desarrollarse comercialmente.

#### Figura 17

*Línea de crecimiento comercial para los agentes digitales*





*Nota.* Este cuadro la estructura de la subvención económica base de los agentes digitales (nuevos ingresos).

### 2.2.8 Comisiones

Se definió como parte de la retribución económica de las actividades de producción de los agentes. Esta comisión consistía en una parte proporcional de las primas obtenidas por cada producto vendido en su labor comercial. Para alcanzar los objetivos de venta se crearon estructuras de comisiones tomando como base la estructura de la red tradicional, sin embargo, se incrementó un porcentaje para motivar el dinamismo y la rapidez de atención que se buscaba obtener en la nueva Red Digital Multiproducto.

#### Figura 19

*Cuadro de comisiones por producto para Agente Digital*

PRODUCTOS	% COMISIÓN
Autos	%
Salud	%
Vida	%
Hogar	%
SCTR	%
SIAP	%
<b>TOTAL</b>	<b>FEB</b>

El % de comisión es sobre NPN sin IGV

*Nota.* En el cuadro adjunto se muestra el porcentaje de comisión de cada producto, las comisiones eran otorgadas a inicios del nuevo año en la reunión del lanzamiento comercial donde se daba a conocer las metas anuales a nivel nacional.

#### Figura 20

*Esquema de subvención para supervisores en nuevos soles.*

Rubro	Monto Mensual	Subvención
Base Fijo Mes	00	00
Comisión NPN	1.5% - 2%	96
Movilidad	00	00
Bono mensual	00	00
Bono trimestral	00	
Bono Anual	00	
<b>Total</b>		

*Nota.* El cuadro adjunto nos muestra el esquema de subvención económica promedio que se formuló para los supervisores. Tomando como referencia el básico ofrecido en el mercado, las comisiones no tenían un tope ni para agentes. El porcentaje de comisión se aplica a toda la producción neta emitida de todos sus agentes a cargo, a más producción realizada por sus agentes mayor sería la comisión para el supervisor.

### **2.2.9 Bonificaciones**

Se implementaron bonificaciones en base a escalas para todos los agentes digitales y también para los supervisores de cada equipo. Si un agente digital ganaba una bonificación, el supervisor también ganaba una bonificación de acuerdo al porcentaje de agentes a su cargo que recibían bonificaciones.

Se implementó una estructura de bonos clara y escalable, siendo ésta también otra herramienta para mantener un alto nivel de motivación a todo el equipo comercial.

Se otorgaban bonos durante los primeros meses laborados, según la condición de nueva producción neta. Los bonos también se otorgaban por categorías y de forma mensual, trimestral y anual.

### Figura 21

*Cuadro de Bonificación mensual de acuerdo a NPE del mes*

BONO MENSUAL	
Nueva Producción Neta del Mes	Bono S/.
US\$ ,000	400
US\$ ,000	700
US\$ ,000	1,000
US\$ ,000	1,300

Condiciones para Ganar el Bono

- Cumplir con el llenado de plataforma
- Cumplir la efectividad de cierre

Observaciones

- La producción a considerar es neta de anulaciones de los últimos 12 meses
- No aplican las primas únicas, Siap, Cauciones.
- La fecha de la producción para el bono es la de la vigencia de la póliza (fuente: cubo comercial)

*Nota.* El presente cuadro nos muestra la bonificación mensual que se otorgaba a los agentes digitales que llegan al monto mínimo de la nueva producción neta del mes.

## Figura 22

*Cuadro de bonificación trimestral de acuerdo a NPN del mes*

BONO TRIMESTRAL	
Bono Trimestral	Bono S/.
US\$ ,000	500
US\$ ,000	800
US\$ ,000	1,100
US\$ ,000	1,500

Condiciones para Ganar el Bono	
-	Debe cumplir una Efectividad de Cierre promedio de 18% (si cumple el 70% de la efectividad sólo se paga el 50% del bono)
-	Cumplir con el llenado de plataforma

*Nota.* El presente cuadro nos muestra la bonificación trimestral que se otorga a los agentes digitales que llegan al monto mínimo de la nueva producción neta del trimestre.

## Figura 23

*Cuadro de bonificación anual*

BONO ANUAL	
% Cumplimiento	Bono S/.
100%	
120%	
140%	

Condiciones para Ganar el Bono	
-	Debe cumplir una Efectividad de Cierre promedio de 18% (si cumple el 70% de la efectividad sólo se paga el 50% del bono)
-	Cumplir con el llenado de plataforma
-	Cumplir su carta personalizada

*Nota.* El presente cuadro nos muestra la bonificación trimestral que se otorga a los agentes digitales que llegan al monto mínimo de la nueva producción neta del trimestre.

### 2.2.10 Premiaciones

## Encuentro de Campeones

Los agentes participan de un evento llamado Encuentro de Campeones ofrecido por la compañía, la premiación se realizaba en un hotel de gran prestigio acompañada de una cena de gala, premios, sorteos y reconocimientos. Todos los participantes del encuentro asistían a un viaje nacional con todo pagado y donde se llevaba a cabo la convención. Participaban los que alcanzaban la meta de Nueva Producción Neta y cumplían los siguientes requisitos:

- Cumplimiento de carta personalizada.
- Tener una efectividad de cierre del 15%

## Figura 24

### *Requisitos Encuentro de Campeones*

Concepto	Requisito
<b>Permanencia</b>	12 meses (diciembre 2015)
<b>Carta Personalizada</b>	Cumplir con la meta personalizada
<b>Otros Requisitos</b>	100% de correos Electrónicos Todos los cargos de póliza entregados y firmados por el contratante asegurado Cumplir con las normas de la Compañía y asistencia a capacitaciones, de lo contrario pierden el beneficio

La no asistencia quita el derecho a cualquier compensación por cualquier motivo

*Nota.* El presente cuadro nos muestra los requisitos que debían cumplir los agentes digitales para participar del encuentro de campeones que se realizaba a nivel nacional en algún destino dentro del Perú.

### Convención Internacional

Asistían los 3 primeros agentes del ranking de NPN que cumplan con los requisitos.

**Figura 25***Requisitos Convención Internacional*

Concepto	Requisito
Permanencia	12 meses (diciembre 2015)
Carta Personalizada	Cumplir con la meta personalizada
Otros Requisitos	100% de correos Electrónicos Todos los cargos de póliza entregados y firmados por el contratante asegurado Cumplir con las normas de la Compañía y asistencia a capacitaciones, de lo contrario pierden el beneficio

La no asistencia quita el derecho a cualquier compensación por cualquier motivo

*Nota.* El presente cuadro nos muestra los requisitos que debían cumplir los agentes digitales para participar de la convención internacional que se realizaba en algún destino extranjero como, por ejemplo: Cancún, Punta Cana, Rio de Janeiro, Aruba, Barbados, etc. Todo el viaje y estadía pagados para todos los participantes de la convención internacional.

### ***2.2.11 Definición de indicadores de gestión para la Red Digital***

Los indicadores de gestión comercial utilizados fueron herramientas fundamentales para la monitorización y evaluación del desempeño de las actividades comerciales de la Red Digital. Debido al dinamismo, la rapidez en la atención y la búsqueda de crecimiento sostenido inherente al canal digital, resultó necesario contar con métricas adicionales que trascendieran los indicadores tradicionales. Estas métricas nos permitieron medir la eficiencia del equipo comercial e identificar las oportunidades de mejora continua.

Los indicadores clave gestionados por la Red Digital incluyeron:

- Efectividad de cierre, que nos permitía evaluar la capacidad individual de cada agente para concretar una venta a partir de un lead, siendo un reflejo directo de la conversión y la eficiencia marginal.
- Leads netos por agente, cuantificaba el volumen de clientes cualificados (interesados en adquirir nuestros seguros tras compartir sus datos personales) asignados y gestionados por cada agente, optimizando la asignación de recursos
- Productividad semanal y mensual, medía la generación de Prima Neta Emitida (PNE) por agente, proporcionando una visión completa de la contribución individual al objetivo de crecimiento
- Renovaciones, evaluaba la capacidad del agente para asegurar la continuidad de la pólizas y mantenimiento de la cartera de clientes, un factor crítico para la sostenibilidad del Valor de Vida del Cliente (CLV)
- Anulaciones, este indicador era fundamental para medir la calidad de la venta y la productividad real a largo plazo de cada agente, mitigando el impacto de pólizas no sostenibles.

**Figura 26***Efectividad de cierre por agente*

Cod.	Agentes	Periodo	Ref. Bruto	Ref. Neto	Polizas x Semana	Efectividad
1		1-10	4	3	1	33%
2		1-10	25	12	1	8%
3		1-10	37	26	6	23%
4		1-10	31	22	5	23%
5		1-10	37	21	5	24%
6		1-10	29	19	5	26%
7		1-10	22	18	6	33%
8		1-10	26	22	5	23%
9		1-10	26	17	4	24%
10		1-10	19	11	3	27%
11		1-10	25	10	3	30%
12		1-10	19	13	4	31%
13		1-10	21	16	5	31%
14		1-10	20	9	3	33%
15		1-10	24	20	7	35%
Supervisor 1		1-10Feb	365	239	63	26%

*Nota.* En este cuadro podemos apreciar el porcentaje de cierre de cada agente digital en base a la cantidad de cierres (ventas con póliza emitida) sobre referidos validos (referidos netos). Se acota sobre referidos netos, ya que muchos leads eran repetidos o se consideraban spam. El cuadro de efectividad de cierre presentado muestra la cantidad de agentes de un supervisor de la Red Digital.

**Figura 27***Efectividad de Cierre por Supervisión*

SUPERVISORES	PERIODO	REF BRUTO	REF NETO	POLIZAS	EFFECTIVIDAD
Supervisión 1	FEB	995	595	160	27%
Supervisión 2	FEB	1,025	603	249	41%
Supervisión 3	FEB	987	589	265	45%
Supervisión 4	FEB	1,005	625	279	45%
TOTAL	FEB	4,012	2,412	953	40%

*Nota.* En este cuadro se presenta el porcentaje de cierre por supervisión. Del mismo modo que en el cuadro de efectividad de cierre por agente, se obtiene de la cantidad de cierres sobre la cantidad de referidos netos que hayan recibido sus agentes.

**Figura 28**

*% de Cumplimiento meta NP y PNE por Supervisión*

SUPERVISORES	AGENTES	NP REAL	PNE REAL	META REAL	CUMPLIMIENTO	META CON GAP	CUMPLIMIENTO
Supervisión 1	14	223,778	255,455	223,427	114%	290,455	88%
Supervisión 2	18	238,757	265,854	248,625	107%	323,213	82%
Supervisión 3	15	272,926	475,288	292,303	163%	379,994	125%
Supervisión 4	14	186,424	281,997	258,076	109%	336,317	84%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>921,885</b>	<b>1,278,594</b>	<b>1,022,431</b>	<b>125%</b>	<b>1,329,979</b>	<b>96%</b>

*Nota.* En este cuadro se observa el porcentaje de cumplimiento de las metas establecidas para cada supervisor de la Red Digital. Este análisis nos sirve para determinar el desempeño de cada supervisión en el tiempo deseado, podemos apreciar cuantos llegaron al cumplimiento de metas, cuanto les falta para llegar, con cuantos agentes se encuentra cada supervisión.

Tenemos la NP, que significa nueva producción, estas son todas las pólizas emitidas en el mes. PNE, significa prima neta emitida, estas incluyen las pólizas emitidas en el mes, más las primas netas de las renovaciones de pólizas del mes.

Figura 29

## Cuadro de Avance Mensual

CIERRE AGOSTO : EQUIPO MULTIPRODUCTO								
SUP.	AGENTE	NP	RENOV	PNE	GANADOR	REAL TEAM	CONSTRUCTORES	KAYSIN
		15,648	11,273	26,921	<b>15,648</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		9,265	0	9,265	<b>9,265</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		9,077	729	9,806	0	0	9,077	0
		8,692	6,765	15,457	0	8,692	0	0
		8,435	1,124	9,759	<b>0</b>	<b>8,435</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		8,388	0	8,388	<b>8,388</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		7,981	1,224	9,205	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7,981</b>	<b>0</b>
		7,853	0	7,853	0	0	0	7,853
		7,746	3,895	11,641	0	0	7,746	0
		7,650	10,468	18,118	7,650	0	0	0
		7,458	0	7,458	0	0	0	7,458
		7,336	0	7,336	0	0	0	7,336
		7,310	0	7,310	0	0	7,310	0
		7,202	1,991	9,193	0	0	7,202	0
		6,829	1,536	8,365	<b>6,829</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		6,681	1,623	8,304	0	0	0	6,681
		6,431	0	6,431	0	0	0	6,431
		6,283	0	6,283	<b>6,283</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		6,222	0	6,222	0	0	6,222	0
		6,217	6,221	12,438	<b>0</b>	<b>6,217</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		6,022	0	6,022	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6,022</b>
		6,021	0	6,021	<b>0</b>	<b>6,021</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		5,741	629	6,370	0	0	0	5,741
		5,469	0	5,469	0	0	0	5,469
		5,429	1,735	7,164	5,429	0	0	0
		5,369	0	5,369	0	5,369	0	0
		5,278	0	5,278	0	0	5,278	0
		5,245	7,807	13,052	<b>5,245</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		5,097	3,011	8,108	<b>0</b>	<b>5,097</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		5,079	0	5,079	0	0	0	5,079
		5,037	0	5,037	<b>0</b>	<b>5,037</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		5,019	0	5,019	0	5,019	0	0
		4,463	0	4,463	0	0	0	4,463
		4,459	8,345	12,804	4,459	0	0	0
		4,404	0	4,404	0	0	4,404	0
		3,540	0	3,540	<b>3,540</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		3,412	5,519	8,931	3,412	0	0	0
		3,068	2,532	5,600	0	3,068	0	0
		2,997	0	2,997	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,997</b>	<b>0</b>
		2,971	0	2,971	2,971	0	0	0
		2,925	0	2,925	0	0	2,925	0
		2,875	0	2,875	0	0	2,875	0
		2,689	0	2,689	0	2,689	0	0
		2,686	0	2,686	2,686	0	0	0
		2,560	0	2,560	0	2,560	0	0
		2,516	-85	2,431	0	0	2,516	0
		2,316	0	2,316	0	0	0	2,316
		2,075	1,351	3,426	0	0	0	2,075
		1,789	0	1,789	0	0	1,789	0
		1,775	0	1,775	0	0	0	1,775
		1,732	6,707	8,439	<b>1,732</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		1,719	607	2,326	0	0	1,719	0
		1,377	0	1,377	0	0	1,377	0
		1,311	0	1,311	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,311</b>	<b>0</b>
		1,027	0	1,027	0	0	1,027	0
		707	0	707	707	0	0	0
		636	0	636	0	636	0	0
		350	0	350	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>350</b>
		127	0	127	127	0	0	0
		8	384	392	0	8	0	0
		0	0	0	0	0	0	0
		0	5,093	5,093	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0
		-78	4,160	4,082	<b>0</b>	<b>-78</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		-85	0	-85	0	0	-85	0
		-157	9,051	8,894	-157	0	0	0
		-1,247	0	-1,247	0	-1,247	0	0
		-1,616	8,591	6,975	0	0	0	0

Nota. El Cuadro muestra el cierre de un mes en específico de la NP, la PNE por supervisión de cada agente a su cargo. Este cuadro sirve para evaluar el desempeño e identificar a los agentes y supervisiones que cumplieron y superaron la meta para las respectivas bonificaciones y premiaciones.

**Figura 30***Variables de Gestión*

*Nota.* Este cuadro presenta las principales variables de gestión presentadas a la dirección comercial cada avance semanal y cierre de mes. Las principales variables para considerar son: Nueva producción neta (NPN), prima neta emitida (PNE), porcentaje cumplimiento del presupuesto y cantidad de agentes.

**Figura 31***Stock por Producto*

Stock por Producto

	2015	2016	2017	Crecimiento
Auto SOAT	5,539	11,905	16,864	42% ↑
Auto Casco	750	1,088	2,320	113% ↑
Vida	198	407	1,333	228% ↑
Salud	162	423	1,157	174% ↑
SCTR Salud	251	365	634	74% ↑
SCTR	201	282	507	80% ↑
Decesos	3	4	358	8850% ↑

*Nota.* Este cuadro muestra la cantidad de pólizas emitidas de los principales productos comercializados en la Red Digital. Se considera el acumulado de los últimos 3 años y porcentaje de crecimiento de las pólizas emitidas hasta el año 2017.

**Figura 32***PNE por Producto*

En Nuevos Soles	2015	2016	2017	Crecimiento
Auto Casco	463,048	701,999	1,889,510	169% ↑
Vida	132,471	436,719	1,346,188	208% ↑
Salud	125,056	419,894	925,698	120% ↑
Auto SOAT	140,037	287,059	334,844	17% ↑
SCTR Salud	109,379	133,694	237,708	78% ↑
Decesos	1,987	5,262	216,076	4006% ↑
SCTR	91,651	108,699	196,385	81% ↑

*Nota.* Este cuadro muestra la producción neta emitida de los principales productos comercializados en la Red Digital. Se considera el acumulado de los últimos 3 años y porcentaje de crecimiento para el último año 2017 versus el año 2016. Como se puede observar se aprecia un rápido y agresivo crecimiento para cada uno de los productos siendo las pólizas de seguro vehicular, decesos y vida con el mayor porcentaje de crecimiento.

### Figura 33

*Cierre de Mes NP y PNE por Supervisión en nuevos soles.*

SUPERVISORES	AGENTES	NP	PNE
Supervisión 1	14	223,778	255,455
Supervisión 2	18	238,757	265,854
Supervisión 3	15	272,926	475,288
Supervisión 4	14	186,424	281,997
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>921,885</b>	<b>1,278,594</b>

*Nota.* El presente cuadro nos muestra a manera de resumen el cierre de un mes por cada supervisión. Las variables que se muestran son el número de agentes por supervisión para determinar el desempeño de producción por cantidad de agentes, así como también, la nueva producción para poder determinar el cumplimiento mensual y otorgar las bonificaciones, premiaciones y comisiones, mensuales y trimestrales.

**Figura 34***Presupuesto 2016 vs Producción real*

T.C.: 3.4

**TOTAL 2016**

	dolares	soles
REAL 2016	1,723,138	5,858,669

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO
DOLARES	114,636	98,262	131,526	102,632	132,382	103,535	142,428	105,152	153,952	104,168	152,383	107,157
SOLES	389,762	334,091	447,188	348,949	450,099	352,019	484,255	357,517	523,437	354,171	518,102	364,334
FACTOR	0.0634		0.0728		0.0732		0.0788		0.0852		0.0843	

	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL	
	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO
DOLARES	146,326	108,433	169,182	125,156	183,336	126,028	187,821	131,174	172,305	135,932	121,089	88,117	1,807,366	1,335,746
SOLES	497,508	368,672	575,219	425,530	623,342	428,495	638,591	445,992	585,837	462,169	411,703	299,598	6,145,044	4,541,536
FACTOR	0.0810		0.0936		0.1014		0.1039		0.0953		0.0670			

*Nota.* Este cuadro nos muestra la producción real por mes en dólares y en nuevos soles utilizando un TC: 3.4 para ese año 2016. Así como también, el presupuesto o la meta para los doce meses del año. Se puede observar que en cada mes la producción real alcanzada supera el presupuesto. Teniendo un total de la producción real para el término del año 2016 de S/. 6,145,044, sobrepasando el presupuesto o la meta comercial de S/. 5,858,669, lo que significaría el cumplimiento en un 135%

**Figura 35***Cálculo de Presupuesto 2017*

**TOTAL 2017**

	dolares	soles
PPT 2017	2,848,016	9,683,254

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO
SOLES	596,836	614,181	700,358	704,672	716,845	709,258	807,302	763,081	828,698	824,823	848,597	816,416
DOLARES	175,540	180,641	205,988	207,256	210,837	208,605	237,442	224,436	243,735	242,595	249,587	240,122

	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL	
	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO	REAL	PPTO
DOLARES	811,485	783,965	921,885	906,420	953,998	982,252	999,987	1,006,281	923,152	923,152	648,754	8,185,991	17,869,245	
SOLES	238,672	230,578	271,143	266,594	280,588	288,898	294,114	295,965	271,515	271,515	190,810	2,407,644	5,255,660	

*Nota.* Para el cálculo del presupuesto de 2017, tenemos como condicionante el porcentaje de crecimiento que solicita la dirección comercial para cada tipo de producto a nivel nacional, lo cual se divide de forma proporcional para cada canal comercial de la compañía. Para la Red Digital se solicitó un incremento del 65% en total. Siendo el presupuesto para el año 2017 de S/ 9,683,254 significando esta cifra un crecimiento del 65% versus el año anterior. Para calcular el presupuesto de cada mes, utilizamos el factor que viene hacer el porcentaje del total que se produce para cada mes. Por ejemplo, para enero 2017 multiplicamos el factor 6.34% (que se obtiene de las ventas alcanzadas en enero 2016) por el presupuesto total que se espera alcanzar al final del año.

### Figura 36

#### Reporte de Cobranza por Agente

CLIENTE	PRODUCTO	POLIZA	TIPO DOC	MUM. DOC	DIAS DE VENC.	VENCIMIENTO	FEC. IMPORTE	MONEDA	MEDIO COBRO	COMPANIA	ESTADO	SALDO A	PROXIMA
	SCTR SALUD	702141200013	REC	53833760	359	01/03/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011312502592	REC	51432972	313	16/04/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011312502592	REC	51432973	283	16/05/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR SALUD	7027990120012	REC	46015943	277	22/05/2014	290	SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011312502592	REC	51432974	252	16/06/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011312502592	REC	51432975	222	16/07/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR PENSIONES	7017990139294	REC	60371146	152	24/09/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR SALUD	7027990139294	REC	60371147	152	24/09/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011400054910	REC	60797230	108	07/11/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SEGURO DE SALUD	7141310100648	REC	60214094	103	12/11/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR PENSIONES	7017990149505	REC	61900142	90	25/11/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR PENSIONES	7017990149505	REC	61932182	90	25/11/2014	261	SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR SALUD	7027990149505	REC	61900327	90	25/11/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR SALUD	7027990149505	REC	61932185	90	25/11/2014	261	SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011400043782	REC	59056029	85	30/11/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SCTR SALUD	7027990151110	REC	62271246	84	01/12/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	SI	SI
	SEGURO DE SALUD	7141410000480	REC	62439418	75	10/12/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	SEGURO DE SALUD	7141310100648	REC	60214095	73	12/12/2014		SOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI
	AUTOMOVILES PLANES	5011400064111	REC	62676212	63	22/12/2014		DOL	COBRADOR	MAF	PEND	NO	SI

*Nota:* En este cuadro se puede apreciar las pólizas pendientes de pago, la cantidad de días vencido, así como también la fecha de vencimiento de cada cupón, el importe y la moneda. Este reporte sirve a los agentes digitales para poder tener una atención más personalizada con los clientes y recordarles los recibos pendientes de pago para evitar próximas anulaciones y pérdida de cobertura. Adicionalmente, cada recibo pagado significaba también el pago de las comisiones de los agentes, ya que, existen pólizas con montos grandes como por ejemplo pólizas de salud, vehiculares y vida los cuales se pagaban fraccionados de forma mensual o trimestral.



### III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

A continuación, se presentan los principales aportes realizados:

- Desarrollo y Madurez del Canal Digital Multiproducto. Se establecieron elementos que permitieron que la red funcione de manera organizada medible y escalable. Se definieron procedimientos comerciales, manuales operativos. Se documentó el flujo de trabajo para garantizar la homogeneidad y la gestión eficiente en todos los agentes digitales. Se estandarizó la gestión de leads, las cotizaciones y el proceso de emisión de las pólizas, entre otros
- Reducción de Costos Fijos. Se lideró el proyecto Home Digital que destacó por su impacto directo en la reducción de costos fijos y el aumento de la productividad. Asimismo, generó un ahorro significativo en costos fijos operativos (alquiler de oficinas, mobiliario, servicios básicos, mantenimiento, etc.)
- Mejora en la eficiencia económica. Se redujo el CAC y se optimizó la rentabilidad marginal por póliza al establecer una alta tasa de efectividad de cierre 70%.
- Diseño organizacional eficiente. Se creó el perfil del agente digital y su plan de carrera con una estructura salarial basada en la teoría de incentivos asegurando una alta productividad y retención del talento.
- Crecimiento sostenible. La red digital se consolidó como una fuente clave y confiable de crecimiento para la compañía, logrando conseguir un gran aumento en las ventas nuevas y en las primas netas emitidas (PNE). En términos de resultados la red digital superó su meta de ventas de 2015 en 25%, en 2016 en 35% proyectando a un objetivo de crecimiento del 65% para 2017.

## IV. CONCLUSIONES

En este capítulo se exponen las principales conclusiones del informe presentado

- 4.1 El presente informe se centra en las responsabilidades de gestión, liderazgo de la implementación, desarrollo y madurez del canal digital de una aseguradora de primer nivel. La autora aplicó las competencias profesionales adquiridas a lo largo de su carrera y se hicieron uso de las variables económicas y de gestión administrativa en el proceso de toma de decisiones.
- 4.2 MAPFRE es una empresa multinacional, la mayor aseguradora española en el mundo; y la primera aseguradora multinacional en Latinoamérica. Dedicada al sector de seguro y reaseguro cuenta con 25 años de operaciones en Perú. MAPFRE tiene más de 68 oficinas en el Perú, cuenta con más de 3000 colaboradores y 1500 corredores. Asimismo, MAPFRE cuenta con más de 900 mil clientes, destacando grandes corporaciones como Grupo Gloria, Grupo COSAPI, Scotiabank Perú, Compañía Minera Buenaventura, entre otros, lo que subraya la escala y complejidad del desafío comercial abordado.
- 4.3 Implementación del plan piloto para el trabajo remoto denominado Home Digital, el cual fue un factor de éxito en la gestión de costos. Este piloto, pionero en el sector, logró una significativa reducción de los costos fijos operacionales (alquiler, servicios, mobiliario), anticipándose a las prácticas de teletrabajo y trabajo remoto que se masificarían posteriormente a nivel mundial.

- 4.4 La gestión del talento se basó en una estructura salarial de incentivos (comisiones, bonificaciones y plan de carrera) que aseguró la alta productividad marginal del equipo comercial. Además, se promovió la ética laboral en los colaboradores de la empresa como base del servicio a los clientes y el desarrollo integral de las personas que formaban parte de la Red Digital.
- 4.5 La creación de la Red Digital y el perfil del Agente Digital resolvió la ineficiencia del canal tradicional. El notable incremento en la Efectividad de Cierre (del 3% al 70%) validó la estrategia de especialización del capital humano, impactando directamente en la minimización del Costo de Adquisición de Clientes (CAC) y una maximización del retorno sobre la inversión en leads.
- 4.6 Se utilizaron herramientas con base económica y tecnológica para los procesos de gestión comercial, permitiendo la automatización del cálculo y análisis de la información. La extracción y análisis de datos de la Prima Neta Emitida (PNE) fue fundamental para medir el crecimiento continuo y tomar decisiones estratégicas en la Red Digital.
- 4.7 Todas las estrategias de gestión comercial implementadas impulsaron la fidelización y el crecimiento de los clientes. Esto contribuyó al éxito de la Red Digital, la cual fue tomada como modelo para la implementación de canales similares en otras empresas del rubro y de otros rubros.
- 4.8 El enfoque en la calidad de la venta (a través del monitoreo de Anulaciones y Siniestralidad por Agente) fue crucial. Esto demostró que la gestión comercial no

solo buscaba volumen (NP), sino también Prima Neta Emitida (PNE) de calidad y durabilidad, vital para la salud financiera de la aseguradora.

4.9 La estructura salarial fue la base del éxito de la gestión comercial. El diseño de comisiones más altas que la red tradicional y las bonificaciones escalables actuaron como un poderoso mecanismo de incentivo que alineó el interés económico del Agente Digital (maximización de ingresos personales) con el objetivo de la compañía (maximización de NP y PNE).

4.10 El Plan de Carrera y el uso estratégico de incentivos no monetarios (viajes y reconocimientos) aseguraron una alta retención de talento digital, minimizando los costos de rotación y garantizando un equipo con alta productividad marginal constante.

## V. RECOMENDACIONES

Se presenta en esta sección del informe las principales recomendaciones derivadas de la experiencia y los conocimientos profesionales del autor.

- 5.1 Promover el crecimiento, la formación y la motivación permanente de las personas que desempeñan funciones de liderazgo y de los colaboradores es una de las principales estrategias para alcanzar los objetivos de una empresa comercial. Por lo tanto, para obtener talentos que realmente se ajusten al perfil deseado, es crucial comenzar con un buen procedimiento de selección.
- 5.2 Ajustar las escalas de bonificación para dar mayor peso a los indicadores de calidad de venta (menor anulaciones, mejor siniestralidad, mayor renovación), además de la Nueva Producción (NP). Esto reforzará la disciplina comercial, premiando la venta sostenible sobre la venta rápida (gestión de la rentabilidad sobre la mera producción).
- 5.3 Capitalizar la reducción de costos fijos lograda con el Home Digital para expandir el modelo de teletrabajo de forma permanente. Esto permite una mayor flexibilidad en el reclutamiento, atrayendo talento de alto nivel geográficamente disperso, lo cual puede reducir el costo de la mano de obra.
- 5.4 Crear la Línea de Carrera de Supervisión Digital: Formalizar el desarrollo profesional hacia la supervisión, entrenando a los agentes profesionales exitosos en la gestión de equipos a distancia y en el análisis avanzado de los indicadores

de eficiencia (Efectividad de Cierre y NPN), asegurando la replicabilidad del modelo de éxito.

- 5.5 Evaluar de forma sistemática el clima y entorno laboral. Para que los objetivos de la empresa puedan alcanzarse con éxito, es necesario promover y evaluar sistemáticamente un buen clima laboral y un entorno de trabajo adecuado donde los colaboradores pueden sentirse felices lo que da como resultado en un aumento de la productividad.
- 5.6 Promover y respetar la meritocracia en el desarrollo de los colaboradores de la Red Digital. En toda organización y sobre todo en organizaciones de tipo comercial, el crecimiento y línea de carrera de los colaboradores debe darse por meritocracia, lo que permitirá que los colaboradores se sientan motivados y que sus objetivos personales se encuentren alineados a los objetivos de la organización, ya que esto hará que los colaboradores sientan un ambiente justo y con oportunidades para todos.
- 5.7 Es de vital importancia en la actualidad hacer uso de herramientas de software y herramientas con base económica, para mejorar y automatizar los procesos de extracción y manejo de data, así como análisis y explotación de información que permita tomar decisiones comerciales de forma efectiva.

## VI. REFERENCIAS

- Mapfre España (s.f). *Nacimiento de Mapfre Seguros en el Mundo*.  
<https://www.mapfre.com/statics/corporativo/grupomafre/es/cinformativo/historia-grupomafre.shtml>
- Mapfre Perú (s.f). *Quiénes somos*. <https://www.mapfre.com.pe/sobre-mapfre-peru/quienes-somos/>
- Pacific Credit Rating. (30 de junio de 2019). *Historial de Clasificaciones*.  
<https://ww1.ratingspcr.com/multi/7915/6986/4049/PE-MAPFREPERU-201906-FIN-FF.pdf>
- Payá, M. (2017). MAPFRE: Perú es uno de los países donde nos convertimos en multinacional. *In Perú: firme vocación internacional* (pp. 107-110). McGraw-Hill Interamericana de España. <https://www.nebrija.com/catedras/nebrija-santander-internacionalizacion-empresas/pdf/Libro%20Peru%20-%20cap24.pdf>
- Strafford, J., Grant C. (2002). Los Motivadores. *Manual del Director de Ventas* (pp. 312-341). Deusto
- Strafford, J., Grant C. (2002). La entrevista de selección. *Manual del Director de Ventas* (pp. 151-173). Deusto
- Strafford, J., Grant C. (2002). Importancia del jefe de ventas. *Manual del Director de Ventas* (pp. 100-112). Deusto
- Superintendencia de banca, seguros y AFP. (2017). *Resumen de Clasificaciones*.  
<https://www.sbs.gob.pe/app/iece/paginas/MostrarResumenClasificaciones.aspx>

## VII. ANEXOS

### Anexo A: Certificado de Trabajo

Av. Amendáriz 345, Miraflores Lima Perú  
Cel 920 049 645 www.mapfreperu.com



## CERTIFICADO DE TRABAJO

Por medio de la presente MAPFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS deja constancia que el Sr(a). BALABARCA MORI JACKELINE IVETTE, laboró en nuestra empresa desempeñándose como JEFE/A RED DIGITAL en la Unidad de CLIENTES - CANAL DIGITAL - MULTIPRODUCTO desde el 01 DE DICIEMBRE DEL 2012 hasta el 30 DE OCTUBRE DEL 2017.

Expedimos el presente certificado a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Lima, 30 de octubre del 2017



MAPFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS

CARLOS SALVADOR PALOMINO ZARATE  
SUBDIRECTOR DE PERSONAS Y ORGANIZACION

**Anexo B: Premiación Encuentro de Campeones**



**Anexo C: Premiación Viaje Nacional**



**Anexo D: Jefe de Canal Digital**



**Anexo E: Reuniones de Integración**



## Anexo F: Reunión de Integración y Premiación.



## Anexo G: Estado de Cuenta de Póliza emitida por OIM

FECHA DE EMISIÓN	11/12/2015		
PERIODO DE ESTADO DE CUENTA	01/01/2015 AL 11/12/2015		
PASA ESTAR AL DÍA DEBES PAGAR	SOL/S	DÓLARES	EUROS
PAGO TOTAL (DEBIDOS PENDIENTES)	0.00	0.00	0.00
NO OLVIDES ESTAR AL DÍA EN TUS PAGOS PARA ESTAR PROTEGIDO			

Para tu comodidad y seguridad los recibos pendientes págalos a través del sistema de cargo en cuenta, vía web y/o ventanilla de bancos(\*) o en oficinas de MAPFRE.  
Si necesitas la impresión de tus comprobantes de pago solicítalos a través de nuestra central telefónica. (\*) Scotiabank, BCP, BBVA Banco Continental, Interbank, Banco de la Nación, BIF, Banco Fajabeta.

SI A LA FECHA DE RECEPCIÓN DEL PRESENTE ESTADO DE CUENTA UNIFICADO (E/CU) ESTÁS AL DÍA EN TUS PAGOS POR FAVOR NO TOMAR EN CUENTA EL CONTENIDO DE LA INFORMACIÓN



### Adquiere tu SOAT MAPFRE

Llámanos al 213-3333 (Lima) o 0801-1-1133 (provincias)

ESTADO DE CUENTA UNIFICADO (E/CU)								
PÓLIZA	SEGURO	Nº CUOTA	OBLIGACIÓN DE PAGO	FECHA PAGO	MONEDA	MONTO	ESTADO	CARGO EN CUENTA
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117921	19/12/2014	19/01/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117921	19/12/2014	19/01/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117922	19/03/2015	18/05/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117922	19/03/2015	18/05/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117923	17/06/2015	17/09/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117923	17/06/2015	17/09/2015	DOLARES		Pagado	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117924	15/09/2015		DOLARES		Pendiente	No
	MAPFRE AUTO PLANES DORADA	RE 63117924	15/09/2015		DOLARES		Pendiente	No
	SOAT MAPFRE	RE 66862245	07/11/2014		NUEVOS SOLES		Pendiente	No
	SOAT MAPFRE	RE 66862245	07/11/2014		NUEVOS SOLES		Pendiente	No

Para tu comodidad ingresa a [mapfre.com.pe/oim-clientes](http://mapfre.com.pe/oim-clientes)



## Anexo H: Inspección Vehicular emitida por OIM

OFICINA PRINCIPAL

Av. 28 de Julio, 873 Miraflores Lima, Perú. T (511) 213 3333 P 0801 1 1133 www.mapteperu.com

**SEGURO DE AUTOMOVILES / Informe de Inspección de Vehículos**

SOLICITUD : 0039016

INSPECCION : 2032118

### DATOS GENERALES DEL CONTRATANTE

PERSONA:	NATURAL	NOMBRES Y APELLIDOS	
DNI:		NACIMIENTO:	
NACIONALIDAD:	PERU	PROFESION:	
TELEFONO PERSONAL:		TELEFONO OFICINA:	
EMAIL PERSONAL:		EMAIL OFICINA:	
DIRECCION:			
REFERENCIA:			
DISTRITO:	CALLAO	PROVINCIA:	CALLAO
		DEPARTAMENTO:	CALLAO

### DATOS DE LA INSPECCION

MOTIVO:	INSPECCION	FECHA Y HORA:	11/12/2015 18:17:13
DIRECCION:			
REFERENCIA:			
DISTRITO:	CALLAO	PROVINCIA:	CALLAO
		DEPARTAMENTO:	CALLAO

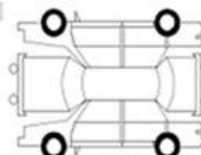
### DATOS COMERCIALES

CORREDOR / AGENTE:

OFICINA COMERCIAL: OFICINA DIGITAL

### DATOS DEL VEHICULO

MARCA:		MODELO:	RIO	SUB-MODELO:	HR 1.4 16V 4/11
PLACA:		TIPO:	AUTOMOVIL	TRANSMISION:	
AÑO:	2012	NRO SERIE:	6804458	NRO MOTOR:	190
COLOR:	BEIGE	TRACCION:	4 x 2	COMBUSTIBLE:	GASOLINA
PESO:	1143 (TN.)	CILINDRADAS:	1.4	PUERTAS:	5
KILOMETRAJE (KM):	11432	ORIGEN:	OTROS	ESTADO:	BUENO
SUMA ASEGURADA:	11000				



### ACCESORIOS ADICIONALES

AIRE ACONDICIONADO  
LUNAS ELECTRICAS  
PESTILLOS ELECTRICOS  
ALARMA  
SEGURO RUEDAS  
TAPIZ DE CUERO  
ESPOILER  
FAROS HALOGENOS AUX.

### ACCESORIOS MUSICALES

Accesorio	Descripción	Valor
<input checked="" type="checkbox"/>	RADIO AM/FM CON CD	ORIGINAL 200
<input checked="" type="checkbox"/>	PARLANTES ORIGINALES	CUATRO 60
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		

### DAÑOS DEL VEHICULO

N°	Tipo Daño	Descripción

### OBSERVACIONES

DOG AIRBAG, ESPEJOS

## Anexo I: Póliza de Seguro Vehicular emitida por OIM

MAFFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A. - RUC:  
 Dirección: Av. Veintiocho de Julio 873, Miraflores - Teléfono: 213-3333

### POLIZA DE SEGURO DE MULTIRIESGO DEL HOGAR

POLIZA	COLECTIVO
VIGENCIA DESDE	HASTA
18/02/2015 12:00 Hrs.	18/02/2016 12:00 Hrs.

CODIGO SBS: RG0745720007

Adecuado a la Ley N°29946 y sus normas reglamentarias.

CONDICIONES PARTICULARES							
TIPO	N°MOV.	F. EMISION	VIGENCIA DE POLIZA	FORMA DE PAGO	%PARTICIP	RIESGOS	MONEDA
Emission	0	18/02/2015	18/02/2015 - 18/02/2016	Anuo	100%	1	US\$
DATOS DEL CONTRATANTE							
NOMBRE						RUC	
DIRECCION							
FEC. NACIMIENTO				EMAIL			
23/08/1970				TELEFONO			
PAIS		OCUPACION					
Peru		Abogado					
DATOS DEL CORREDOR, PROMOTOR O COMERCIALIZADOR							
NOMBRE				NOMBRE			
CODIGO SBS :				CODIGO SBS :			
CODIGO INTERNO : 17688				CODIGO INTERNO :			
Los cargos de agenciamiento por la intermediación de corredores, contratación de promotores y comercializadores podrán considerar el otorgamiento de bonificaciones, premios y/u otros beneficios en función al cumplimiento de metas de producción y resultados.							
DATOS DE COBRO							
DIRECCION DE COBRO							
COBRADOR							
PRIMAS							
DESCRIPCION DEL CONCEPTO						IMPORTE	
Prima Comercial						79.48	
Prima Comercial + I.G.V.						93.79	

## Anexo J: Cotización Seguro de Vida emitido por OIM

Cotizador de Vida							
Nro Cotización:	87,027	Fecha de Cotización:	24/09/2014 07:52:01 p.m.	Usuario:			
COTIZACIÓN SEGURO DE VIDA INDIVIDUAL							
<b>DATOS DEL CONTRATANTE</b>							
Nombre :	[REDACTED]			Num. Documento :	[REDACTED]		
<b>DATOS ASEGURADO</b>							
Nombre :	[REDACTED]			Edad Actuarial :	35	Sexo :	FEMENINO
Fecha de Nacimiento :							
CARACTERÍSTICAS DEL SEGURO							
Modalidad :	S/ CONVIDA						
Fecha de Inicio de Vigencia :	24/09/2014	Vencimiento :	24/09/2015	Plazo del seguro :	Años prorrogables		
Plazo de Pago de Primas :	Años prorrogables		Moneda :	SOLES			
Garantías Complementarias :	INVALIDEZ PERMANENTE TOTAL						
ESTIMACIÓN ECONÓMICA DEL SEGURO							
	Prima						
Garantía Principal	89.69						
Garantías Complementarias	83.60						
Total Anual :	173.29	Mensual :	15.31	Trimestral :	45.06	Semestral :	88.38
PRIMAS NETAS ANUALES							
	ANOS	PRINCIPAL	COMPLEM	CAPITAL GARANTIZADO			
	1	89.69	83.60	38,000.00			
	2	93.55	83.60	38,000.00			
	3	98.29	83.60	38,000.00			
	4	103.97	83.60	38,000.00			
	5			38,000.00			

## Anexo K: Comprobante de Pago emitido por OIM

RUC : COMPROBANTE DE PAGO 0040 - 0015724							
AV. 28 DE JULIO 870 - MIRAFLORES - LIMA - PERU - TLF. 213-8161 FAX 213-8146							
FECHA EMISION 16/10/2013							
CANCELADO 16/10/2013							
CONTRATANTE :				TIPO DOCUMENTO RUC			
DIRECCION :				NRO DOCUMENTO :			
ASEGURADO :				CODIGO POSTAL : 12			
POLIZA :				POLIZA GRUPO NRO :			
DESEDE	VIGENCIA	REATA	MONEDA : Dolares	CORREDOR	OFICINA COMERCIAL		
04/09/2013	04/10/2013				Oficina Armon		
CONCEPTO				IMPORTE			
C/ Cancelacion Robo 45768149							
Importe Neto				110.40			
Derecho De Emision				3.91			
Impuesto Geral. A Las Ventas				24.17			
Importe Total				US\$ *****158.48			
Sea : Ciento Cincuenta Y Ocho Y 48/100 Dolares							
DEVOLVER PAGAR CON CHEQUE NO NEGOCIABLE A LA ORDEN DE MAPFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS							
DATADO POR: RMORALEJ 08:20:21							
ORIGINAL							

Anexo L: Capacitación en Lavado de Activos - Aula Virtual



## Anexo M: Carta con Metas Mínimas para el Agente Profesional

Señor(a):

**Agente Profesional Digital**  
**Oficina Armendariz**

Presente.-

Estimado(a):

Por medio de la presente, nos complace saludarte y a la vez hacerte llegar tu objetivo mínimo de calificación para el Encuentro de Campeones 2015 y a la Convención Internacional 2015:

**Encuentro Nacional de Campeones 2015**

Meta Mínima Anual de PNE: US\$  
 Asisten los que cumplan con su meta personalizada y las condiciones abajo indicadas.

**Convención Internacional 2015**

Meta Mínima Anual de PNE: US\$  
 Asiste el primero del ranking que tengan mayor crecimiento en primas respecto a su meta personalizada (\*).

**(\*) Condiciones que deben cumplir para asistir al Encuentro de Campeones o Convención Internacional.-**

Deben cumplir:

- > Las pólizas deben estar vigentes al cierre de febrero 2015 y al día en su pago. Tener un mínimo de        de pólizas cobradas al días de Autos casco al 6to mes de lo emitido en los últimos
- > No aplica producción de Caucciones, Rentas Vitalicias, y las primas únicas se aplican al        de la prima emitida, con un tope de !
- > Es indispensable cumplir con las normas y directivas de la compañía de lo contrario pierde el derecho a asistir.
- > La asistencia es personal e intransferible. No aplica ninguna retribución por no poder asistir.
- > Tu cartera debe tener por lo menos con el !        de correos electrónicos vigentes.
- > Se debe contar con los cargos de pólizas debidamente firmados.

Recuerda, esta meta es únicamente para participar en el encuentro de campeones y clasificar para la convención internacional. Las metas de producción mínimas están establecidas en el plan de carrera correspondiente. A su vez, esta carta reemplaza los criterios que se hubieran indicado en otra oportunidad.

Atentamente,



DIRECTOR COMERCIAL

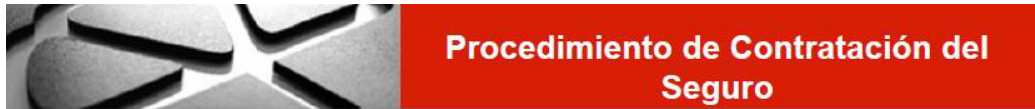
Nota: La compañía se reserva el derecho de aplicar restricciones.

## Anexo N: Capacitación en Transparencia de Información

### Transparencia de Información y Comercialización de Productos de Seguros

- Transparencia de información
  - ¿Qué información se debe brindar a los clientes del Sistema Asegurador?
  - Los contratos: ¿Cómo deben redactarse?
  - Observaciones a la póliza
  - Facultades de la SBS en materia de Transparencia de Información
- Procedimiento de contratación de seguros
  - La Solicitud
  - Oferta o Proposición
  - Información previa del contratante
  - Cuestionario previo
  - Documento de cobertura provisional
  - Póliza

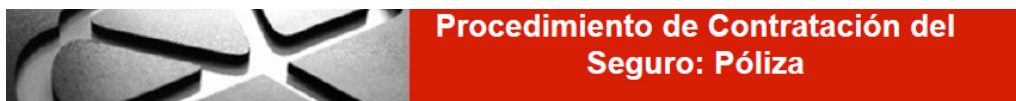
## Anexo O: Procedimiento de Contratación de Seguro



Se analizará el procedimiento a desarrollar con las entidades aseguradoras a fin de contratar un seguro:

- \* Solicitud
- \* Oferta o proposición
- \* Información previa al contratante
- \* Cuestionario previo
- \* Documento de cobertura provisional
- \* Póliza

A continuación veremos este procedimiento.



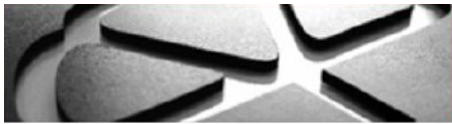
### Características.-

Clausulado de la póliza:

Dentro de la póliza se integran distintos tipos de cláusulas, y a cada tipo se aplica una regulación en particular. A continuación se realiza un breve análisis de los diferentes tipos de cláusulas:

\* **Condiciones generales.-** Son aquellas que el asegurador establece con carácter común para aplicarlas en masa a todos los contratos de un mismo tipo. El asegurador debe incluirlas en el contrato. Además, no basta con incluirlas, sino que han de redactarse en forma clara y precisa. Si no, fuese así, la oscuridad de las cláusulas será sujeta a interpretación, interpretación que en ningún caso favorecerá a la entidad aseguradora, que es quien ha ocasionado esa oscuridad e imprecisión.





## Procedimiento de Contratación del Seguro: Póliza

### Características.-

Clausulado de la póliza:

\* **Condiciones particulares.-** Son aquellas cláusulas que no se aplican en masa a todos los contratos de un tipo, sino que se redactan expresamente para el contrato de seguro en concreto que el contratante va a suscribir. Por su carácter individualizado, se aplican con carácter preferente a las condiciones generales.

\* **Condiciones especiales.-** Conjunto de estipulaciones que tienen por objeto ampliar, reducir, aclarar, y en general, modificar el contenido o efectos de las condiciones generales o particulares.

fondo



## Procedimiento de Contratación del Seguro: Póliza

### Contenido mínimo de la póliza.-

Es el documento más importante con relación a un contrato de seguro, ya que en este documento las partes plasman el contenido del contrato y, así, con este documento, se puede probar la existencia del contrato y las estipulaciones que contiene. Cumpliendo el documento un papel esencial en términos de eficacia y prueba, debe recordarse que estamos ante un contrato consensual, es decir, que se perfecciona por la concurrencia del consentimiento de las partes.

Todas las pólizas deben contener como mínimo, las siguientes menciones:

- a.- Identificación de la empresa, del tomador o contratante, del asegurado y de los beneficiarios del seguro, si los hubiere, de acuerdo con las Normas Complementarias para la Prevención del Lavado de Activos emitidas por la Superintendencia;
- b.- Fecha de emisión de la póliza;



## Procedimiento de Contratación del Seguro: Póliza

### Contenido mínimo de la póliza.- Prohibiciones.-

Las empresas están prohibidas de incluir en las pólizas de seguro las siguientes estipulaciones:

- a.- Cláusulas mediante las cuales los asegurados y/o beneficiarios renuncien a la jurisdicción y/o leyes que les favorezcan.
- b.- Cláusulas de redacción ambigua o carentes de claridad.
- c.- Cláusulas que establezcan plazos de prescripción que no se adecuen al la normatividad vigente.
- d.- Cláusulas que coloquen al asegurado en desventaja frente a la empresa de seguros o sean incompatibles con la buena fe o la equidad.
- e.- Cláusulas que dispongan la pérdida de derechos del asegurado y/o beneficiario por incumplimiento de cargas que no guardan consistencia ni proporcionalidad con el siniestro cuya indemnización se solicita.
- f.- Cualquier disposición que contravenga el ordenamiento jurídico vigente