Informe integrado
pelayo

Índice de contenidos

1. Consejo de administración 4
2. Pelayo de un vistazo 6
3. Conversación con el presidente 8
4. Pelayo Mutua de Seguros 12
4.1. Naturaleza de la entidad 15
4.2. Filiales del Grupo 15
4.3. Antecedentes 17
4.4. Lo que caracteriza a Pelayo 18
4.5. Estrategia corporativa 20
4.6. Modelo de negocio 26
4.7. Responsabilidad Social Corporativa 30
4.8. Premios y reconocimientos 31

5. Buen gobierno 32
5.1. Estructura de gobierno 34
5.2. Gestión de riesgos 44
5.3. Cumplimiento 48
5.4. Ética y transparencia 50

6. Pelayo en 2017 52
6.1. Entorno de mercado 54
6.2. Resultados económicos y de negocio 56
6.3. El cliente/mutualista: nuestra prioridad 64
6.4. Empleados, nuestro activo más importante para el crecimiento 75
6.5. Relación de calidad con colaboradores y proveedores 85
6.6. Compromiso con la sociedad 96
6.7. Medio ambiente 103
6.8. Hechos posteriores al cierre 105
6.9. Agradecimientos 105

7. Filiales del Grupo Pelayo 106
7.1. Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E. 109
7.2. Agencia Central de Seguros, S.A. 110
7.3. Agropelayo 111
7.4. Pelayo Vida, S.A. 112
7.5. Nexia 24, S.A. 112

8. Acerca de este informe 114
9. Indicadores GRI 120
10. Dirección Grupo Pelayo 126
11. Oficinas y Boutiques 130

1. Consejo de Administración

1. **José Boada Bravo** (11/03/56)
   Presidente (13/10/94)*
   Licenciado Económicas y Empresariales
   Actuario de Seguros

2. **Severino Martínez Izquierdo** (07/12/50)
   Vicepresidente (25/06/96)*
   Abogado. Asesor Fiscal

3. **Mª Mar Cogollos Paja** (23/01/62)
   Vocal Consejera 1ª (31/03/06)*
   Licenciada Psicología

4. **José Luis Guerrero Fernández** (13/07/56)
   Vocal Consejero 2º (25/06/96)*
   Ingeniero Agrónomo

5. **Paloma Beamonte Puga** (01/12/68)
   Vocal Consejera 3ª (12/03/15)*
   Licenciada Publicidad y Relaciones Públicas

6. **Anna M. Birulés Bertran** (28/06/54)
   Vocal Consejera 4ª (22/04/10)*
   Doctora Ciencias Económicas y Empresariales

7. **Salvador Sanchidrián Díaz** (24/02/57)
   Vocal Consejero 5º (31/03/06)*
   Licenciado Económicas y Empresariales
   Auditor de Cuentas

8. **Cristina Garmendia Mendizábal** (21/02/62)
   Vocal Consejera 6ª (29/04/13)*
   Licenciada Ciencias Biológicas
   Doctora Biología Molecular
   MBA

9. **Francisco J. Lara Martín** (04/11/67)
   Vocal Consejero 7º (15/03/16)*
   Licenciado Económicas y Empresariales
   Auditor de Cuentas

10. **Francisco Hernando Díaz-Ambrona** (13/04/66)
    Secretario no Consejero (15/03/16)*
    Abogado

* Fecha de incorporación al Consejo.

2. Pelayo de un vistazo

PELAYO MUTUA DE SEGUROS, MATRIZ DE GRUPO PELAYO

Fondo mutual
123,6
millones de €

Patrimonio neto
358
millones de €

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2019

CRECIMIENTO | DIVERSIFICACIÓN | PRODUCTIVIDAD | INVERSIONES | RENTABILIDAD | CLIENTES | CALIDAD

MODELO DE NEGOCIO

OFERTA DIVERSA DE SEGUROS

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- Agentes: **49%** negocio
- Corredores: **35%** negocio
- Venta directa: **7%** negocio
- Bancario / otros: **9%** negocio

CARTERA

- **1.423.159** pólizas
- **84,7%** ratio retención

BUEN GOBIERNO

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- **30%** de miembros ejecutivos
- **70%** de miembros no ejecutivos
- **45%** de mujeres

- Gestión de riesgos
- Cumplimiento
- Ética y transparencia

RESULTADOS ECONÓMICOS Y DE NEGOCIO

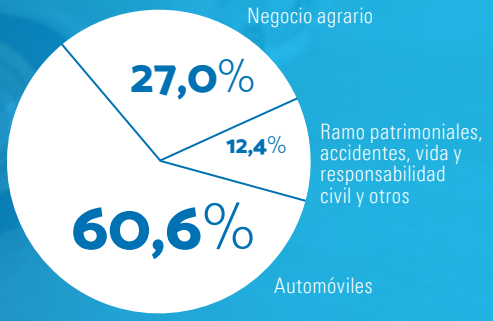
Beneficios después de impuestos
2,6 millones de €

Ratio de solvencia
3 veces el capital de solvencia exigido

Ingresos por primas
374,1 millones de €

Ingresos por primas Grupo
512,5 millones de €

Facturación por ramos Grupo



EL CLIENTE: NUESTRA PRIORIDAD

912.522 MUTUALISTAS

95,3% clientes recomendarían Pelayo

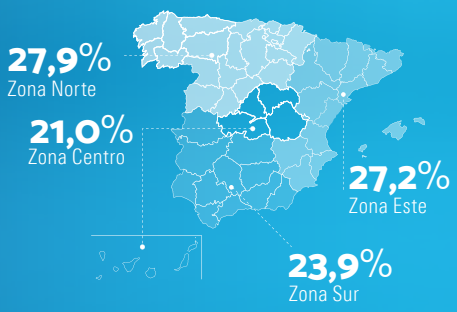
Tomadores de seguro por ramos

77,5% Autos

30% Hogar

6,3% Otros

Mapa de distribución del negocio



EMPLEADOS, NUESTRO ACTIVO MÁS IMPORTANTE PARA EL CRECIMIENTO

1.192 Empleados Grupo Pelayo

65,4% de mujeres en plantilla

28,6% de mujeres en puestos directivos

27,5% horas de formación por empleado

66% índice de satisfacción Encuesta GPTW

1,2 millones de € de inversión en materia de conciliación

RELACIÓN DE CALIDAD CON COLABORADORES Y PROVEEDORES

2.055 colaboradores de asistencia en viaje

17.440 talleres de reparación de vehículos

1.131 centros médicos colaboradores

167 colaboradores de asistencia en el hogar

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD Y EL MEDIO AMBIENTE

41.024 miles de euros de impuestos soportados

43.714 miles de euros de impuestos recaudados

25 Proyectos de Empleados

5 Proyectos de ONG

6,7% Reducción del consumo de eletricidad

285.000€ destinados a proyectos y actividades sociales

2.500 estudiantes han participado en iniciativas de sensibilización sobre seguridad vial

Patrocinio

Selección Española de Fútbol

#RetoPelayoVida

#ladiferenciapelayo

3. Conversación con el presidente

Por Luis Vicente Muñoz,
CEO de Capital Radio

Cada año que pasa pone a prueba lo que las personas y las empresas aprendemos con la experiencia. Hoy vivimos en un mundo mucho más abierto y competitivo, en plena transformación tecnológica, y con la aparición de nuevas regulaciones mucho más exigentes.

En el caso de España, la economía crece de nuevo con fuerza, pero el proceso de curación de las heridas de la crisis parece lento para algunas capas sociales y para algunas empresas.

Teniendo en cuenta este contexto y los efectos producidos por los importantes cambios regulatorios introducidos en los últimos ejercicios, ¿Cómo se ha comportado el sector asegurador español y Pelayo en 2017?

En el año 2017 se ha consolidado en España la recuperación económica iniciada en los ejercicios anteriores, con cifras positivas de crecimiento económico y con una creación de empleo fuerte. En este contexto de buenas previsiones económicas, el sector asegurador español ha tenido que adaptarse y reinventarse para hacer frente a los nuevos retos que han supuesto la normativa de Solvencia II y la aplicación del nuevo baremo de indemnizaciones de accidentes de tráfico. Además, al igual que en años anteriores, los tipos de interés se han mantenido en niveles muy bajos. Todo ello ha provocado que se haya roto la tendencia al alza de los años anteriores con una ligera disminución en el volumen de las primas en el sector. En Pelayo no hemos sido ajenos a estos problemas, pero nuestros esfuerzos en mejorar el margen técnico, reduciendo los gastos de gestión y los costes de siniestralidad, han hecho que, a pesar de perder volumen de pólizas y primas, hayamos cerrado el ejercicio con un aumento de beneficios después de impuestos respecto al año anterior.

En este marco de cambio de tendencia en el sector, ¿Qué podemos esperar del 2018 y cuáles son los principales retos a los que se enfrenta Pelayo?

Las previsiones para 2018 son positivas y permiten ser optimistas en cuanto a crecimiento económico general se refiere. No obstante, la inestabilidad política en España puede alterar en cierta medida las previsiones. En este sentido en Pelayo queremos ser cautos, teniendo en cuenta que además es previsible que continúe aumentando la tasa de siniestralidad y la frecuencia y los costes del ramo de autos por una mayor actividad económica. Por ello, seguiremos trabajando para reducir gastos y ganar en competitividad, apostando por la diversificación y la multicanalidad para dar un servicio al cliente de calidad y conseguir su fidelización. La transformación digital supondrá también otro de los grandes retos a afrontar, teniendo en cuenta además que en mayo de 2018 entrará en vigor el nuevo Reglamento Europeo relativo a la protección, tratamiento y libre circulación de los datos de las personas, lo que implicará para nuestra Entidad un mayor esfuerzo y un mayor control en este sentido.

Todo lo comentado se verá reflejado en la revisión de nuestro Plan Estratégico que llevaremos a cabo en 2018, reforzando las líneas estratégicas del Plan actual, pero adaptándolas a las nuevas tendencias del sector y a los nuevos factores, para seguir siendo competitivos y afrontar los retos futuros con garantía y fortaleza.

Poniendo la vista en este último ejercicio, ¿Qué hitos destacarías de Pelayo?

Durante el ejercicio 2017 en Pelayo nos hemos esforzado en seguir ofreciendo a nuestros mutualistas el mejor servicio posible, desarrollando nuevas ventajas y productos adaptados a sus necesidades. En este sentido hemos reforzado nuestra Cuenta de Seguros Pelayo, que busca fidelizar a los clientes que tienen más de una póliza con nosotros, ofreciéndoles importantes ventajas y descuentos. Como muestra de nuestro compromiso por diversificar el negocio de patrimoniales, en este ejercicio hemos lanzado al mercado el producto Comercio Compromiso que está destinado a proteger locales comerciales y su actividad de negocio. Además, hemos desarrollado acuerdos de distribución con diferentes fabricantes de automóviles para comercializar seguros a través de sus concesionarios y hemos diseñado pólizas exclusivas y diferenciales en el ramo de automóviles.

Todo ello se ha realizado sin perder de vista al cliente, por lo que hemos seguido extendiendo y reforzando nuestros Compromisos Pelayo y hemos continuado apostando por la multicanalidad en la venta para ofrecer mejores posibilidades de contacto.

El cliente está hoy en el centro de atención. Se observa cómo el sector asegurador está cambiando profundamente la relación con sus clientes.¿Qué cambios está haciendo Pelayo para cuidarles mejor, y que mantengan un alto nivel de satisfacción?

Somos conscientes de que las formas de contacto están cambiando y que el cliente valora cada vez más la inmediatez y eficacia en su primer contacto, buscando solucionar sus problemas de la mejor forma posible. Por ello, en Pelayo hacemos un esfuerzo importante en ofrecer el mejor servicio desde nuestro Contact Center. Fruto de ello son los buenos resultados de satisfacción

que obtenemos en atención al cliente, que son motivo de orgullo para todos. No obstante, no nos conformamos con estos resultados y debemos seguir trabajando para mejorar nuestros canales de comunicación con el cliente, focalizándonos especialmente en los nuevos medios de contacto como las redes sociales, mientras seguimos impulsando la multicanalidad en la venta de seguros como uno de los ejes de nuestro negocio.

Para que todo esto funcione, los empleados son un elemento clave en términos de productividad, eficiencia y calidad, ¿Qué iniciativas destacarías en materia de gestión de personas?

Pelayo es una empresa de personas que ayuda a las personas ante cualquier contingencia que tengan. Los empleados son el activo más importante que tenemos e impulsamos proyectos e iniciativas para lograr su compromiso y su bienestar. En primer lugar, somos conscientes de que su desarrollo profesional es importante, por lo que impulsamos la promoción interna y la evaluación por competencias y hacemos un esfuerzo por ofrecer la mejor y más variada formación. En segundo lugar, apoyamos la conciliación laboral y familiar ofreciendo un plan de conciliación con variadas opciones adaptadas a las necesidades particulares que nos hace valedores, otro año más, de la certificación como Empresa Familiarmente Responsable. Por último, impulsamos la igualdad y la diversidad, con una apuesta firme con la integración de las personas con discapacidad, motivo de orgullo para todos nuestros empleados.

Pero nuestro compromiso con los empleados no acaba aquí, buscando su desarrollo personal también fuera de su horario laboral, ofreciendo diversas iniciativas y voluntariados a través de nuestra Fundación Pelayo.

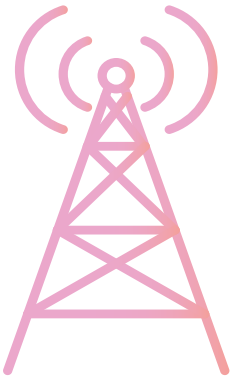
¿Qué importancia tiene la Fundación Pelayo para la Entidad?

La Fundación Pelayo es para nosotros motivo de satisfacción y muestra del firme compromiso de Pelayo para construir una sociedad mejor. En 2017 se ha continuado colaborando con diferentes ONG´s y organizaciones en diversos proyectos, la mayor parte de ellos enfocados en el sector más vulnerable de nuestra sociedad, los niños y jóvenes. Además, ofrecemos numerosas actividades de voluntariado para nuestros empleados, haciéndoles también participes a ellos de los beneficios sociales de nuestra Fundación

Por último, ¿Qué características crees que definen hoy a Pelayo, y que expliquen que pueda llevar más de 80 años de actividad y seguir siendo un elemento clave en el sector asegurador español, cada vez más competitivo?

En Pelayo defendemos unos atributos que nos hacen ser diferentes a la competencia, ofreciendo a nuestros clientes cercanía con sus necesidades y preocupaciones, transmitiéndoles confianza a través de, por ejemplo, el "Compromiso Pelayo", y mostrándonos siempre comprometidos con las demandas de la sociedad. Además, nuestra larga experiencia en el sector nos permite tener una gran capacidad de adaptación a los cambios y nuevas exigencias, pero siempre bajo un modelo de gobierno y de negocio que se distingue por su ética, su transparencia y su solvencia. La innovación es otro aspecto que impulsamos al máximo, buscando siempre la mejora de los procesos y sabiendo adelantarnos a las necesidades de los clientes apoyados en avanzados sistemas tecnológicos.

Por último, en Pelayo somos plenamente conscientes de que para ser competitivos debemos ofrecer un servicio de excelente calidad y tratar a cada cliente como único. Para ello impulsamos la multicanalidad para adaptarnos a las demandas de diferentes tipos de consumidores, ofrecemos una diversa gama de seguros en diferentes ramos y tenemos presencia en todo el territorio español.



4. Pelayo Mutua de Seguros

Datos clave 2017

Fondo mutual
123,6
millones de €

Patrimonio neto
358
millones de €

912.522
MUTUALISTAS

VISIÓN:

Ser el número 1 del sector asegurador en calidad percibida por los clientes.

MISIÓN:

Contribuir a la seguridad y bienestar de sus clientes, sus familias y negocios, ofreciendo soluciones diferenciadoras e innovadoras, devolviendo a la sociedad parte de la riqueza económica generada en el negocio y ofreciendo a sus empleados un proyecto empresarial sólido y sostenible, donde puedan desarrollar unas carreras profesionales plenas.

VALORES:

- Comprometidos
- Emprendedores
- Cercanos

Atributos clave:

Pelayo es cercana

Pelayo transmite confianza

Pelayo es de las personas

Plan Estratégico 2017-2019

CRECIMIENTO
DIVERSIFICACIÓN
PRODUCTIVIDAD
INVERSIONES
RENTABILIDAD
CLIENTES
CALIDAD

Modelo de negocio

OFERTA DIVERSA DE SEGUROS

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- Agentes: **49%** negocio
- Corredores: **35%** negocio
- Venta directa: **7%** negocio
- Bancario / otros: **9%** negocio

CARTERA

- **1.423.159** pólizas
- **84,7%** Ratio retención

4.1. Naturaleza de la entidad

Pelayo es una mutua aseguradora, una sociedad mercantil sin ánimo de lucro cuyo principal objeto se basa en la cobertura a los socios de los riesgos asegurados, a cambio del pago de una prima fija al comienzo del periodo del riesgo.

La Mutua no dispone de un capital social representado en títulos o acciones, sino de un fondo mutual constituido por las aportaciones exigidas por la ley, realizadas por los socios, además de aquellos otros constituidos con el excedente de los ejercicios sociales.

123.553.895,85
Fondo mutual (€)

357.969.009,70
Patrimonio neto (€)

912.522
Número de mutualistas

4.2. Filiales del Grupo

El Grupo Pelayo está integrado por las sociedades filiales Agencia Central de Seguros, S.A., Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E., Agropelayo Sociedad de Seguros, S.A., Pelayo Vida, S.A. y Nexia 24, S.A., y su matriz es Pelayo Mutua de Seguros.

A lo largo de este informe se hablará de Pelayo o la Mutua indistintamente, haciendo referencia a la actividad desarrollada por todo el Grupo. A continuación se indican los aspectos clave de cada sociedad:

	Pelayo Mutua de Seguros de Prima Fija	Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E.	Agencia Central de Seguros, S.A.	Agropelayo Sociedad de Seguros, S.A.	Pelayo Vida, S.A.	Nexia 24, S.A.	Multraoli-var, S.L.	Producciones Mediombien-tales, S.L.	Winpeer Insurance Revolution, S.L.
Actividad principal	Seguros y reaseguros	Actividades auxiliares de seguros	Mediación de seguros	Entidad aseguradora (seguros agrarios)	Seguros y reaseguros (seguros de vida)	Otras sociedades cuyo ámbito de actividad sea diferente al del Grupo	Explotación agraria	Creación, tenencia,direc-ción, gestión y administración de instalaciones de energía solar fotovoltaica	Otras acti-vidades de consultoría de gestión empresarial
Participación de Pelayo		94,95% directo 2,98% indirecto	100%	50,003%	50%	100%	100%	75% (indirecta)	25% (indirecta)
Número de empleados	598	408	172	14	ND*	0	0	ND*	ND*
Porcentaje sobre el total de empleados	50,16%	34,22%	14,42%	1,19%					

**Al ser sociedades de participación indirecta o participadas parcialmente no se incluyen sus empleados en el total del Grupo.*

PELAYO SERVICIOS AUXILIARES DE SEGUROS, A.I.E.

Constituida en 2015, esta Agrupación de Interés Económico tiene el objetivo de constituir una organización de servicios especializados y eficientes que dé soporte a las compañías integrantes del Grupo Pelayo.

Los servicios de esta Agrupación comprenden los propios del Contact Center, así como los relativos al asesoramiento y gestión en los ámbitos jurídico, administrativo, fiscal, laboral, informático, de inversiones, actuarial, de *pricing* y marketing.

AGENCIA CENTRAL DE SEGUROS, S.A.

Esta filial, propiedad al 100% de Grupo Pelayo, se dedica a la comercialización de seguros utilizando como canal de distribución sus oficinas propias y las situadas en algunos centros comerciales, con una clara orientación hacia la búsqueda de la calidad en la atención al cliente.

AGROPELAYO SOCIEDAD DE SEGUROS, S.A.

El 1 de enero de 2016 culminó la operación corporativa para crear esta sociedad, cuya vocación es la de situarse como líder en el sector agrario asegurador. Agropelayo forma parte destacada de las compañías que conforman el cuadro de coaseguro agrario de la Agrupación Española de Entidades Aseguradoras de los Seguros Agrarios Combinados, S.A., AGROSEGURO. De esta forma ocupa la segunda posición de dichas compañías con unas primas de seguro agrario de previsión de cierre de ejercicio 2017 de 138,5 millones de euros.

PELAYO VIDA, S.A.

Pelayo Vida, S.A. está participada al 50% por Aviva Vida y Pensiones y por Pelayo Mutua de Seguros, y tiene como objetivo proporcionar seguros de vida y pensiones a los mutualistas y clientes de Grupo Pelayo.

La estrategia de crecimiento de esta filial se apoya principalmente en el desarrollo del Ramo de Vida a través de las redes comerciales de la Mutua. Para ello, cuenta con una organización horizontal, cohesionada y participativa, cuyo principal objetivo es satisfacer las expectativas del cliente y del mediador con un alto grado de calidad.

NEXIA 24, S.A.

Nexia 24, S.A. es una sociedad unipersonal propiedad al 100% de Grupo Pelayo. La sociedad tiene por objeto social constituir o participar, en concepto de socio accionista, en otras sociedades cuyo ámbito de actividad sea diferente al del Grupo.

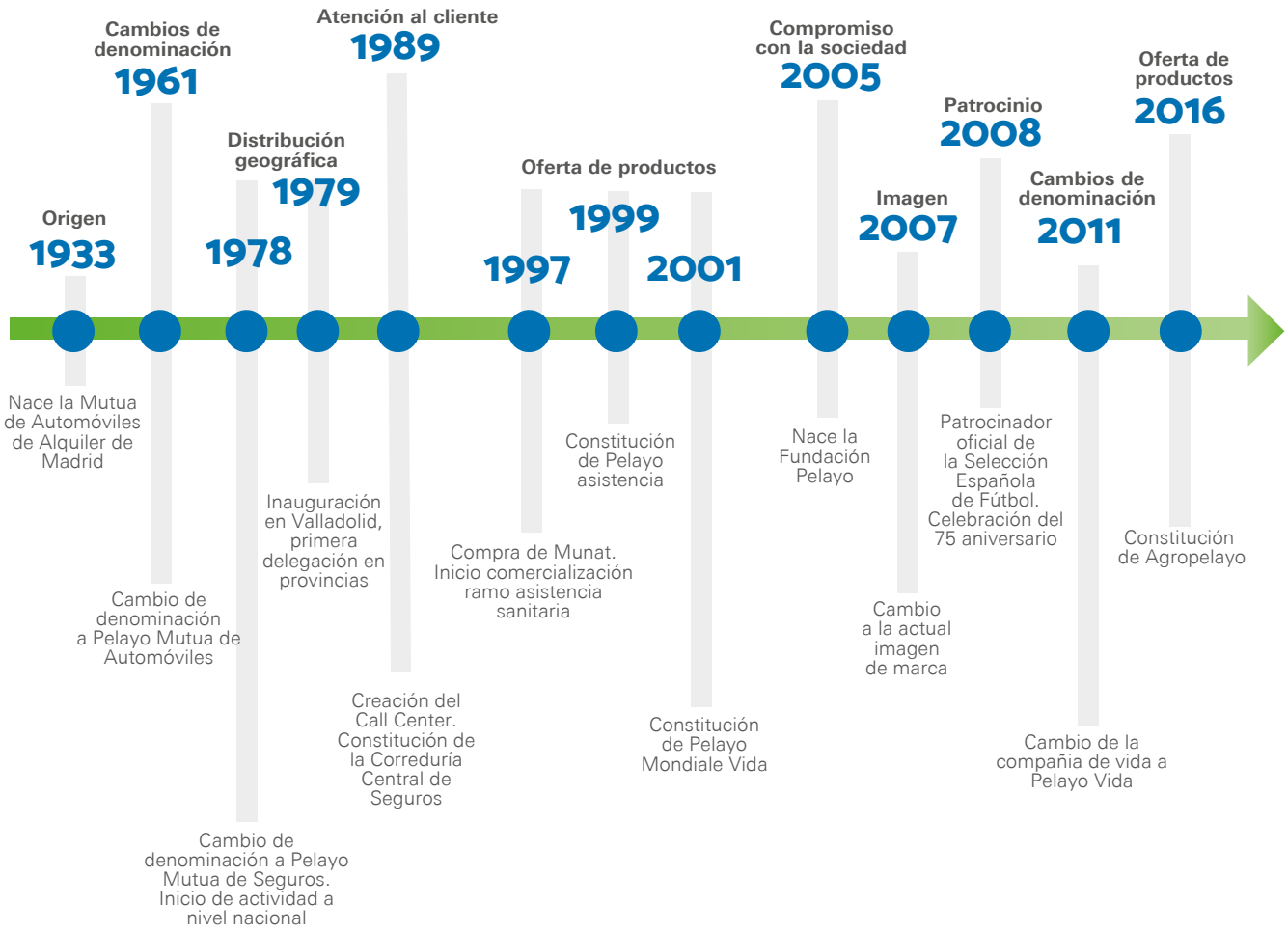
4.3. Antecedentes

Pelayo Seguros fue constituida, con forma jurídica de Mutua, el 1 de abril de 1933 por un grupo de industriales que dedicaban sus vehículos al Servicio Público. El 7 de abril se aprueban los primeros estatutos y comienza su actividad bajo el nombre de La Mutua de Automóviles de Alquiler de Madrid, con su sede social ubicada en la Calle Relatores, 13. A lo largo de su historia, ha sufrido dos cambios de denominaciones hasta adoptar el nombre actual de Pelayo Mutua de Seguros en 1978.

Con más de 80 años de experiencia en el sector de los seguros, esta Entidad ha ido creciendo de forma ininterrumpida, evolucionando a la par que lo hacía la sociedad española y el propio sector. De esta forma, la Mutua ha ido aumentando su oferta de productos desde la rama de autos inicial hasta la diversificación actual con seguros de auto, de vida, de hogar y agrarios. Su presencia en la geografía española también ha ido haciéndose más importante, inaugurando a finales de la década de los 70 su primera delegación provincial fuera de Madrid y teniendo actualmente una amplia red de puntos de venta por todo el país, con una destacada presencia en todas las Comunidades Autónomas.

Desde su creación, proporcionar un servicio de calidad al mutualista ha sido la razón de ser de Pelayo, trabajando para dar respuesta a sus demandas y sus necesidades. En este sentido se han ido creando nuevos canales de contacto y servicio al cliente, convirtiéndose poco a poco en la aseguradora multicanal que es en la actualidad.

Estos y otros hitos importantes se resumen en el siguiente esquema:



4.4. Lo que caracteriza a Pelayo

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

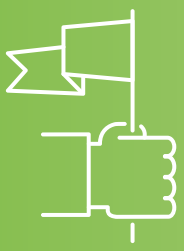
Pelayo desarrolla su actividad en un entorno competitivo a partir de la definición de una misión, de una visión que marca sus aspiraciones y sus objetivos, y en base a unos valores de compromiso, emprendimiento y cercanía que aplica en su relación con los Grupos de Interés. Con este marco Pelayo define una estrategia que ejecuta a través de su modelo de negocio.

VISIÓN

¿Cuál es la aspiración de Pelayo?

Ser el número 1 del sector asegurador en calidad percibida por los clientes.

MISIÓN



¿Cuál es su propósito?

Contribuir a la seguridad y bienestar de sus clientes, sus familias y negocios, ofreciendo soluciones diferenciadoras e innovadoras, devolviendo a la sociedad parte de la riqueza económica generada en el negocio ofreciendo a sus empleados un proyecto empresarial sólido y sostenible, donde puedan desarrollar unas carreras profesionales plenas.

VALORES

¿Qué valores guían el desempeño de su actividad? ¿Cómo son las personas que conforman Pelayo?

COMPROMETIDOS
Pelayo cumple lo que promete. Asume sus responsabilidades con determinación y resuelve con prontitud.

EMPRENDEDORES
Pelayo fomenta la creatividad, se adelanta a las necesidades de sus clientes y se plantea los cambios en el entorno como retos que transforman en oportunidades a través de soluciones innovadoras y originales.

CERCANOS
En Pelayo el trato es natural y sencillo. Le importa la perspectiva de sus interlocutores para generar relaciones basadas en la confianza, duraderas y con las que todos ganen.

ATRIBUTOS CLAVE Y FACTORES DIFERENCIALES DE PELAYO

Pelayo ofrece unos **atributos clave** que caracterizan a la marca Pelayo y permiten posicionarla como una compañía aseguradora de referencia:

1 PELAYO ES CERCANA

Pelayo es una compañía española totalmente comprometida con el bienestar de los casi un millón de clientes que confían en ella. Este compromiso se aplica en el desarrollo de toda su actividad, buscando ser una aseguradora cercana para la que todos sus clientes son únicos, tratando de entender las necesidades de todos ellos y escuchando sus preocupaciones. Para ello mantiene 2.000 puntos de contacto distribuidos por todo el país, una web de atención al cliente y un Contact Center siempre disponible para ayudar cuando sea necesario.

2 PELAYO TRANSMITE CONFIANZA

Para Pelayo es fundamental transmitir seguridad a sus clientes. Por este motivo no solo pretende que el cliente elija sus servicios, sino busca merecer y ganarse su confianza. El "Compromiso Pelayo"es un exponente claro de este objetivo, y la Mutua es consciente de que para cumplir con lo prometido a través de ese compromiso debe trabajar con los máximos estándares de calidad.

3 PELAYO ES DE LAS PERSONAS

El negocio de Pelayo se debe a sus clientes, sus mutualistas, sus empleados y el resto de grupos de interés. Los más de 1.000 empleados que forman el Grupo Pelayo aportan solidez y experiencia en el negocio asegurador, lo que le supone ser una compañía con una estructura empresarial consolidada en términos de experiencia, solidez y solvencia.

Además de ser una empresa comprometida con el bienestar de sus propios empleados, entendiendo que un empleado motivado e implicado es más productivo y realiza una labor de mayor calidad, está firmemente comprometida con un modelo de gobierno transparente, igualitario y responsable, como demuestra su elevado nivel de exigencia en materia de transparencia y ética. Pero además, Pelayo demuestra a través de su gestión un claro compromiso con sus mutualistas, a través de un servicio de calidad, y con la sociedad que le rodea. El mayor ejemplo de ello es la Fundación Pelayo, que orienta sus acciones a la infancia y a la adolescencia, impulsando proyectos centrados en educación y sanidad y colaborando con importantes ONG.

En el contexto actual la sociedad se encuentra en una situación de cambio y transformación constante. Existe un nuevo modelo de consumidor, que se relaciona de forma diferente, que sabe lo que quiere, que es extremadamente exigente y que, por tanto, compara y analiza las opciones de compra buscando un producto o un servicio de calidad a un precio competitivo. En este sentido, el **reconocimiento de los atributos de marca** y su importancia en la **toma de decisión en la compra** es clave. El cliente busca poder confiar en su seguro y que, en caso de tener que recurrir a él, sea atendido por personas cercanas que entiendan sus necesidades y problemas, y que respondan con responsabilidad y calidad en la mayor brevedad posible. En definitiva, ser una Mutua **cercana y de confianza** es una palanca fundamental en el negocio asegurador y le permite diferenciarse dentro del sector.

Las prioridades para que durante los próximos años Pelayo siga siendo una Mutua reconocida y en la que los clientes depositan su confianza son las siguientes:

- La **transparencia y calidad en la información** son claves, generando mensajes comprensibles y primando, a la hora de tomar decisiones, la facilidad de entendimiento de los argumentos por encima de la cantidad.
- **Fomento de la motivación de los empleados** y de su orgullo de pertenencia a Pelayo, para lo que se harán importantes esfuerzos y acciones dirigidas a conseguirlo.
- **Fidelización de los clientes** a través de una completa y diversificada oferta de productos y aportando un buen trato y respuesta, para conseguir unos excelentes ratios de retención.

4.5. Estrategia corporativa

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2019

La estrategia de Pelayo se asienta en siete pilares fundamentales definidos por su **Plan Estratégico 2017-2019**, que garantizan el crecimiento sostenible de la Entidad. El Plan Estratégico queda completamente alineado en el marco de la normativa Solvencia II, que establece la regulación del sector asegurador en la Unión Europea. Las líneas de acción y prioridades de gestión definidas en el Plan aseguran un fuerte compromiso con todos sus grupos de interés y garantizan un alto nivel de servicio a los clientes. En 2018 se llevará a cabo una nueva revisión del Plan para poder adaptarlo a las novedades que presenta el entorno.

Actualmente la industria aseguradora se encuentra en un periodo de **grandes cambios**, que tendrán su continuidad en los próximos años. Los clientes demandan mayor variedad de productos y servicios, que además sean de gran calidad y con una oferta personalizada a sus necesidades y gustos. Las formas de tarificar los seguros y evaluar los riesgos también están evolucionando y se diversifican los medios de contacto con los clientes, para incrementar la cercanía, la rapidez y la eficacia. Todo exige una adaptación y el desarrollo de nuevas formas de hacer las cosas, retos a los que Pelayo hace frente mediante su estrategia.

Para poder ser una compañía fuerte en un entorno tan cambiante y competitivo, Pelayo ha consolidado su **fortaleza patrimonial** y ha reforzado su nivel de **solvencia económica**, manteniéndose por encima de lo que la Normativa Solvencia II exige. Esta fortaleza le permite hacer frente de una forma sólida a los compromisos adquiridos con sus mutualistas, afrontando riesgos y garantizando la calidad en sus servicios. Además, gracias a esta consolidación y los atributos que diferencian a Pelayo, está capacitada para dar respuesta a las exigentes demandas actuales del mercado y a las nuevas demandas que surgirán en los próximos años.

La estrategia de Pelayo es ofrecer **servicios de gran calidad y a los precios más adecuados** a cada cliente, logrando una relación duradera con un planteamiento de facilidad, sencillez y cercanía. Con el objetivo de fidelizar a los clientes, tiene la intención de seguir trabajando en las siguientes líneas:

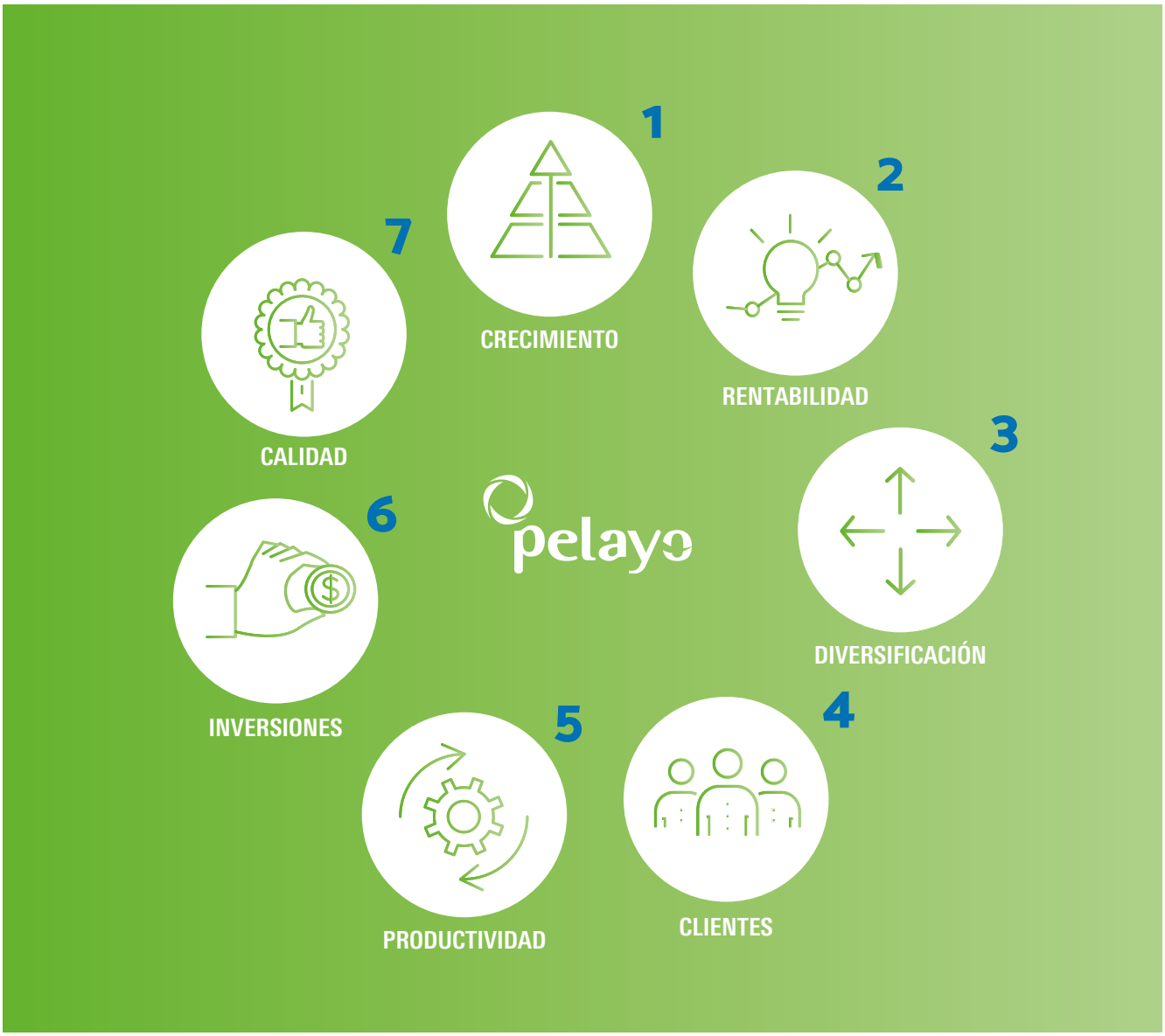
- Desarrollar un **catálogo de productos y servicios** de alta calidad que satisfagan las necesidades de los consumidores de la manera más adecuada para los diferentes segmentos a los que se enfoca la Entidad.
- Desarrollar **herramientas específicas de fidelización**, vía política de precios en las renovaciones, ajustadas a los diferentes segmentos de clientes, así como programas de fidelización y servicios de valor añadido para los clientes con mayor nivel de vinculación.

- Ofrecer **tarifas competitivas** para los segmentos más interesantes en términos de siniestralidad y perfiles de consumidor, de manera que a dichos segmentos se les proporcionen los precios más atractivos posibles.

El Grupo Pelayo invierte de forma intensa, y lo seguirá haciendo en el futuro, en nuevas tecnologías e innovación para poder gestionar de forma adecuada las tendencias crecientes y aprovechar las ventajas que pueden suponer para su actividad:

- La **digitalización** de los procesos de compra y venta de seguros es fundamental para dar respuesta a las necesidades de un nuevo cliente que gracias a las plataformas online compara opciones y elige el servicio que más le conviene.
- Los futuros desarrollos en ***Big Data*** ayudarán a impactar de manera más eficiente en los clientes consiguiendo una comunicación más atractiva, coherente y efectiva. Por ello, es parte fundamental de la estrategia de negocio de Pelayo, facilitando que las decisiones se tomen teniendo en cuenta datos robustos y consistentes.

La estrategia de Pelayo se asienta en siete pilares fundamentales:



El Grupo Pelayo aborda el año 2018 con optimismo y con el objetivo de crecer en los diferentes ramos de actividad. No obstante, la Entidad es prudente en un contexto que afronta desafíos globales. Para hacerles frente y aprovechar las oportunidades que se presentan, Pelayo mantendrá una estrategia centrada en el crecimiento rentable y sostenido, apoyado en las siguientes **líneas estratégicas** y las siguientes iniciativas contempladas dentro del **Plan Estratégico 2017-2019:**

Entorno	Línea estratégica	Objetivo	Iniciativas	Progreso	Indicadores relacionados
- Alta competitividad en el sector de los seguros - Oferta de productos muy extensa en el sector	**Crecimiento**	Adecuar los modelos de los canales de distribución y definir e implantar políticas que garanticen un crecimiento rentable, sin perder facturación	Identificación de segmentos rentables para el crecimiento	■ □ □	Incremento de la facturación en número de pólizas y primas
			Formación a la red comercial en producto, técnica de ventas y visión cliente	■ □ □	
			Incremento del tráfico de las oficinas y mejora de la efectividad	■ ■ □	
- Necesidad de mercado de lograr una buena rentabilidad	**Rentabilidad**	Alcanzar un ratio combinado inferior al 100%	Aseguramiento de la suficiencia de la prima media	■ □ □	Ratio combinado (siniestralidad más gastos entre primas netas de reaseguro cedido)
			Estudio de segmentos específicos de autos	■ ■ □	
			Aumento de calidad en nueva producción y cartera	■ ■ □	
- Alta importancia histórica de seguros de auto - Sector cada vez más diversificado - Nuevas demandas de clientes	**Diversificación**	Mejorar 2 puntos la relación Facturación No Autos / Total Facturación Grupo (incluye Vida; no incluye Agrario)	Mejora del Producto Hogar	■ □ □	Primas de facturación en ramos de no Autos en relación a la facturación de automóviles
			Desarrollo del coaseguro de Comunidades	■ ■ □	
			Desarrollo de Nuevos Productos Comercio	■ ■ ■	
- Envejecimiento de la población - Sector con alta rotación de clientes - Nuevas demandas de clientes	**Clientes**	Mejorar la densidad de productos por cliente hasta 1,45 pólizas por cliente	Desarrollo del Plan de Fidelización	■ ■ □	Número de pólizas por cliente
			Implantación de la visión cliente 360º	■ ■ □	
		Mejorar el ratio de bajas de clientes	Adaptación de los procesos de gestión de clientes en cartera	■ □ □	Ratio de bajas de la cartera de inicio
- Obligación de mantener gastos contenidos - Necesidad de mercado de lograr una elevada productividad	**Productividad**	Reducir el ratio de gastos a niveles sectoriales cumpliendo todos los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) establecidos	Reducción del ratio de gastos de prestaciones	■ ■ □	Ratio de gastos (adquisición, prestaciones y administración) entre las primas periódicas
			Puesta en marcha de protocolo operativo, comité de eficiencia y coordinación en AIE	■ ■ □	Cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) definidos por servicio de AIE
			Desarrollo del Plan de Continuidad de Negocio	■ ■ ■	Estrategia de continuidad para cada riesgo determinado
- Recuperación económica - Bajos tipos de interés - Tensiones políticas del país	**Inversiones**	Conseguir una rentabilidad mayor al 3,5% de los activos invertidos		■ ■ □	Ingresos financieros sobre activo invertido
- Mayor exigencia de calidad por parte de los clientes	**Calidad**	Conseguir que los clientes valoren nuestro modelo relacional como instrumento de fidelización y compra de nuestros productos	Desarrollo del Modelo de Comunicación y Gestión del Cliente y Corredor	■ ■ □	Encuesta de satisfacción clientes
			Implantación de los Compromisos Pelayo	■ ■ □	Porcentaje de penetración de servicios con utilización de compromisos
			Diferenciación del nivel de servicio en base a la segmentación de clientes	■ □ □	

□ □ □ **Sin comenzar**
■ □ □ **Bajo avance**
■ ■ □ **Avance moderado**
■ ■ ■ **Completo**

ESTRATEGIAS TERRITORIALES

Para poder alcanzar los objetivos anteriores, Pelayo tiene que desarrollar iniciativas concretas y hacer seguimiento de los resultados a nivel territorial. Por este motivo, y para optimizar el desempeño de Pelayo en toda la geografía española, se ha llevado a cabo un análisis de los diferentes territorios y se han identificado acciones concretas, adaptadas a las diferentes realidades y contextos.

El proceso por el que se han definido las **estrategias diferenciales por provincia** se basa en el análisis de diferentes parámetros como son las cuotas de mercado actuales, las rentabilidades obtenidas, el grado de cobertura territorial con la plataforma actual, así como el potencial de negocio existente. Todo ello configura una nueva propuesta de valor tanto para la mediación, como para el cliente de esa zona concreta.

Esta nueva estrategia recoge detalladamente las líneas de actuación sobre las que basar la actuación que lleve a la entidad al cumplimiento de los objetivos establecidos. Se citan las siguientes **líneas de actuación globales** que requieren un desarrollo en cada provincia:

PLAN DE FORMACIÓN TRANSVERSAL

ACTIVIDAD Y PLATAFORMA

Contempla el desarrollo de la red, impulsando el crecimiento y consolidación de negocio de la red actual, junto a un plan de nuevos nombramientos que permita mayor penetración provincial. Además, paralelamente se pretende avanzar en mejoras y adecuación de filtros para dar mayor visibilidad en los multitarificadores.

EFECTIVIDAD

Se identifican líneas de trabajo para permitir ganar en efectividad con una mejora en los ratios de conversión, entre ellas las siguientes:

- Tarifa personalizada para los mejores mediadores.
- Posibilidad de descuentos/ recargos en la contratación.
- Marco de remuneración flexible.
- Adecuación de filtros que afectan a la tarificación.
- Formación en procesos de tarificación, elementos diferenciales de productos y técnicas de venta.

RETENCIÓN

Dentro del crecimiento la retención se confirma como una pieza clave sobre la que actuar, centrando la actuación en la actualización del modelo existente, en línea con una sistemática comercial en su aplicación. Como incentivación se incluyen aceleradores en los marcos retributivos que apoyen la participación activa del mediador en la retención.

DESARROLLO A NIVEL PROVINCIAL

Las anteriores iniciativas y líneas de actuación derivadas de la estrategia, han sido desarrolladas y concretadas a nivel provincial teniendo en cuenta la situación de cada una de ellas y los objetivos a alcanzar, entre los que se contempla el crecimiento basado en la mejora de cuota por provincia en línea con la de la Entidad. Este nuevo modelo es mucho más flexible y permite personalizar las medidas incluso a nivel de código postal, consiguiendo avanzar aún más en el enfoque hacia el cliente. Para ello, se diferencia entre dos tipos principales de provincias, en las que la estrategia a seguir también será diferente:

Provincias con cuota de mercado superior → Estrategia basada en mantener esa posición y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.

Provincias con cuota de mercado inferior → Estrategia dirigida al crecimiento del negocio, impulsando el desarrollo de la plataforma actual y un ambicioso plan provincial con nuevos nombramientos, para situar a Pelayo por encima de la media de mercado y con el objetivo, a medio y largo plazo, de situarse en cuota promedio de la Entidad.

No obstante, el desarrollo del negocio en cada provincia gira sobre la **actuación y estrategia de cada canal en concreto**. La prioridad es evolucionar la red actual en base a una estrategia de segmentación por volumen, rentabilidad y diversificación, lo que determinará el margen de actuación del que dispondrá el corredor, así como procesos especiales para mediadores seleccionados. La red evoluciona hacia un modelo mixto orientado a la provincia que sea más eficiente y permita mayor cobertura en el seguimiento y la atención.

Pelayo está superando con éxito la incertidumbre inicial que generó en 2016 la entrada en vigor del nuevo baremo de indemnización para las víctimas de accidentes de tráfico, lo que le permite estar en una buena posición para impulsar su presencia en todos los mercados que componen la geografía española. Además, la Entidad está inmersa en el proceso de aumentar la flexibilidad informática, para acometer con garantías un nuevo paso en su desarrollo estratégico. Las **principales acciones a desarrollar** se sustentan en:

AUMENTAR LA ACTIVIDAD

Se impulsará un mayor desarrollo de red, un impulso sistemático de las mejores prácticas y una mayor presencia, potenciando la cercanía y comunicación con acciones locales de marketing.

MEJORAR LA EFECTIVIDAD

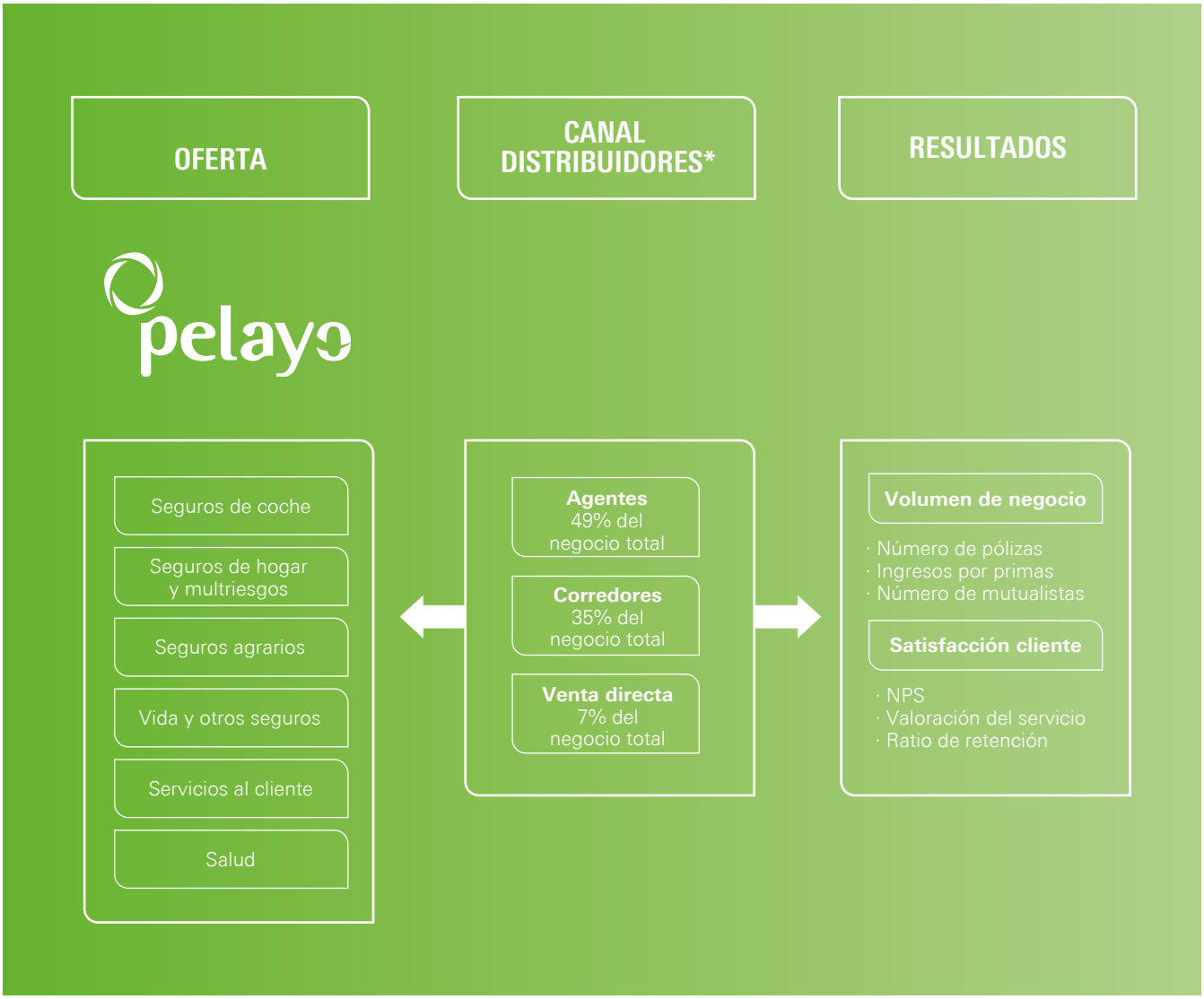
Se buscará aumentar la flexibilización de la estrategia tarifaria por zonas y canales y un plan de formación recurrente, poniendo en valor los elementos diferenciales de la oferta.

La **multicanalidad** ha supuesto para Pelayo, para sus redes y para los clientes, indudables ventajas en cuanto a especialización y personalización del enfoque comercial de cada canal hacia el cliente específico. Como continuación y complemento de la misma, en 2018 se avanzará personalizando la estrategia hacia un modelo que promueva y facilite el desarrollo y crecimiento provincial.

4.6. Modelo de negocio

Desde su origen en 1933, y a lo largo de sus más de 80 años de existencia, el **modelo de negocio** de Pelayo ha ido evolucionando adaptándose a los requerimientos de sus clientes y de su entorno, con una estrategia conservadora enfocada a garantizar su capacidad de crecer de forma rentable, ofreciendo productos y servicios de alta calidad a los clientes.

En la actualidad, Pelayo aborda ese objetivo estratégico mediante un modelo de negocio que se fundamenta en la diversificación de productos, la personalización de su oferta y la multicanalidad.



**9% en otros canales: Bancario y Acuerdos de distribución y acuerdos especiales.*

OFERTA

Pelayo ofrece al mercado y a sus clientes una **completa y competitiva cartera de productos** junto a servicios aseguradores de valor añadido, con soluciones diversificadas que dan respuesta a las demandas y necesidades de los clientes. La gama de productos de Pelayo no sólo contempla los seguros de automóviles y hogar sino que se extiende a una gran variedad de soluciones aseguradoras como son los seguros de comercio y oficinas, pymes, comunidades, vida, pensiones y ahorro, así como accidentes individuales y colectivos. Pelayo dispone también de seguros agrarios y seguros de responsabilidad civil general del cazador o pescador, así como seguros de salud y asistencia familiar, que distribuye a raíz de los acuerdos con DKV y Santalucía.

SEGUROS DE COCHE Y MOTO

La Mutua ofrece distintas modalidades de seguros de coche y moto que cubren desde las garantías más básicas hasta las más innovadoras:

- Para coche: a terceros básico, a terceros con cobertura de lunas, a terceros combinado, a todo riesgo con franquicia y a todo riesgo.
- Para moto: moto básico, seguro de moto junto con incendio y robo y seguros para ciclomotores.

SEGUROS DE HOGAR

La Mutua ofrece una amplia gama de seguros de hogar adaptándose a las necesidades de los clientes según habiten en viviendas propias o de alquiler.

Las diferentes opciones pueden incluir coberturas como averías de electrodomésticos, asistencia informática, garantía de responsabilidad civil o asistencia veterinaria de animales domésticos entre otros.

SEGUROS AGRARIOS

La Mutua, a través de su filial Agropelayo, ofrece seguros agrarios que permiten reducir la incertidumbre de agricultores y ganaderos, garantizando la continuidad de sus explotaciones a través de coberturas en situaciones de daños producidos por variaciones de agentes naturales.

VIDA Y OTROS SEGUROS

La Mutua ofrece seguros de vida y pensiones adaptados a las necesidades de los clientes para proteger a las personas que éstos tienen a su cargo.

Además, la Mutua cuenta con un amplio catálogo de seguros de salud, caza y pesca, comercios y oficinas, animales domésticos, accidentes, comunidades y planes de ahorro e inversión, entre otros.

CUENTA DE SEGUROS PELAYO

Además de disponer de esta amplia oferta de productos, Pelayo sigue desarrollando y potenciando herramientas que fomentan la diversificación entre sus clientes como es la **Cuenta de Seguros Pelayo**, que premia con descuentos a los clientes a medida que tienen una mayor vinculación con la compañía contratando sus pólizas de automóviles, hogar, vida y salud en el Grupo Pelayo.

Estás a un paso de ahorrar 400€ al año
con la Cuenta de Seguros de Pelayo

Autos · Hogar · Salud · Vida

Con 2 seguros	Con 3 seguros	Con 4 seguros
10% Dto	15% Dto	25% Dto

en cada uno

*Nota: los seguros deben ser de ramos diferentes.

El actual entorno del mercado asegurador está sufriendo transformaciones profundas en sus modelos de distribución, en sus propuestas de servicios, en la oferta de productos, en la forma de seleccionar y tarificar los riesgos o en las maneras de contactar con los clientes. El modelo de negocio de Pelayo apuesta por competir con las bazas de la excelencia en la **calidad de servicio** y el **trato personalizado** con el cliente.

Pelayo entiende la calidad del servicio como un **compromiso claro, tangible y medible con sus clientes**. Todos los clientes de Pelayo tienen, a través del Certificado de Garantía, el Compromiso 1:24:72 de Autos y el Compromiso A Tiempo de Hogar y Comercios, unos niveles de servicio garantizados.

El **trato personalizado** en Pelayo se traduce, por una parte, a través del ofrecimiento de un precio justo para cada perfil de clientes y para conseguirlo se utilizan las técnicas de *pricing* más avanzadas tanto en la captación de nuevos clientes como en el precio de renovación de los clientes existentes. El trato personalizado también se traslada a la confección de los productos a demanda.

COMPROMISOS PELAYO

Pelayo se compromete con la prestación de un servicio de calidad, innovador y eficiente. Por ello, dentro del ramo de Automóviles, y bajo el amparo de la Cláusula 1:24:72, la Mutua se compromete al envío de grúas en el plazo máximo de una hora, a prestar el servicio de peritos en 24 horas y reparar el vehículo del asegurado en 72 horas, siempre que el cliente deposite su vehículo en la red de talleres de la Mutua "Talleres Límite 72 horas" donde se garantiza igualmente un servicio y atención de alto nivel.

Además, en el ramo de Hogar se establece el Compromiso A Tiempo, a través del cual Pelayo se compromete, una vez conocida la ocurrencia del siniestro, a intervenir en un plazo de 3 horas en siniestros urgentes, y en los no urgentes, a contactar con el asegurado antes de 12 horas para concertar la primera visita del profesional y a iniciar el proceso de reparación antes de 48 horas.

En el caso de incumplimiento de estos compromisos, el asegurado no tendrá que pagar su seguro al año siguiente.

Desde Pelayo se monitoriza constantemente el mercado con el objetivo de **conocer las demandas de clientes y mediadores**, estableciendo canales de comunicación que permiten conocer sus necesidades, con el objeto de incorporar en las pólizas coberturas y servicios de valor añadido que realmente sean valorados. Para ello, se han sistematizado estudios de competencia internos y externos, que permiten identificar qué es lo que realmente preocupa a los clientes y mediadores, con el objetivo de desarrollar nuevas soluciones.

NUEVOS PRODUCTOS

En 2017 se ha lanzado el nuevo producto **Comercio Compromiso**, la nueva oferta de Pelayo destinada a proteger los locales comerciales de los clientes y su actividad como negocio. Con el claro objetivo de diversificar el negocio de patrimoniales, el ramo de Comercio tiene un papel muy importante en la apuesta por el crecimiento y la rentabilidad. El nuevo producto incorpora numerosas garantías y novedosos y exclusivos servicios de valor, como la asistencia informática, el Manitas o el servicio de Marketing Web, además, por supuesto, de los "Compromisos A Tiempo" para garantizar un alto nivel de servicio a los clientes.

A lo largo de este año se han desarrollado **acuerdos de distribución con fabricantes de automóviles** para la comercialización de seguros a través de su red de concesionarios. Un ejemplo de estos acuerdos son los productos Honda - Honda Premium, la Póliza Volkswagen o el seguro Hyundai, que aportan ventajas exclusivas para sus clientes y beneficios para las marcas, gracias al elevado porcentaje de desvío a su red de concesionarios tras una avería o siniestro.

De igual forma, se ha lanzado el **producto Pacc-Auto** fruto de la colaboración con el Grupo Pacc, por el que se ha diseñado una póliza exclusiva con atributos diferenciales, que permite la obtención de beneficios para sus clientes. Además, se han desarrollado productos en coaseguro con Mutua UMAS, dirigidos a automóviles en general, motos y ciclomotores, remolques y maquinaria agrícola, para dar respuesta a las necesidades de aseguramiento de este acuerdo, en el que se ha buscado la especialización de Pelayo en el ramo de Automóviles.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La **multicanalidad** supone para Pelayo una importante ventaja competitiva con la que llega a los clientes a través de diferentes canales de comercialización y comunicación. Pelayo distribuye su oferta de productos a través de su red de Agentes, red de Corredores y Venta a Distancia (teléfono e Internet). Este modelo de negocio multicanal, principalmente en los negocios de dominio (Agentes y Venta a Distancia), es una combinación óptima para captar y posteriormente desarrollar a los clientes, en coherencia con dos de los valores de Pelayo, la cercanía y el compromiso, que son claves para un excelente servicio al cliente.

El **Canal Agentes** apalanca su actividad en la venta presencial, haciendo de la capilaridad de red y de la capacidad de asesoramiento personal sus puntos fuertes. El cliente que acude a las agencias a contratar ha comparado precios y coberturas por accesos a distancia (teléfono e Internet) en muchos casos. Así, las herramientas de contratación y los modelos comerciales están orientados a gestionar una venta presencial, tanto con el cliente actual como con el potencial.

El cliente que contrata a través de un corredor busca asesoramiento profesional sobre un producto de calidad con garantía de servicio y que mejor se ajuste a sus necesidades entre las ofertas de las diferentes aseguradoras. En el caso del **Canal Corredores**, un posicionamiento competitivo en producto y precio en el multitarificador como herramienta de contratación, es esencial para la comercialización y la efectividad en la contratación.

La estrategia que se contempla en el Plan Estratégico para el **canal de Venta Directa** pasa exactamente por ese objetivo. El consumidor actual ha cambiado, y exige la posibilidad de obtener el mismo nivel de calidad de servicio por cualquiera de los canales por el que se aproxime a la compañía. Por ello, en el canal de Venta Directa se está desarrollando un proyecto de transformación de portales, que comienza con la web comercial, y la oficina *online,* que busca precisamente lograr el objetivo de facilitar y mejorar, en términos de experiencia de usuario, el acceso a la contratación y a la gestión de la póliza tanto de los clientes actuales como potenciales, complementado la experiencia presencial de los clientes en la red de oficinas, y contribuyendo al objetivo estratégico de la compañía de calidad en el servicio.

pelayo

CANAL AGENTES

Un agente es un mediador con una vinculación exclusiva a la entidad aseguradora. Por ello, las comunicaciones y los pagos de primas realizados por el tomador del seguro al agente surten los mismos efectos que si se hubiesen realizado directamente a la entidad aseguradora. Este canal representa el 48,85% del negocio total de la Mutua, gracias a la aportación de:

- Agencia Central de Seguros: 65 tiendas operativas.
- Agentes con imagen: 217 tiendas (155 agentes).
- Agentes sin imagen: 324 agentes

CANAL CORREDORES

Los corredores, a diferencia de los agentes, son quienes directamente mantienen el contacto, facilitan la oferta y en última instancia contratan con el cliente final. Los pagos de primas realizados al corredor no se entienden como realizados a la entidad aseguradora. Este canal representa el 35,11% del negocio total de la Mutua

CANAL DE VENTA DIRECTA

A través de este canal se articula la comercialización no presencial de la entidad aseguradora, vía telefónica o bien por Internet. Este canal representa el 6,51% del negocio total de la Mutua.

*9,47% en otros canales: Bancario, Distribución y acuerdos especiales

RESULTADOS

El desempeño está relacionado con su **presencia en el mercado** y con la forma en que determinadas **variables** impactan en sus **resultados**. Cabe destacar como principales variables de su desempeño el volumen de pólizas, las primas, las tasas de siniestralidad, los costes medios, los gastos de gestión y su solvencia. Además, la gestión de las inversiones supone otro elemento relevante en el marco de sus resultados.

Para más información sobre resultados correspondientes al ejercicio 2017 ver el apartado Resultados Económicos y de Negocio.

4.7. Responsabilidad Social Corporativa

La apuesta por la Responsabilidad Social Corporativa en Pelayo persigue el **desarrollo responsable de la actividad** del Grupo en relación con todos sus grupos de interés. Fruto de ello en 2015 se redactó la **primera Memoria de RSC** de la compañía, bajo los criterios del reconocido estándar del *Global Reporting Initiative.* En 2017 Pelayo ha ido un paso más allá con la **definición del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa** que servirá de orientación a Pelayo en su impulso de la RSC en los próximos ejercicios. Este Plan se asienta sobre la base de los siete pilares estratégicos de Pelayo e incluye **prioridades de gestión y actividades concretas** relacionadas con cada uno de los **grupos de interés clave,** a las que se le asigna un área responsable de su seguimiento.

PRIORIDADES DE GESTIÓN POR GRUPOS DE INTERÉS

Grupos de interés	Prioridades de gestión
Mutualistas	- Gobierno Corporativo - Gestión del riesgo - Ética y transparencia - Cumplimiento - Participación
Empleados	- Igualdad y diversidad - Formación - Satisfacción y desarrollo profesional - Comunicación e implicación de empleados - Seguridad y salud laboral
Clientes	- Orientación al cliente - Calidad de servicio - Comunicación y satisfacción de clientes - Desarrollo de productos - Confidencialidad de datos
Colaboradores	- Beneficio mutuo - Diálogo - Transparencia y objetividad
Sociedad en general	- Contribución social - Seguridad vial - Deporte - Discapacidad - Medioambiente

4.8. Premios y reconocimientos

Pelayo, fruto de su dedicación por la gestión responsable y la calidad, ha logrado en 2017 numerosos premios y reconocimientos que respaldan y reconocen su esfuerzo.

100 Mejores Ideas Revista Actualidad Económica	Las 100 Mejores Ideas Empresariales es un ranking de galardones que premia los productos y servicios más brillantes, útiles e innovadores puestos en marcha a lo largo del año. Pelayo ha recibido un galardón en la XXV edición de estos premios, dentro de la categoría de "Publicidad", por la Campaña #EstarEnamorado. Esta campaña traslada al consumidor un mensaje claro de compromiso, a través de las emociones que están presentes en historias y vivencias que a todos nos unen. De esta manera el cliente percibe que la empresa tiene relación directa con su vida y, por supuesto, con sus necesidades.
Premios Detección de Fraudes	Estos premios organizados por ICEA constituyen la más alta distinción otorgada a las entidades aseguradoras en el ámbito de la lucha contra el fraude, convirtiéndose en un referente sectorial avalado por la calidad profesional de los miembros del jurado y la repercusión mediática que tienen. Pelayo ha sido premiada en: • Mejores Casos de Fraude detectados en Autos – 1er. y 3er. Premio. • Premio al Mérito Profesional en 6 de las 7 categorías que se entregan. • Reconocimiento a la mayor participación de casos presentados.
Premios Alares	Los Premios Alares tienen como objetivo reconocer el esfuerzo y compromiso que hacen las diferentes instituciones, empresas, agentes sociales, directivos, profesores, investigadores y medios de comunicación por fomentar la conciliación laboral, familiar, personal, la corresponsabilidad y la Responsabilidad Social, unos elementos indispensables para la mejora de la calidad de vida y la competitividad empresarial. El Contact Center de Pelayo ha recibido dos premios Alares, algo que sucede por primera vez en la historia de estos galardones: • XI Premio Nacional Alares 2017 a la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, y a la Responsabilidad Social . • VI Premios Nacionales a la Excelencia en Prevención de Riesgos Laborales destinada a las Personas con Discapacidad.
Certificado EFR	En 2008 Pelayo se certificó como empresa EFR, certificación creada por la Fundación Másfamilia con el objetivo de implantar procesos de mejora continua que faciliten el equilibrio entre los objetivos de las empresas y las necesidades de las personas que forman parte de ellas. En este ejercicio se ha producido la tercera renovación del Certificado para el próximo trienio 2017/19, con la ampliación del Certificado a la razón social Agropelayo.
Sello Madrid Excelente	El Sello Madrid Excelente verifica, tras un minucioso sistema de evaluación y una rigurosa y exhaustiva auditoría, la relación que la entidad tiene con empleados, clientes y sociedad, así como los procesos de negocio y los sistemas de valoración y mejora implementados. Pelayo renovó en 2016 su Sello Madrid Excelente por otros tres años.
Certificados AENOR	En este año el Contact Center de Pelayo ha renovado la certificación de Calidad UNE-EN ISO 9001:2015 de AENOR. También ha renovado la certificación de Accesibilidad Universal UNE 170001-2:2007 de AENOR de los edificios del Contact Center de Ávila, del Contact Center de Madrid y del edificio de Santa Engracia, 67-69.
Sello Bequal Plus	Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros ha renovado el Sello Bequal Plus, que distingue a las organizaciones que establecen políticas inclusivas con las personas con discapacidad, lo que implica el compromiso de la Dirección en la gestión de la no discriminación e igualdad de oportunidades, en la accesibilidad universal de las instalaciones y en la comunicación interna.
La segunda compañía de autos de mayor calidad	La asociación *ADECOSE*, (Asociación Española de Corredurías de Seguros), en su barómetro anual sobre la calidad del servicio, edición 2017, ha posicionado a Pelayo como la segunda compañía mejor valorada, por la competitividad del producto de autos, transparencia en el lenguaje y sencillez en la gestión.

5. Buen Gobierno

Datos clave 2017

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

30% de miembros ejecutivos

70% de miembros no ejecutivos

45% de mujeres

COMISIONES DELEGADAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

COMISIÓN EJECUTIVA	COMISIÓN DE INVERSIONES	COMISIÓN DE AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO	COMISIÓN DE RETRIBUCIONES Y NOMBRAMIENTOS
11 Reuniones	**11** Reuniones	**6** Reuniones	**4** Reuniones
3 Miembros ejecutivos	**3** Miembros ejecutivos	**0** Miembros ejecutivos	**0** Miembros ejecutivos
3 Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos
2 Asistentes	**3** Asistentes	**4** Asistentes	**3** Asistentes

5.1. Estructura de gobierno

ASAMBLEA GENERAL DE MUTUALISTAS

La Asamblea General de Mutualistas representa a la totalidad de los mutualistas y es el **órgano supremo de representación y gobierno**.

Consejo de Administración

La **representación**, **gobierno y gestión de la Mutua** se hallan confiados, con la mayor amplitud de poder, al Consejo de Administración, salvo las atribuciones y facultades delegadas en los Estatutos Sociales a la Asamblea General.

- Presidencia
- Comisión Ejecutiva o Delegada
- Comisión de Inversiones
- Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo
- Comisión de Retribuciones y Nombramientos

Para garantizar la **mayor eficacia en el cumplimiento de las funciones** que tiene atribuidas el Consejo de Administración se cuenta con comisiones que asumen la decisión de determinados asuntos y refuerzan las **garantías de objetividad y control** en la actividad del Consejo.

5.1.1. ASAMBLEA GENERAL DE MUTUALISTAS

Todos los mutualistas tienen **derecho de asistencia** a las Asambleas Generales siempre y cuando acrediten dicha condición, se encuentren al corriente de pago de sus obligaciones y así lo soliciten. Los mutualistas pueden hacerse representar por medio de otro mutualista con derecho de asistencia (con un máximo de tres representaciones por mutualista).

Con el fin de **promover la asistencia y la participación** en las asambleas se han puesto en marcha diferentes iniciativas telemáticas como el **Foro Electrónico de Mutualistas** (canal de comunicación previo a la celebración de las Asambleas, a través del cual presentan propuestas para incluir en el orden del día) o el **voto electrónico.**

La Asamblea General puede ser **ordinaria** o **extraordinaria**, y tiene lugar necesariamente en Madrid. Éstas deben ser convocadas por el Consejo de Administración con al menos un mes de antelación mediante anuncio en la página web de la Mutua. El anuncio debe indicar la fecha, hora y lugar de la reunión, así como los asuntos incluidos en el orden del día. Además, se deben incluir todos los detalles necesarios sobre los servicios de información al mutualista (número de teléfono, dirección de correo electrónico, oficina y horarios de atención).

La Asamblea General correspondiente al ejercicio 2016 y con doble carácter, ordinaria y extraordinaria, tuvo lugar el 9 de marzo de 2017 en IFEMA de Madrid. En dicha Asamblea General se trataron, entre otros, los siguientes **temas recogidos en el orden del día** de la sesión ordinaria:

- Examen y aprobación del Balance, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Memoria e Informe Integrado, Informe Anual de la Comisión de Auditoría y otros informes y documentos importantes relativos al ejercicio 2016 del Grupo.
- Propuesta de aplicación del resultado del ejercicio de 2016.
- Aprobación de la Gestión Social durante el ejercicio 2016.
- Propuesta de reelección o nombramiento de nuevos auditores de cuentas para el ejercicio 2017 de Pelayo Mutua de Seguros y Reaseguros a Prima Fija, así como del grupo consolidado de empresas.

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA

La Asamblea General se reúne en sesión ordinaria una vez al año, dentro de los seis meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio social, en el día, la hora y lugar que se fije por el Consejo de Administración. Las competencias reservadas a la Asamblea General Ordinaria son las siguientes:

- Fijar el número mínimo y máximo de los miembros del Consejo de Administración, así como su nombramiento y revocación.
- Censurar la gestión social, aprobar el Informe de Gestión, las cuentas anuales, la distribución y aplicación de los resultados y el Informe de Gobierno Corporativo.
- Acordar nuevas aportaciones obligatorias al Fondo Mutual y el reintegro de las mismas en las condiciones previstas en los Estatutos.
- Nombrar y revocar los auditores de cuentas.
- Fijar la retribución anual global del Consejo de Administración y los conceptos de la misma.

*El funcionamiento de la Asamblea General está regulado según lo establecido en los **Estatutos Sociales** y el **Reglamento de la Asamblea**, ambos modificados en 2015.*

*Todos los códigos y manuales se encuentran disponibles en la página web corporativa **www.pelayo.com***

ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA

La Asamblea General se reúne de forma extraordinaria para abordar los asuntos que no se incluyen dentro del ámbito definido para la Asamblea General Ordinaria. Ésta tiene, entre otras competencias, la aprobación y modificación de los Estatutos y la adopción de acuerdos que representen transacciones superiores al 25% de los activos de la Entidad.

- Propuestas a la Asamblea General de los mutualistas presentadas dentro del periodo estatutario.
- Propuesta de nombramiento y/o reelección de consejeros.
- Propuesta del sistema de remuneración de los consejeros e importe máximo a percibir en 2017.
- Delegación de facultades en el Consejo de Administración para la elevación a público de los acuerdos adoptados en la Asamblea General Ordinaria.
- Aprobación de la Memoria del Defensor del Cliente.

La Asamblea se completó con el orden del día de la sesión extraordinaria, que contemplaba informar sobre la modificación de ciertos artículos del Reglamento del Consejo de Administración.

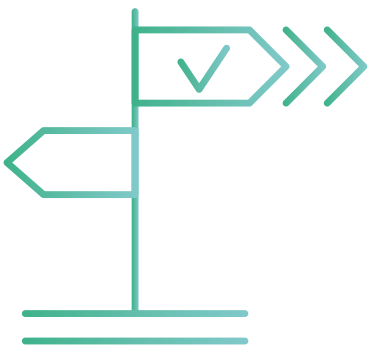
*El funcionamiento del Consejo de Administración está regulado según lo establecido en los **Estatutos Sociales**, modificados en 2015, y el **Reglamento del Consejo**, modificado en 2017.*

*Todos los códigos y manuales se encuentran disponibles en la página web corporativa **www.pelayo.com***

5.1.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración ostenta las **facultades de representación**, **dirección y supervisión** de la Mutua que le atribuyen los Estatutos y la ley. Entre sus **competencias esenciales** cabe destacar:

- La delegación permanente de facultades en la Comisión Ejecutiva o en cualquiera de los consejeros.
- El nombramiento de consejeros por cooptación.
- La apreciación de las causas de cese de los consejeros y la aceptación de la dimisión de los mismos.
- El nombramiento, reelección y separación de los Asesores del Consejo y de los consejeros como vocales de las distintas Comisiones del Consejo.
- La convocatoria de las Asambleas Generales de mutualistas, la fijación de su orden del día y la formulación de propuestas de acuerdos.
- La formulación de las cuentas anuales e Informes a elevar a la Asamblea y su presentación y propuestas a la Asamblea General.
- La regulación del funcionamiento interno del Consejo y de la organización general de la Mutua.
- La aprobación del régimen de remuneración de los consejeros.
- La evaluación del funcionamiento de las Comisiones Delegadas, la gestión del presidente y los consejeros, del primer ejecutivo y del propio Consejo (el Informe resultante se incluye en el Informe de Gobierno Corporativo).



Anna M. Birulés Bertran
22/04/2010
Doctora en Ciencias Económicas.

José Boada Bravo
13/10/1994
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Actuario de seguros.

Severino Martínez Izquierdo
25/06/1996
Licenciado en Derecho.
Inspector del Cuerpo Superior de Inspectores Financieros y Tributarios del Estado.

Cristina Garmendia Mendizábal
29/04/2013
Doctora en Biología Molecular.
M.B.A en IESE Business School.

Paloma Beamonte Puga
12/03/2015
Licenciada en Publicidad y RR.PP.

Salvador Sanchidrián Díaz
31/03/2006
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Auditor de Cuentas.

Mª Mar Cogollos Paja
31/03/2006
Licenciada en Psicología.

Francisco J. Lara Martín
15/03/2016
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Auditor de Cuentas.

José Luis Guerrero Fernández
25/06/1996
Ingeniero Agrónomo.
M.B.A en A.D.E.

Francisco Hernando Díaz-Ambrona
15/03/2016
Licenciado en Derecho.

LEYENDA

Nombre consejero
Fecha nombramiento
Formación

CARGO DEL CONSEJO

- Presidente-Ejecutivo
- Vicepresidente no ejecutivo
- Consejero coordinador-No ejecutivo
- Consejero ejecutivo
- Consejero – No ejecutivo
- Secretario no consejero

OTROS CARGOS

- Presidente de la Comisión Ejecutiva
- Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo
- Presidente de la Comisión de Retribuciones y Nombramientos
- Presidente de la Comisión de Inversiones

Además del ejercicio de las competencias esenciales, se le atribuyen las siguientes **funciones generales** entre otras:

- Impulsar el compromiso ético de la Mutua en toda la organización.
- Observar y garantizar en todo momento los principios de Responsabilidad Social Corporativa que hubiera adoptado la Mutua.
- Determinar los objetivos económicos, planes y presupuestos de la Mutua y del Grupo.
- Aprobar las estrategias generales de la Mutua y asegurar la continuidad de la empresa en el largo plazo.
- Supervisar y controlar los resultados, la gestión de los negocios y la eficiencia de los gastos de la Mutua.
- Identificar los principales riesgos de la Mutua y supervisar los sistemas de control e información de tales riesgos.
- Aprobar los resultados trimestrales, semestrales y anuales de la Mutua y del Grupo.

CONSEJERO COORDINADOR

En su propósito de mejorar el funcionamiento de los órganos que tienen atribuidas las competencias en materia de gobierno corporativo, Pelayo nombró en 2015 a Anna M. Birulés Consejera Coordinadora no ejecutiva, en línea con las novedades introducidas por la nueva Ley de la Sociedad de Capital y el nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Dicho cargo tiene atribuidas las siguientes competencias:

- Solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos de orden del día de un Consejo ya convocado.
- Coordinar y reunir a los consejeros no ejecutivos.
- Establecer, en su caso, la evaluación periódica del Presidente del Consejo.

NOMBRAMIENTO Y CESE DE CONSEJEROS

Las propuestas de nombramiento, reelección y cese de consejeros que someta el Consejo de Administración a la Asamblea General, así como las decisiones de nombramiento provisional que adopte el Consejo de conformidad con la Ley y los Estatutos, requerirán la propuesta previa de la **Comisión de Retribuciones y Nombramientos** de acuerdo con un procedimiento formal y transparente. La Comisión de Retribuciones y Nombramientos y el Consejo de Administración velan por la **igualdad de oportunidades** entre los posibles candidatos y candidatas en las vacantes y para ello pueden buscar deliberadamente que en la relación de aspirantes a dichas vacantes figuren mujeres que reúnan el perfil profesional necesario. En el ejercicio 2017 **4 mujeres** han participado en el Consejo de Administración.

La diversidad en la composición del Consejo se fomenta, además, teniendo en cuenta la inclusión de personas con discapacidad en el mismo. En este sentido, una de las consejeras es actualmente Directora General de la Asociación para el Estudio de la Lesión Medular Espinal.

Es condición esencial para acceder al Consejo de Administración de Pelayo, ya sea en calidad de Vocal, Presidente, Vicepresidente y Secretario ostentar la condición de mutualista en los términos establecidos en los Estatutos Sociales. Además, todos los consejeros deben ser personas con **competencia y solvencia y de reconocida honorabilidad comercial y profesional**. Igualmente, deben contar con **experiencia y conocimiento sobre diversas materias** como mercado financiero y de seguro, análisis financiero y actuarial y marco regulatorio, entre otros.

Los consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el mandato estatutario para el que fueron nombrados y automáticamente al alcanzar la edad de 65 años para los consejeros ejecutivos y 70 años para los no ejecutivos.

REUNIONES

El Consejo de Administración aprobará, antes del inicio de cada ejercicio social, el programa de sesiones del año siguiente, si bien el calendario podrá ser modificado por acuerdo del propio Consejo o por decisión del presidente. El **número mínimo** de **reuniones** es de **doce al año**.

La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, telefax, telegrama, correo electrónico o cualquier otro medio válido del que quede constancia y estará autorizada con la firma del presidente, o por la del secretario por orden del presidente. La convocatoria se cursará, salvo caso de urgencia o necesidad, con antelación suficiente a la fecha de la sesión, recogiendo el orden del día a tratar en la sesión.

El Consejo de Administración se ha reunido **14 veces** durante el ejercicio 2017. Durante el desarrollo de dichas reuniones se trataron los temas siguientes:

- Formulación de cuentas anuales y aprobación de la información estadística contable trimestral.
- Seguimiento del Plan Anual de Auditoría Interna.
- Aprobación de las principales estrategias y políticas de gestión de riesgos.
- Revisión y actualización de las Políticas.
- Aprobación informes de riegos a remitir al organismo regulador.
- Información de Solvencia II y posición de Solvencia de Pelayo y de Grupo.
- Seguimiento del Plan de Acción en relación a la Resolución de la Dirección General de Seguros.

DELEGACIÓN DE VOTO

Los consejeros que excusen su asistencia a las sesiones del Consejo podrán **delegar su representación y su derecho de voto** en el presidente u otro miembro para cada reunión por medio de carta, telefax, telegrama, correo electrónico o cualquier otro medio válido. Ahora bien, dicha delegación deberá ser siempre por escrito indicando claramente las instrucciones que el representado solicita de su representante, especialmente en el ejercicio del derecho de voto.

ADOPCIÓN DE ACUERDOS

Los acuerdos del Consejo de Administración se adoptarán por **mayoría de los consejeros asistentes**, **presentes o representados** en la reunión, excepto en los supuestos en los que se requiera una mayoría superior.

RETRIBUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La Comisión de Retribuciones y Nombramientos se encarga de la elaboración de un **Informe sobre la Retribución de los consejeros** que se remite al Consejo de Administración, quien una vez aprobado, lo somete a consideración en la Asamblea General Ordinaria. El **sistema de retribución** de consejeros considera una asignación fija y otra variable, dietas de asistencia, y una aportación a un fondo de pensiones, entre otros aspectos. La retribución debe ser siempre proporcional a la situación económica y tamaño de la Mutua y debe tener en cuenta las funciones y responsabilidades atribuidas a cada consejero.

La Comisión de Retribuciones y Nombramientos ha llevado a cabo un proceso de autoevaluación anual de la actividad profesional de la Comisión Ejecutiva y de los Altos Directivos de la Mutua, así como del funcionamiento del resto de las Comisiones Delegadas de Control, de la gestión del presidente, del Primer Ejecutivo y del propio Consejo. Las conclusiones del mismo reflejan una evaluación favorable y positiva del desempeño profesional de los evaluados.

5.1.3 COMISIONES DELEGADAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Con el objetivo de lograr una mayor eficacia en el ejercicio de sus funciones el Consejo de Administración cuenta con las siguientes Comisiones Delegadas:

*El funcionamiento de las Comisiones Delegadas está regulado según lo establecido en el **Reglamento del Consejo**, modificado en 2017 y disponible en la página web corporativa **www.pelayo.com***

COMISIÓN EJECUTIVA

Es el órgano delegado del Consejo para **determinados asuntos y operaciones**. La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración podrá comprender todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables.

La Comisión Ejecutiva se ha reunido **11 veces** durante el ejercicio 2017, tratando, entre otros, los siguientes temas y adoptando los siguientes acuerdos:

- Análisis, seguimiento y decisiones de las Sociedades Filiales del Grupo.
- Seguimiento de los Presupuestos 2017 y del Plan Estratégico 2017-2019.
- Seguimiento de indicadores de negocio y su comparativa con la evolución sectorial.
- Proposición de los Presupuestos 2018.
- Seguimiento y control de las Inversiones Financieras e Inmobiliarias.
- Seguimiento del Plan de recursos y productividad.
- Propuesta de la nueva Dirección General de la Entidad.

EN 2017

3	3	2
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistentes

COMISIÓN DE INVERSIONES

Es el órgano delegado del Consejo para controlar **y vigilar las inversiones realizadas** y que éstas cumplan con las políticas, códigos y buenas prácticas. El presidente de esta comisión no puede ser un miembro ejecutivo. Además, tiene asignadas, entre otras, las siguientes **funciones:**

- Vigilar que se respeten los Códigos de Inversiones Financieras.
- Promover la modificación y adaptación de los Códigos de Conducta.
- Fijar la política de riesgos de mercados de la Mutua y su correcta gestión y seguimiento.

Esta Comisión se ha reunido **11 veces** en 2017. Durante el ejercicio, desde la Comisión de Inversiones se ha proseguido con un **seguimiento especialmente exhaustivo de los diferentes mercados de inversión**, por la continuidad de la delicada situación que comenzó en el verano de 2008. En concreto, se ha evaluado de forma continuada el impacto de la situación en los mercados financieros sobre las carteras de inversión, así como la influencia sobre los riesgos y oportunidades de inversión. Todo ello se ha reflejado en el Presupuesto Anual y el Plan de Inversiones Financieras, velando por su cumplimiento. Pelayo ha cumplido fielmente con el Código de Conducta de Inversiones Financieras de carácter autoimpuesto, evitando realizar inversiones en paraísos fiscales y otros aspectos poco éticos.

Por otro lado, se ha realizado un **seguimiento al Plan de Inversión Inmobiliaria** correspondiente al ejercicio y supervisando la venta de inmuebles, las tasaciones y otras operaciones realizadas.

EN 2017

3	3	3
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistentes

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Es el órgano delegado del Consejo para la **supervisión y control** de la actividad de la Mutua, de la **veracidad**, **objetividad y transparencia** de la contabilidad social, de la información económica y financiera y del **cumplimiento** de las disposiciones legales y reglamentarias a las que está sometida la Mutua. El presidente de esta comisión no puede ser un miembro ejecutivo. Además, tiene asignadas, entre otras, las siguientes **funciones**:

- Informar en la Asamblea General sobre las cuestiones que en ella planteen los mutualistas en materias de la competencia de la comisión.
- Proponer al Consejo de Administración el nombramiento, reelección o sustitución de los auditores de cuentas externos.
- Supervisar los servicios de auditoría interna.
- Establecer y supervisar los trabajos a realizar por la Función Actuarial.
- Promover la modificación y adaptación de los Códigos de Conducta.
- Fijar la política de riesgos de inversión y su correcta gestión y seguimiento.

Esta Comisión se ha reunido **6 veces** durante el ejercicio 2017. Los principales temas tratados y acuerdos adoptados han sido los siguientes:

- Revisión y análisis, previo a su aprobación por el Consejo, de la información anual y trimestral de Solvencia II individual y de Grupo referida al ejercicio 2016.
- Revisión y análisis, previo a su aprobación por el Consejo, del informe de Evaluación Interna de los Riesgos y la Solvencia (ORSA) y de la Estrategia de Riesgos y Planificación del capital.
- Análisis de los hechos más relevantes de Control Interno reflejados en el Plan de Auditoría Interna de 2017, seguimiento del cumplimiento y la implementación de las recomendaciones efectuadas.
- Análisis de los resultados de la auditoría de cuentas del ejercicio 2016 y planificación de la auditoría de 2017.
- Autorización de los servicios prestados por el auditor externo, distintos a la auditoría de cuentas.
- Seguimiento del Plan de acción derivado de las recomendaciones efectuadas por la Dirección General de Seguros, relativas a la documentación y valoración de las provisiones técnicas.
- Revisión y análisis de las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio 2017, del Informe de Gobierno Corporativo y del Informe Integrado.
- Evaluación de la independencia del auditor externo, propuesta de renovación del nombramiento y emisión del informe de independencia.
- Análisis de las modificaciones a realizar en el Reglamento de la Comisión de Auditoria, para adaptarlo a las recomendaciones de la CNMV.

EN 2017

0	3	4
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistentes

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES Y NOMBRAMIENTOS

Es el órgano delegado del Consejo en todo lo relacionado con el **nombramiento**, **evaluación y retribución de consejeros**. El presidente de esta comisión no puede ser un miembro ejecutivo.

Esta Comisión se ha reunido **4 veces** durante el ejercicio 2017, donde se han tratado los siguientes temas y adoptado los siguientes acuerdos:

- Propuesta de reelección y nombramiento de consejeros e información sobre vacantes.
- Propuesta de renovación y nombramientos de los miembros de las Comisiones.
- Evaluación de la gestión del Consejo y de sus miembros.
- Autoevaluación del Consejo de Administración, consejeros, presidente y Evaluación anual de la actividad profesional de las Comisiones y altos directivos .
- Propuesta de retribución salarial y análisis de la Política de Remuneraciones del Grupo.

EN 2017

0	3	3
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistentes

5.2. Gestión de riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos del Grupo Pelayo es un sistema basado en la gestión conjunta de todos los procesos de negocio y áreas de soporte, y en la adecuación del nivel de riesgo a los objetivos estratégicos, integrado en la estructura organizativa y en el proceso de toma de decisiones. El **"Modelo de las tres líneas de defensa"** es el modelo de gobierno adoptado por el Grupo en la gestión de riesgos y control interno, siendo las funciones de dichas líneas la identificación, control, mitigación y supervisión de los riesgos, con el esquema de responsabilidades siguiente:

Con motivo de la entrada en vigor de la Directiva 2009/138/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo sobre el seguro de vida, el acceso a la actividad del seguro y reaseguro y su ejercicio (Solvencia II), Pelayo ha mejorado la seguridad de sus asegurados y beneficiarios e incrementado la transparencia del Grupo en sus comunicaciones.

1ª línea de defensa

Constituida por las **unidades operativas** de cada uno de los **departamentos**.
Éstas son responsables de la identificación de los riesgos en las actividades diarias para el cumplimiento de sus objetivos, así como de la realización de actividades de control para la mitigación de los mismos.

2ª línea de defensa

Constituida por tres funciones, refuerza los procedimientos de control asociados a la activida diaria.

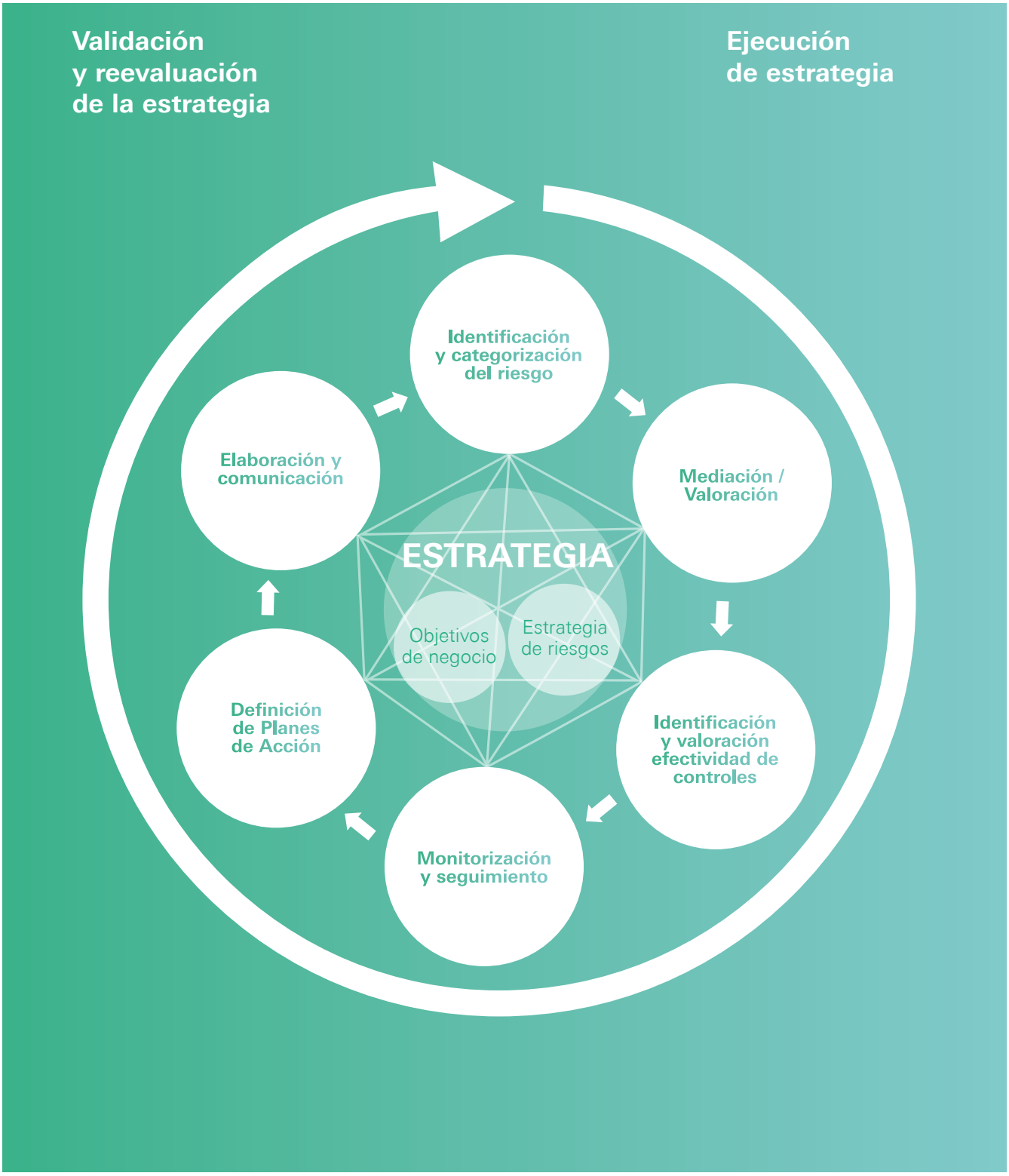
- **Función de Gestión de Riesgos**: Responsable de la implantación y administración del sistema de gestión de riesgos. Establece mecanismos de vigilancia y monitorización para la mitigación de la exposición al riesgo, vigilar el cumplimiento del marco (incluyendo Políticas), y prevenir la asunción de riesgos incoherentes con el apetito y la tolerancia, definidos por el Consejo de Administración mediante la aprobación de la Estrategia de Riesgos.
- **Función de Cumplimiento Normativo**: Responsable de la vigilancia de las prácticas de negocio, acordes con criterios de responsabilidad y solidez. También monitoriza que los productos y servicios suministrados estén basados en la integridad.
- **Función Actuarial**: Responsable de la cordinación y revisión del cálulo de Provisiones y del control de las Politicas de Suscripción y constitución de Reservas, Reaseguro y Calidad del Dato.

3ª línea de defensa

Constituida por la **Función de Autoría Interna**, tiene por responsabilidad la comprobación de la adecuación y eficacia del Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos y de otros elementos del sistema de gobierno.

Por su parte, los **órganos de gobierno** (Consejo de Administración y Comisiones Delegadas) tienen la responsabilidad última de garantizar la eficacia del sistema, de establecer el perfil de riesgo y los límites de tolerancia, así como de aprobar las principales estrategias y políticas de gestión de riesgos.

La **gestión de riesgos** no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un **proceso multidireccional** en el que casi cualquier componente puede influir en otro. Este proceso está compuesto por diferentes fases que integran el ciclo de gestión integral de riesgos, incluyendo las metodologías, los procedimientos y otras herramientas utilizadas para la identificación, medición, monitorización, gestión y notificación de manera continuada de los mismos:



FASES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

1. **Identificación y categorización de riesgos:** En esta fase se identifican los riesgos, así como las causas que los han originado y se clasifican según su naturaleza, en línea con lo establecido en la normativa de Solvencia II, con el fin de homogeneizarlos, estandarizarlos y gestionarlos de forma conjunta.
2. **Medición de riesgos/valoración:** Una vez identificados se cuantifica cada tipología de riesgos para la correspondiente elaboración de una matriz de impacto/probabilidad de riesgos y se define el nivel a partir del cual un riesgo es considerado "crítico", para identificar y evaluar los controles y así obtener la valoración del riesgo residual. La valoración de riesgos se realiza mediante técnicas cualitativas y se complementa con técnicas cuantitativas cuando es posible.
3. **Identificación y valoración de la efectividad de los controles:** Se identifican los controles que mitiguen los riesgos, para proceder a la valoración de su efectividad. El resultado es la valoración de la exposición al riesgo residual, sobre el que a su vez se ha establecido un nivel de criticidad con el fin de obtener el inventario de riesgos residuales.
4. **Monitorización y seguimiento:** Se definen cuantitativa o cualitativamente "indicadores de riesgo" o parámetros de referencia, para llevar a cabo un adecuado seguimiento y control de los riesgos, así como una priorización ordenada de los planes de acción. La medición de los indicadores se realiza, en general, con periodicidad trimestral y se definen límites de riesgo que permiten facilitar la información necesaria para realizar un adecuado seguimiento del riesgo y alertar de aumentos en los niveles de exposición.
5. **Planes de acción:** Se definen acciones a desarrollar para implementar las respuestas al riesgo seleccionadas por la Dirección, con el fin de alinearlas con la tolerancia establecida.
6. **Elaboración y comunicación de Informes:** Finalmente la información relevante sobre riesgos es capturada, procesada y comunicada a los órganos de gobierno a través de una serie de informes.

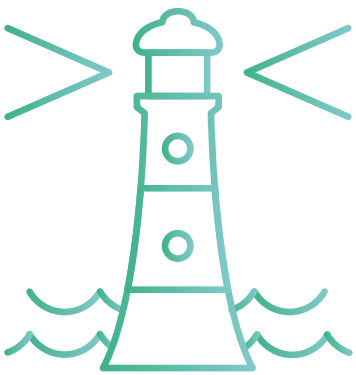
La identificación de los distintos eventos a los que está o podría estar expuesto el Grupo, así como las causas que los podrían originar, se realiza siguiendo dos enfoques:

Enfoque "*top-down*" o "de arriba abajo"

Realizado desde el más alto nivel organizativo, con el fin de identificar los riesgos más relevantes y más di rectamente relacionados con la estrategia de negocio.

Enfoque "*bottom-up*" o de "abajo a arriba"

Basado en un enfoque por procesos, realizado desde las distintas unidades operativas por los responsables de cada uno de dichos procesos.



Como resultado del proceso anterior se han identificado una serie de riesgos que quedan resumidos en la siguiente tabla, así como las principales medidas de mitigación llevadas a cabo:

Tipo de riesgo	Fuente del riesgo	Medidas de mitigación
De mercado	• Volatilidad de los tipos de interés. • Volatilidad de los mercados de renta variable. • Incremento de los diferenciales de crédito. • Concentración en un número reducido de emisores. • Volatilidad del mercado inmobiliario.	• Aceptación expresa de las inversiones por parte del Consejo de Administración tras propuesta de la Comisión de Inversiones. **Inversiones financieras:** • Gestión prudente de las inversiones (elevado peso de renta fija y limitación en valores de renta cotizados en mercados regulados). • Diversificación de las inversiones: por tipo de activo, emisores, sectores y calidad crediticia. • Control y seguimiento trimestral por parte de la Comisión de Inversiones de las medidas de exposición al riesgo establecidas (mapas de flujos de caja, duración modificada y convexidad, técnicas del valor en riesgo, análisis de sensibilidad, seguimientos de los *spreads* de crédito, cálculo de la pérdida esperada por riesgo de crédito y análisis de la exposición al riesgo de concentración por tipo de activo, sector, *rating*, emisor o grupo emisor y país). **Inversiones inmobiliarias:** • Manual de inversiones inmobiliarias aprobado por el Consejo de Administración.
De suscripción no vida/técnico	• Fluctuaciones en relación con el momento de la ocurrencia, la frecuencia y la gravedad de los sucesos asegurados. • Fluctuaciones en el momento y el importe de la liquidación de siniestros. • Incertidumbre en las hipótesis de tarificación y constitución de provisiones correspondientes a sucesos extremos o excepcionales.	• Reaseguro. • Seguimiento y control del riesgo: - Análisis de productos para determinar la suficiencia de la prima. - Control de la adecuación de las normas de suscripción por todos los canales de distribución. - Revisión y coordinación del cálculo de las provisiones técnicas, así como de la calidad de datos utilizados en los modelos. - Seguimiento de la evolución de las provisiones por tipología de siniestro y año de ocurrencia. - Análisis de contratos de reaseguro para determinar su consistencia con la normativa de suscripción de riesgos y su idoneidad para una transferencia efectiva del riesgo. - Definición de indicadores clave para el seguimiento de riesgos asociados al riesgo de suscripción y reservas. - Definición y seguimiento del cuadro de indicadores utilizados en la gestión del negocio.
De liquidez	• Insuficiencia de flujos de caja futuros. • Reducción en el valor de realización. de un activo financiero por riesgo de crédito o mercado. • Desajuste en el calendario de los flujos de efectivo relacionados con el activo, pasivos u otras partidas fuera del balance. • Insuficiencia de fondos disponibles o falta de financiación alternativa.	• Establecimiento de directrices de inversión específicas en virtud del perfil de liquidez de los pasivos. • Seguimiento de la liquidez disponible y requerida en la Entidad, incluyendo las necesidades de efectivo a corto plazo y medio plazo. • Generación de informes adecuados y escalabilidad de las cuestiones relativas a la liquidez. • Planes de contingencia diferenciados en función de la naturaleza y factores de riesgos específicos.

Tipo de riesgo	Fuente del riesgo	Medidas de mitigación
De contraparte	- Deterioro del *rating*/ratio de solvencia de las reaseguradoras (reaseguro). - Situación de insolvencia de tomadores de seguros y mediadores. - Efectivo en bancos.	• Política de reaseguro (necesidad de contratar reaseguradoras de alta calificación crediticia) y otras técnicas de mitigación aprobadas por el Consejo de Administración. • Seguimiento periódico y análisis de los saldos (tomadores y mediadores). • Adecuada diversificación entre un conjunto de contrapartes determinado.
Operacional	- Fallos en el diseño de procesos. - Fallos de sistemas. - Fraude externo. - Fraude interno. - Gestión inadecuada del conocimiento.	• Manuales internos de proceso. • Política de riesgo operacional. • Manual del proceso de gestión de riesgo operacional (metodología cualitativa de valoración). • Base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional.
Estratégico y reputacional	- Posibilidad de sufrir pérdidas derivadas de cambios en el entorno de negocio, de decisiones de negocio erróneamente tomadas o incorrectamente ejecutadas, o de la falta de respuesta eficaz ante dichos cambios en el entorno (riesgo estratégico). - Posibilidad de sufrir pérdidas como consecuencia de una percepción negativa de la imagen corporativa por parte de clientes, inversores o supervisores (riesgo reputacional).	• Metodologías cualitativas de valoración. • Análisis de escenarios.
De cumplimiento normativo	- Incumplimientos de la legislación vigente o imposibilidad de ejercitar defensa jurídica.	• Política de la Función de Cumplimiento Normativo. • Códigos y manuales que establecen el marco de actuación (Manual de Prevención de Riesgos Penales, Prevención de Blanqueo de Capitales, comportamientos contrarios a la Ley de Competencia).

Pelayo no dispone a nivel global de un procedimiento formal o un método integral y sistematizado para realizar la **gestión de las oportunidades** que se derivan de los riesgos identificados. No obstante, los responsables de cada área de negocio realizan una gestión proactiva a nivel individual, que les permite identificar nuevas oportunidades de mercado e impulsarlas si se consideran interesantes.

5.3. Cumplimiento

La **Función de Cumplimiento,** como función clave e independiente dentro de la estructura organizativa del Grupo Pelayo, contribuye a la consecución de su estrategia a través de políticas y procedimientos adecuados, mediante los cuales realiza las tareas que por disposición legal le vienen asignadas:

- **Asesorar** al órgano de dirección o administración acerca del cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas que afecten a la actividad del Grupo y de las entidades que lo integran, así como en las normas de autogobierno a la que éstas se hayan adherido.

- **Evaluar** el impacto de cualquier modificación del entorno legal sobre las operaciones del Grupo y de las entidades que lo integran, el riesgo de cumplimiento normativo y la idoneidad de los procedimientos y controles establecidos. El objetivo es evitar que los riesgos de cumplimiento se materialicen, estableciendo un plan de actuación para garantizar que todas las áreas se encuentran debidamente cubiertas frente a ellos.

NORMATIVA RECIENTE SOBRE DISTRIBUCIÓN Y GOBERNANZA DE PRODUCTOS

- **Anteproyecto de Ley de Distribución de Seguros y Reaseguros Privados,** para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva 2016/97 de Distribución de Seguros.
- **Reglamento de Ejecución (UE) 2017/1469,** sobre el formato de presentación normalizado para el documento de información sobre productos de seguro.
- **Reglamento Delegado C (2017) 6218,** por el que se completa la Directiva 2016/97 en lo que respecta a los requisitos de control y gobernanza de los productos aplicables a las empresas de seguros y los distribuidores de seguros.
- **Anteproyecto de Ley Orgánica de Protección de Datos,** con motivo de la aprobación del **Reglamento (UE) 2016/679, General de Protección de Datos.**
- **Orden HFP/417/2017, de 12 de mayo,** por la que se regulan las especificaciones normativas y técnicas que desarrollan la llevanza de los Libros registro del Impuesto sobre el Valor Añadido a través de la Sede electrónica de la Agencia Estatal de Administración Tributaria.

Actualmente existen **nuevas exigencias regulatorias** en el ámbito de la distribución y gobernanza de productos de seguro, que se contemplan en disposiciones legales ya aprobadas, o en trámite de aprobación. Estas exigencias han supuesto la realización de acciones para la adaptación de los procesos existentes en las entidades del Grupo, tanto a nivel de requerimientos sobre la documentación de la que se debe disponer, como sobre los procedimientos a seguir para la distribución y comercialización de los seguros y sobre los requisitos relativos al diseño de nuevos productos y la revisión de los que se están comercializando (requisitos de gobernanza).

Pelayo dispone de una **Política de Cumplimiento** que tiene como finalidad principal instaurar los medios y procedimientos de prevención y control necesarios para disminuir las posibilidades de que llegue a generarse un riesgo de cumplimiento, entendiendo como tal, aquel riesgo que puede sufrir una entidad de incurrir en una sanción regulatoria, legal, pérdida económica o reputacional, como consecuencia del incumplimiento de leyes, regulaciones normativas, estándares, normas de autogobierno que se haya impuesto, o requerimientos administrativos que resulten aplicables a la actividad que desarrolla. Las prioridades que establece esta política son la evaluación de los riesgos, la idoneidad de los procedimientos y controles de cumplimiento, y la información al resto de unidades relevantes de la Entidad sobre cualquier cambio normativo que implique un nuevo riesgo de cumplimiento.

La **Matriz de Riesgos de la Entidad** es el documento que contiene los principales riesgos de cumplimiento. Cada riesgo detectado ha sido contrastado y tratado con los responsables de los departamentos a quienes resulta de aplicación la normativa señalada. Anualmente se lleva a cabo la revisión de los riesgos identificados conjuntamente con cada persona responsable asignada a la supervisión y se realiza seguimiento de los controles aplicados sobre los mismos, para verificar su estado y adecuación y evaluar la posibilidad de que puedan llegar a materializarse.

Entre los principales **códigos y manuales** a través de los cuales Pelayo articula lo establecido en su Política de Cumplimiento y establece el **marco de actuación** para la **mitigación** de dichos riesgos, destacan los siguientes:

- **Manual de Prevención de Riesgos Penales:** Establece las políticas, los comportamientos y las formas de actuación que deben regir la actividad de la Entidad, y define los sistemas de control que se han establecido para prevenir la comisión de aquellos delitos tipificados en el Código Penal, cuya responsabilidad puede atribuirse a las personas jurídicas. Asimismo, en la matriz de riesgos legales desarrollada por Pelayo figura un mapa de riesgos penales, identificando las actividades en cuyo ámbito pueden ser cometidos los delitos que deben ser prevenidos. Periódicamente se imparten sesiones formativas sobre responsabilidad penal corporativa a los miembros del Consejo de Administración.

- **Manual de Prevención de Blanqueo de Capitales:** Desarrolla el contenido de la normativa vigente en materia de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, y su aplicación a Pelayo. Contiene los procedimientos y medidas dirigidos a prevenir y dificultar estas actuaciones.

- **Manual de comportamientos contrarios a la Ley de Competencia:** Recoge los comportamientos sujetos a sanción e identifica las sanciones aplicables a quienes cometan este tipo de actos. Además, en él se describen y desarrollan los procedimientos a seguir en el caso de detectar una posible contingencia fundada en una posible violación de las normas de defensa de la competencia.

- **Código de buenas prácticas y conducta para colaboradores y proveedores:** Supone una novedad en este ejercicio. Con el fin de lograr un mejor desarrollo de las tareas propias de la actividad mercantil de la Entidad, en este Código se han identificado aquellas actitudes y comportamientos concretos que deben ser observados en la actividad cotidiana de todos los profesionales externos, tanto personas físicas como jurídicas, con los que la Entidad establezca un vínculo, cualquiera que sea éste.

Además, el **Código Ético** establece las pautas generales que deben regir la conducta de la Entidad y de todo su personal.

*Todos los **códigos y manuales** y la **Política de Cumplimiento** se encuentran disponible en la página web corporativa **www.pelayo.com***

5.4. Ética y transparencia

El **Código Ético de Pelayo** fue aprobado por el Consejo de Administración el 23 de diciembre de 2009 y es actualmente de aplicación a todos los empleados, directivos, consejeros y profesionales del Grupo Pelayo, quedando recogidos en el mismo los principios de actuación de la Mutua en el marco de la solidaridad y la ausencia del ánimo de lucro bajo su condición de mutua.

El Código Ético pretende establecer las **pautas generales** que deben regir la conducta de Pelayo y de todo su personal, desarrollando los fundamentos de comportamiento ético que el Consejo de Administración entiende que han de aplicarse a los negocios y actividades del Grupo Pelayo. En este contexto, se distinguen **cinco ámbitos de aplicación** de los principios y normas de conducta profesional: empleados y profesionales, clientes, colaboradores externos y/o proveedores, competencia y sociedad.

*El Código Ético de Pelayo contiene los siguientes **principios éticos básicos:***

- *Respeto a la legalidad.*
- *Respeto a los Derechos Humanos.*
- *Responsabilidad Corporativa.*
- *Integridad.*
- *Transparencia.*
- *Austeridad.*

El seguimiento y control de la aplicación del Código Ético es competencia de la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo.** En 2017 se ha introducido un nuevo apartado 13 dentro del epígrafe 5.1 (Principios y normas de conducta profesional para empleados y profesionales del Grupo Pelayo), referido a la "Honorabilidad Comercial y Profesional", en cumplimiento de las recomendaciones recogidas en el informe de auditoría externa realizado en materia de Blanqueo de Capitales.

Cuando se contrata un proveedor, en el contrato se incluye una cláusula relativa al cumplimiento del **Código de Buenas Prácticas y Conducta Profesional,** aprobado por el Grupo Pelayo. De acuerdo con el principio de Ética Profesional que se establece en este Código, el proveedor debe realizar su trabajo y dirigir sus empresas de forma ética y actuando con integridad. Dentro de dicho principio, se hace referencia al Código Ético y a su publicación en la web corporativa.

Pelayo cuenta con un canal de denuncias confidencial a través del cual reportar comportamientos **contrarios** al Código Ético, o bien **realizar consultas** sobre su interpretación. Todas las denuncias sobre el incumplimiento del Código Ético gestionadas a través del Canal de Denuncias, son tratadas e investigadas dentro del marco de la confidencialidad correspondiente para asegurar la protección adecuada del denunciante así como del denunciado. Cuando se realiza una denuncia se pone en marcha un proceso en el que toman parte tres áreas de la Mutua:

Departamento de Auditoría Interna

Es el Departamento de Auditoría Interna el encargado de **recibir e instruir** inicialmente las denuncias que se comunican a través del canal de comunicación habilitado a tal efecto, y quien se ocupa de **recabar todos los datos e información** necesaria para emitir el informe o propuesta de resolución que corresponda. En aras de establecer un apropiado y adecuado desarrollo de la investigación, se encuentra facultado para solicitar y practicar todas las pruebas que entienda necesarias, estando el resto de áreas y departamentos de las entidades del Grupo Pelayo obligadas a colaborar.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo **recibe la propuesta de resolución** del órgano instructor y las **alegaciones** que presenta el denunciado, si las hay. Analizando todo ello **dicta una resolución** determinando si ha existido incumplimiento del Código Ético.

Dirección de Capital Humano

La Dirección de Capital Humano es la encargada de **formalizar**, **notificar y ejecutar las decisiones adoptadas**. No obstante, siempre podrá solicitar la colaboración e intermediación de los responsables inmediatos del infractor para llevar a cabo los referidos trámites, todo ello en interés de los valores del Grupo.

Durante 2017 **no se ha recibido ninguna denuncia** por presuntas infracciones del Código Ético. Anualmente, se lleva a cabo una formación para todos los empleados con el objetivo de reforzar el conocimiento del Código Ético, sus principios, y el canal de denuncias habilitado para notificar cualquier incumplimiento de cuanto en él se establece.

*Tanto el **Código Ético** como el **Código de Buenas Prácticas y Conducta Profesional** se encuentran disponibles en la página web corporativa **www.pelayo.com***

6. Pelayo en 2017

6.1. Entorno de mercado

El año 2017 ha destacado por ser un ejercicio de consolidación de la **recuperación económica en España,** con un **crecimiento del PIB del 3,1%** según Analistas Financieros Internacionales (AFI). Este crecimiento ha impactado positivamente en la creación de empleo que está aumentando de forma robusta y continuada a un ritmo interanual del **3,4%** (datos de AFI). Sin embargo, la creación de empleo no ha venido acompañada de un aumento en los salarios que se han mantenido contenidos, haciendo que la demanda interna (consumo, inversión y gasto) se haya mantenido estable con un crecimiento muy plano. Por otro lado, la recuperación económica en la zona euro ha **impulsado positivamente la demanda externa** (diferencia entre exportaciones e importaciones), resultando clave su aportación al crecimiento económico pese el aumento de las importaciones. Además, en 2017 la inflación ha sido positiva y ha estado muy influida por la evolución de los precios de los hidrocarburos, mientras que los **tipos de interés** se han mantenido en **niveles muy bajos** como los años anteriores, factor que ha condicionado de forma relevante el negocio asegurador.

A pesar de este entorno económico favorable durante el año 2017, según datos de ICEA, el sector asegurador en España ha visto como el **volumen de primas ha disminuido en un 0,7% de media,** rompiendo así con la tendencia al alza mostrada en los años anteriores. Esta disminución se ha visto impulsada en gran medida por el cambio de tendencia de los **seguros de vida** que del importante crecimiento de casi un 22% que mostraron en 2016, han pasado a un **decrecimiento del 5,5%** en 2017. Por su parte, el ramo de **seguros de no vida** sí ha mostrado crecimiento aunque a un ritmo menor que el año anterior, siendo de media un **crecimiento del 3,9%.** En el desglose por ramos se observa que el ramo de automóviles **ha crecido a una tasa del 3,4%,** mientras que el ramo de salud lo ha hecho en un **4,2%.** En 2017 el mercado asegurador se ha caracterizado por una competencia sostenida que ha mantenido estables los precios medios de los seguros, en especial de los riesgos de mayor calidad.

En esta evolución del sector asegurador han tenido gran influencia los nuevos cambios regulatorios que han entrado en vigor, que son la implantación completa de la **regulación de Solvencia II** y el **nuevo baremo** de indemnizaciones de daños personales. Obviamente la actividad de Pelayo se ha visto también condicionada por ello, culminando con éxito este año los trabajos preparatorios para hacer frente a las exigencias y efectos de estos requerimientos normativos. Además la Entidad, está trabajando de forma activa en las adaptaciones necesarias para la entrada en vigor de las **nuevas exigencias regulatorias en relación con la distribución y gobernanza de productos de seguros,** así como en las **novedades en el tratamiento de datos** de carácter personal.

En el contexto descrito, **las prioridades de gestión** de Pelayo se han concentrado en la **mejora del margen técnico** mediante una reducción de los gastos de gestión y en una **mejora de los costes de siniestralidad.** Se ha buscado así hacer frente a la presión al

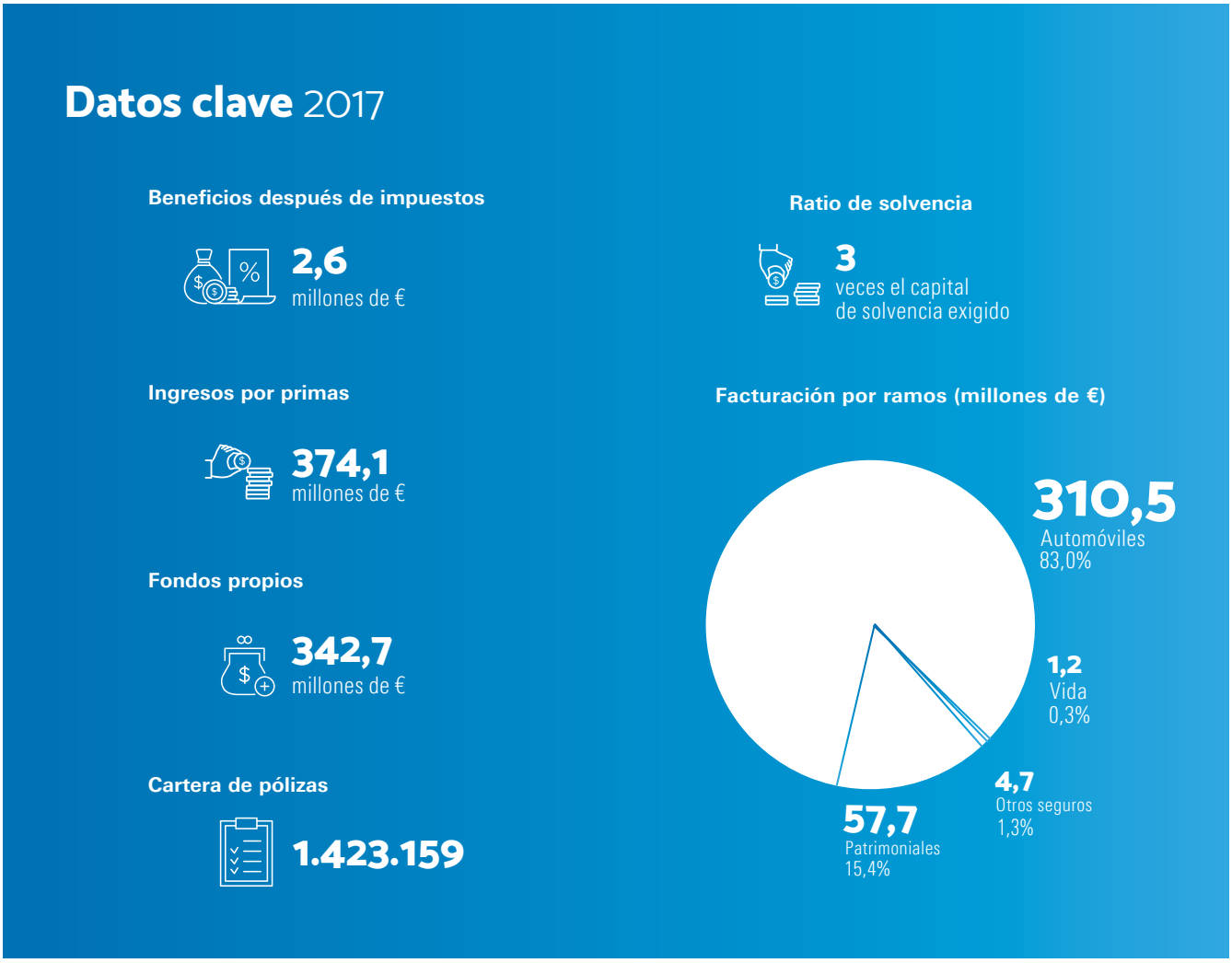
NUEVOS CAMBIOS REGULATORIOS EN EL SECTOR ASEGURADOR

- **Directiva Solvencia II:** En vigor desde el 1 de enero de 2016, su objetivo es dotar al sector de los seguros y reaseguros de un marco normativo actualizado que permita a las compañías operar reduciendo los riesgos, aumentando su competitividad y mejorando los productos que ofrecen a clientes y usuarios.
- **Baremo de Autos:** En vigor desde 2016, establece un nuevo sistema de valoración de daños y perjuicios causados a las personas implicadas en accidentes de circulación, con el objetivo de conseguir unas indemnizaciones más acordes a su situación personal, familiar o laboral.
- **Directiva (UE) 2016/97 sobre la distribución de seguros:** Introduce novedades muy significativas respecto a la derogada Directiva de Mediación de Seguros, buscando armonizar las disposiciones nacionales relativas a la distribución de seguros y reaseguros para adaptarse a las posibles especificidades del mercado y del sistema jurídico concreto de cada Estado miembro. El plazo máximo para transponer la nueva directiva concluye en febrero de 2018.
- **Reglamento General de Protección de Datos:** Será de aplicación a partir de mayo de 2018 y tiene como objetivo garantizar unos exigentes estándares de protección de datos elevados y adaptados a la realidad digital del mundo actual.

alza causada por el mencionado nuevo baremo, siendo finalmente capaces de contener e incluso mejorar los márgenes técnicos del negocio. Por otro lado, como estrategia para responder a la alta competencia sectorial Pelayo ha avanzado en la **diversificación del negocio,** aspecto en el que ha tenido una influencia fundamental la aportación de negocio de las dos filiales aseguradoras del Grupo: Agropelayo y Pelayo Vida. Ha sido relevante también la contribución a la cuenta de resultados de la **gestión de la cartera de inversiones** de Pelayo, diversificando la misma mediante activos que mantengan un balance adecuado de riesgo y rentabilidad para compensar la reducción de ingresos que supone la coyuntura de los bajos tipos de interés. Por último, se ha seguido avanzando en la **mejora continua de la calidad percibida por los clientes,** con un servicio cercano, personalizado y comprometido, impactando positivamente en los índices de fidelidad de los mutualistas.

Las perspectivas de futuro para el próximo ejercicio 2018 son positivas, ya que el buen ritmo de la inversión extranjera, la recuperación del crédito y el momento del ciclo económico, permiten estimar crecimientos en torno al 2,7%. Sin embargo, los bajos tipos de interés, la adaptación a las exigencias regulatorias y la necesidad de adaptación en materia de innovación tecnológica, seguirán caracterizando el mercado en 2018, lo que hace ser cauto en las previsiones. Además, la inestable situación política en España supone un riesgo que podría contribuir a erosionar las previsiones de crecimiento económico.

6.2. Resultados económicos y de negocio



En 2017 Pelayo se ha mantenido en la senda del crecimiento y consolidación financiera que inició en ejercicios anteriores, obteniendo un **beneficio después de impuestos de 2,64 millones de euros,** lo que supone un aumento del 5,8% respecto al año 2016, lo que da muestra de su buen posicionamiento financiero apalancado en una consolidación de los buenos riesgos contratados. Los fondos propios se han mantenido en cifras similares al 2016, situándose en 342,75 millones de euros.

La **cartera de pólizas** se ha situado en un volumen de 1.423.159 unidades, un 5% menos que en 2016, mientras que los **ingresos totales por primas** han alcanzado los 374,08 millones de euros, con un ligero descenso respecto al ejercicio anterior del 1,34%, relacionado con la pérdida de facturación del ramo de seguros de automóviles, consecuencia de la fuerte competencia comercial. Los ingresos del resto de ramos se han mantenido estables respecto al ejercicio anterior. Por su parte, el **ratio de solvencia** de la Mutua ha sido de 2,97 veces el capital de solvencia exigido (a 30/09/2017). Los fondos propios de la Mutua representan el 41,12% del total de sus pasivos, frente al 11,58% del sector (según datos de ICEA).

Principales magnitudes	2015	2016	2017
Mutualistas	967.902	933.222	912.522
Pólizas de cartera	1.521.421	1.497.115	1.423.159
Primas emitidas*	417.708	379.183	374.088
Resultado*	3.108	2.498	2.644
Fondos propios*	349.905	343.812	342.749
% FP / Pasivo	39,65%	40,93%	41,12%
Rentabilidad / Fondos propios (%)	0,89%	0,73%	0,77%

**Miles de euros*

Pólizas

A cierre del ejercicio 2017 Pelayo contaba con un **volumen total de pólizas de 1.423.159 unidades,** lo que supone una disminución del 4,94% respecto a 2016. En general todos los ramos han presentado leves descensos, aunque la caída más acusada se ha dado en el ramo de vida asociado al producto de automóviles con 73.956 unidades menos, consecuencia de comercializar este ramo en la filial del Grupo Pelayo Vida. Del mismo modo, en el ramo de automóviles, ha influido una **política de prudencia** aplicada en la producción de nuevas pólizas, donde se ha aplicado un exhaustivo control de riesgos.

Respecto al **volumen de cartera por ramo** el de automóviles se ha mantenido como el de mayor volumen suponiendo el 61,51% del total. El ramo de patrimoniales representa un 23,50% del volumen de cartera, aumentando ligeramente respecto al año anterior. El descenso principal se ha dado en los seguros de vida con un 3% menos que el ejercicio anterior, al centralizar, como se indicaba anteriormente, la comercialización de este ramo en una compañía filial del Grupo.

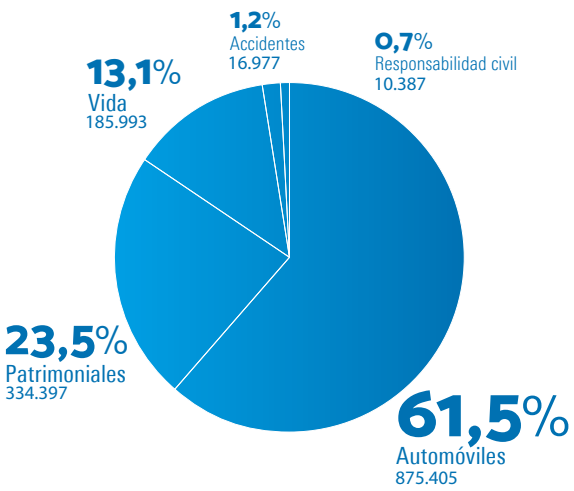
Primas

El **volumen total de primas** ha alcanzado los **374,1 millones de euros** lo que supone un 1,34% menos que en 2016. Esto se debe fundamentalmente al descenso en el ramo de automóviles (1,66% de reducción) que no ha sido compensado con el ligero crecimiento del ramo de patrimoniales del 0,86%.

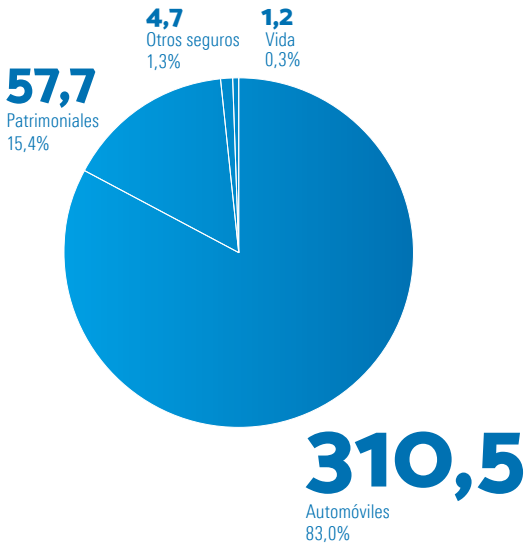
Siniestralidad

Pelayo apuesta por una **dinámica de contratación conservadora** con el objetivo de contar con una cartera equilibrada, que le permita hacer frente a un repentino aumento de la siniestralidad en un ramo, sin necesidad de subir las tarifas en el resto. La apuesta de Pelayo por una cartera de calidad le ha obligado a establecer procedimientos selectivos, habiendo quedado demostrado el éxito de los mismos. 2017 ha seguido la tendencia de los años anteriores con un ligero descenso en la frecuencia de daños materiales y personales en el ramo de automóviles y con un aumento del 4,19% en la frecuencia de daños en el ramo de patrimoniales alcanzando el 36,30%.

Volumen de cartera por ramos 2017



Facturación por ramos (millones de euros)



Ramo de automóviles

25,4% frecuencia en daños materiales — ↓ **25,5%** en 2016

2,6% frecuencia en daños personales — ↓ **2,8%** en 2016

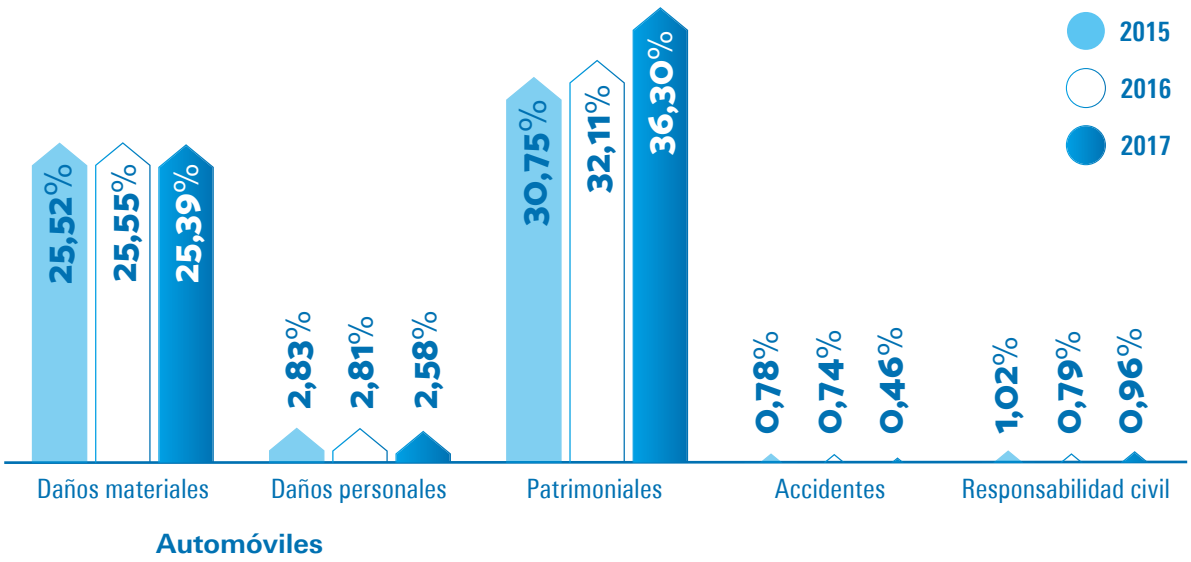
Ramo diversos

36,3% en patrimoniales — ↑ **32,1%** en 2016

0,5% en accidentes — ↓ **0,7%** en 2016

1,0% en responsabilidad civil — ↑ **0,8%** en 2016

Evolución temporal de la frecuencia en los ramos de automóviles y diversos



Costes medios

Pelayo tiene como objetivo optimizar los costes medios y por ello ha seguido trabajando en 2017 en la **consolidación de su red de colaboradores** a nivel nacional y en **el seguimiento exhaustivo de la tramitación de los expedientes.** Además, ha continuado luchando contra el fraude, ya que entiende que es uno de los puntos clave para el control de los costes medios. Esto ha convertido a Pelayo en un referente en el sector liderando los distintos comités y comisiones especializadas que participan de las decisiones en este ámbito, como en UNESPA, ICEA o Centro Zaragoza, entre otros. Además, ha colaborado con Tirea en el desarrollo e implementación de herramientas y bases de datos que permitan identificar y gestionar de manera más eficaz los elementos que confluyen en el fraude de siniestros.

Ramo de automóviles

432€ en daños materiales — ↓ **1€** sobre 2016

4.941€ en daños personales — ↑ **645€** sobre 2016

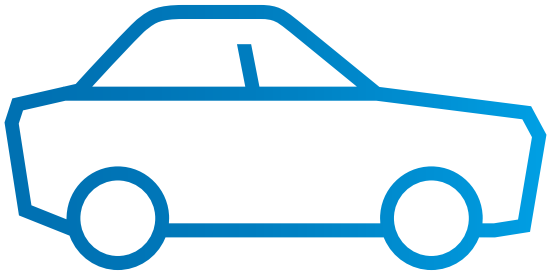
Ramos diversos

286€ en patrimoniales — ↓ **13€** sobre 2016

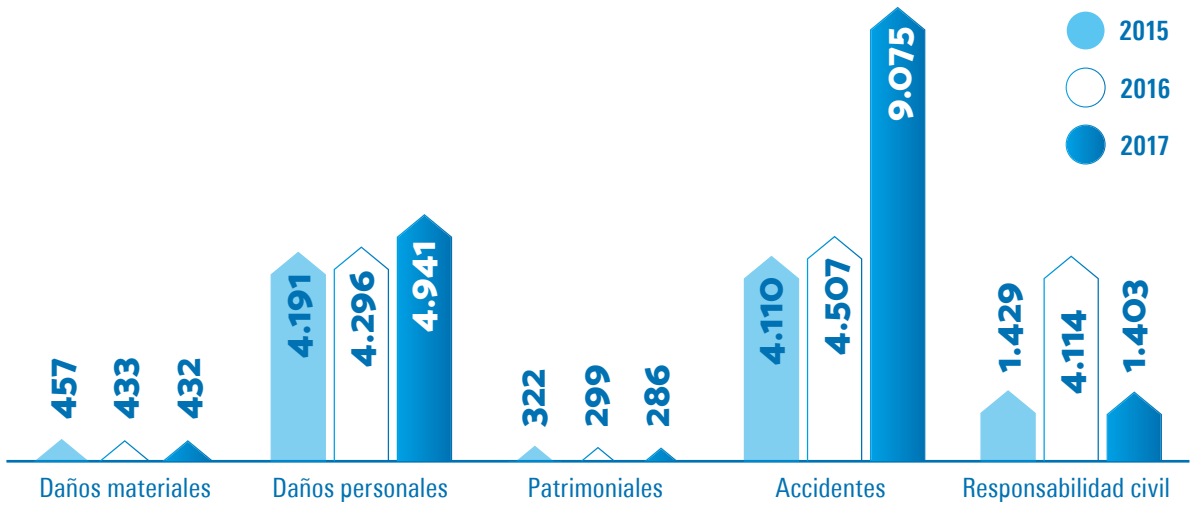
9.075€ en accidentes — ↑ **4.568€** sobre 2016

1.403€ en responsabilidad civil — ↓ **2.711€** sobre 2016

En el ejercicio 2017 se han contenido los costes medios de daños materiales y han aumentado en 645 euros los costes medios por daños personales del ramo de automóviles, fruto del aumento de la siniestralidad grave que ha sido compensada en parte por los contratos de reaseguro suscritos por la Entidad.



Evolución temporal del coste medio en los ramos de automóviles y diversos



Automóviles

Ahorro medio por siniestro

Año	Presunción (expedientes)	Confirmación (expedientes)	Confirmación/ presunción	Ahorro (miles de euros)	Ahorro medio por siniestro (euros)
2015	19.870	13.499	67,94%	32.209	2.835,96
2016	17.626	12.843	72,87%	19.459	1.521,20
2017	22.726	14.923	65,66%	16.435	1.101,56

En 2017 el ratio confirmación/presunción ha disminuido porque los nuevos procesos de gestión generan un incremento importante de la actividad de detección, de forma que más de un 30% de los presuntos fraudes están siendo investigados. Destacar que el 90% del fraude confirmado es de daños materiales y lesiones de baja intensidad.

La valoración de los siniestros pendientes en Pelayo se realiza siguiendo criterios prudentes y conservadores. Los sistemas de control para el cálculo de las provisiones para prestaciones pendientes, en los que cada imputación individual es revisada por distintas personas, permiten garantizar con mayor seguridad la correcta valoración de cada dotación realizada. La Ley 35/2015, de 22 de septiembre, es el baremo que se aplica desde 2016 para valorar los daños y perjuicios causados a las personas en accidentes de circulación.

LUCHA CONTRA EL FRAUDE

En este sentido, Pelayo ha consolidado un equipo de especialistas en verificación técnica y ha centrado sus líneas de acción en la mejora de eficiencia a través de cuatro ejes:

- Detección, mediante la implantación de un modelo de alarmas con reglas de negocio flexibles y versátiles.
- Gestión del fraude, impulsando un proceso adaptado al alcance y complejidad de cada caso.
- Mejora del modelo de datos, que supone una pieza clave para el análisis del fraude y su prevención.
- Actualización y mejora de los procesos de gestión especializada.

Tasa de siniestralidad

Durante 2017 ha aumentado la **tasa de siniestralidad total,** situándose en un 71,33% frente al 70,67% de 2016, consecuencia directa de la **evolución de las variables siniestrales** de frecuencia y coste medio comentadas con anterioridad. Este aumento se ha producido en todos los ramos de seguros salvo en responsabilidad civil, donde ha habido una importante mejora. Por su parte, las primas imputadas y los costes totales por siniestralidad no han sufrido significativos cambios respecto al año anterior.

Ramo de automóviles

69,4% en automóviles ↑ **68,8%** en 2016

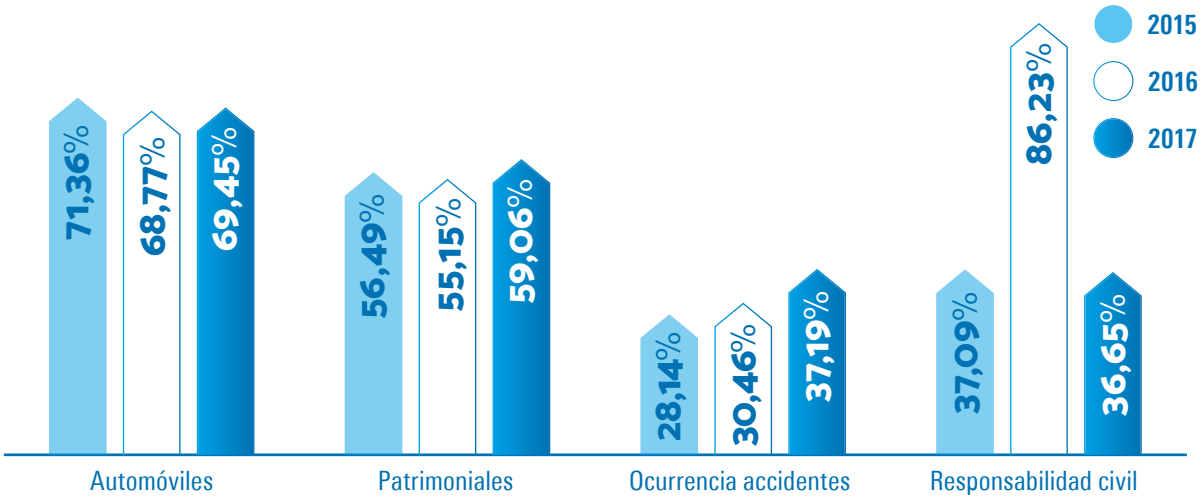
Ramos diversos

59,1% en patrimoniales ↑ **55,1%** en 2016

37,2% en accidentes ↑ **30,5%** en 2016

36,6% en responsabilidad civil ↓ **86,2%** en 2016

Evolución temporal de la tasa de siniestralidad en los ramos de automóviles y diversos



	2015	2016	2017
Primas imputadas (miles de euros)	415.094	376.243	375.639
Siniestralidad total (miles de euros)	295.966	265.894	267.936
Tasa de siniestralidad	71,30%	70,67%	71,33%

Reaseguro cedido

En lo relativo al reaseguro cedido, Pelayo mantiene sus **contratos con algunas de las principales y más solventes reaseguradoras** mundiales que operan en España. En estos contratos queda excluida la cobertura de asistencia en viaje prestada directamente por Pelayo. En cuanto a la cobertura y prioridad de los contratos de reaseguro en el ramo de automóviles, se ha continuado estableciendo una cobertura en exceso de 750.000 euros. En 2017 ha aumentado la provisión para prestaciones de reaseguro cedido de no vida en un 220% y las prestaciones pagadas en un 21%, mientras que las primas han seguido la tendencia a la baja de los años anteriores.

Reaseguro cedido no vida (euros)

	2015	2016	2017
Prestaciones pagadas	2.609.807	1.863.313	2.248.863
Provisión para prestaciones	5.923.563	6.562.780	14.407.564
Primas de reaseguro	9.076.662	8.746.804	8.689.429

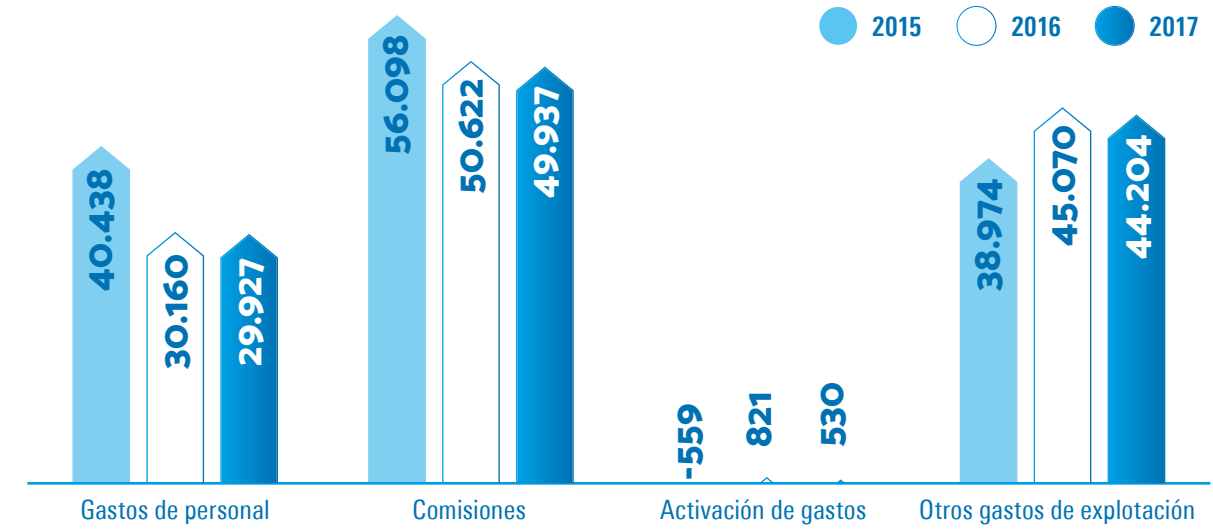
Gastos de gestión

Los gastos de gestión reales alcanzaron en 2017 los **124,60 millones de euros** frente a los 126,67 millones de euros de 2016. En cuanto a los gastos clasificados por su naturaleza en todas las partidas ha existido una tendencia a la baja respecto al ejercicio anterior como se puede observar en el siguiente gráfico:

PLANES Y POLÍTICAS DE AHORRO

La disminución experimentada durante 2017 en los gastos de gestión es consecuencia del despliegue de planes y políticas de ahorro para adecuar la estructura de costes a la de ingresos, diseñada en años anteriores, la cual se está cumpliendo según lo planificado, provocando impactos positivos en el ratio de gastos.

Naturaleza del gasto (en miles de euros)



En su conjunto el **ratio combinado,** que engloba la siniestralidad más los gastos de gestión, se ha situado en un 104,50% ligeramente superior al 104,34% obtenido en 2016, consecuencia directa del aumento de la tasa de siniestralidad que ha contrarrestado la disminución en el ratio de gastos del 33,67% de 2016 al 33,17% de 2017.

Evolución del ratio combinado total

	2015	2016	2017
Siniestralidad	71,30%	70,67%	71,33%
Gastos de gestión	32,51%	33,67%	33,17%
Ratio combinado	103,81%	104,34%	104,50%

Inversiones

En 2017 Pelayo ha seguido manteniendo **criterios conservadores de inversión,** siguiendo las directrices marcadas por el Consejo de Administración que aprueba las políticas y estrategias de inversión presentadas por la Comisión de Inversiones*. Pelayo mantiene actualizados dos Códigos de Conducta de Inversiones aprobados por el Consejo de Administración y la Asamblea de Mutualistas y el Manual de Política de Gestión del Riesgo de Inversión, Liquidez y Activos y Pasivos, que recogen tanto las políticas y estrategias de inversión como los procedimientos de inversión. Su adecuación y cumplimiento son evaluados por la Comisión de Inversiones y el departamento de Auditoría Interna. En 2017 el valor de mercado de las inversiones financieras totales ha disminuido respecto a 2016, mientras que el de las inversiones materiales o inmobiliarias ha aumentado.

*Todos los **códigos y manuales** se encuentran disponibles en la **página web corporativa www.pelayo.com***

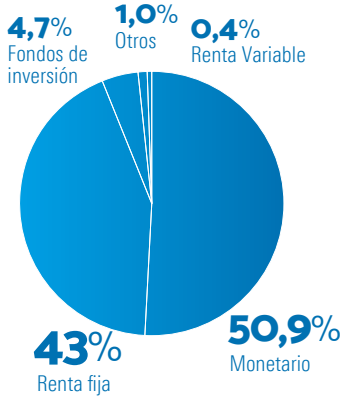
**Para más información sobre el funcionamiento de los órganos de gobierno, ver el apartado de Buen Gobierno.*

Evolución y distribución de la cartera de inversiones

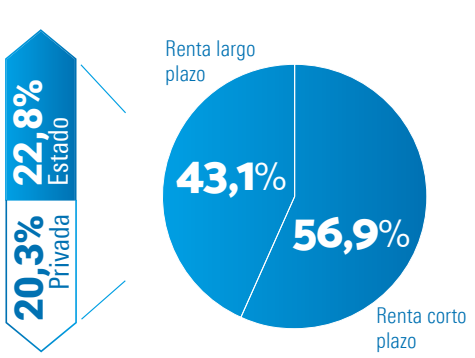
	2015			2016			2017		
	Valor mercado	%	Plusvalías/ Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías
Monetario	137,63	22,68	-	299,26	47,04	-	277,68	50,89	-
Renta Fija	407,95	67,25	35,46	269,80	42,41	27,57	234,72	43,03	20,32
Renta Variable	27,21	4,49	-0,10	32,21	5,06	-	2,12	0,39	-0,01
Fondos de inversión	24,02	3,96	-1,53	27,39	4,31	0,64	25,52	4,68	0,36
Otros	9,85	1,62	-	7,50	1,18	-	5,50	1,01	-
Total Inv. Financieras	606,66	83,02	33,83	636,16	82,03	28,21	545,54	74,28	20,67
Total Inv. materiales	124,07	16,98	41,45	139,37	17,97	48,03	188,88	25,72	41,45

Inversiones financieras

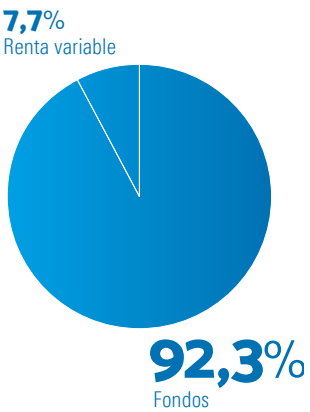
Distribución de inversiones financieras



Distribución renta fija



Distribución renta variable y fondos

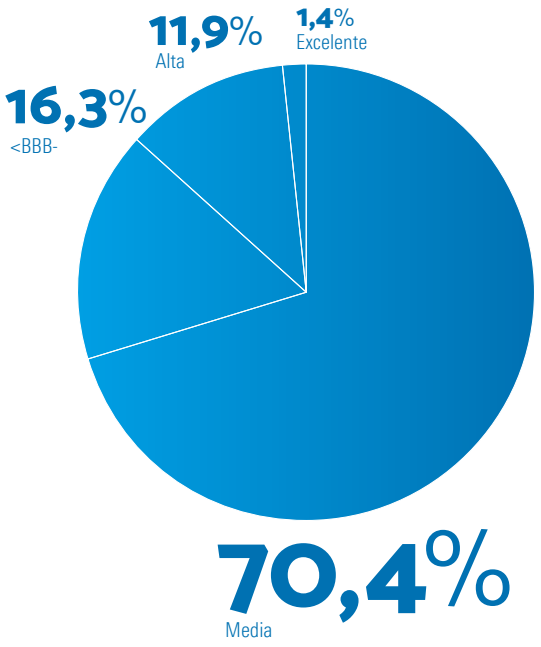


La duración de la cartera financiera en el ejercicio 2017 se ha situado entre 3,57 y 5,70 años; duraciones mayores que las mantenidas en el ejercicio anterior. En 2017 Pelayo **ha mejorado su nivel de *rating* medio** a un BBB frente al BBB- obtenido en el año anterior.

La evolución de la rentabilidad de las inversiones de Pelayo para cada grupo de inversión a 31 de diciembre de los últimos ejercicios, comparada con la de los mercados de referencia, se refleja en el cuadro siguiente:

Descripción			2015	2016	2017
Corto plazo	Euribor	Semana	-0,25%	-0,50%	-0,38%
		Mes	-0,19%	-0,37%	-0,37%
	Mutua		0,81%	0,32%	0,07%
Renta fija	Deuda estado	5 Años	0,71%	0,30%	0,37%
		10 Años	1,73%	1,38%	1,56%
	Mutua		5,03%	8,42%	6,19%
Renta variable	Ibex		-7,16%	-0,02%	8,23%
	Mutua		10,86%	7,18%	7,40%

Distribución de la cartera de renta fija por calificación



Solvencia

El Grupo Pelayo cuenta con una **solvencia 2,63 veces superior** a la exigida por la normativa de Solvencia II, ya que esta exige un capital de solvencia obligatorio de 152,4 millones de euros mientras que los fondos propios admisibles del Grupo Pelayo alcanzan los 401 millones de euros. No obstante, el ratio de solvencia ha disminuido frente al 2,95 del año 2016.

	2016	2017 (T3)
Ratio de solvencia Grupo Pelayo	295%	263%
Ratio de solvencia Pelayo	333%	297%

6.3. El cliente/mutualista: nuestra prioridad

Datos claves 2017

912.522 MUTUALISTAS

127.980 nuevos clientes

2.620.890 contactos de clientes

95,3% clientes recomendarían Pelayo

84,7% ratio de retención

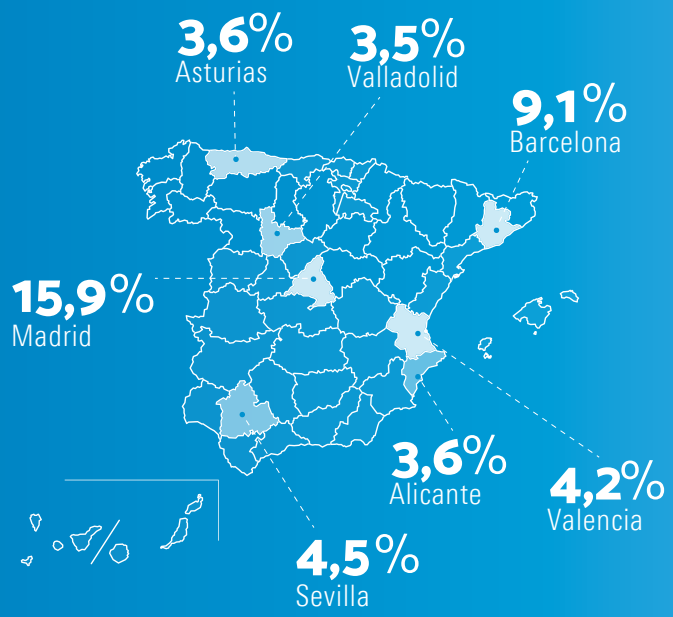
Tomadores de seguro por ramos

77,5% Autos

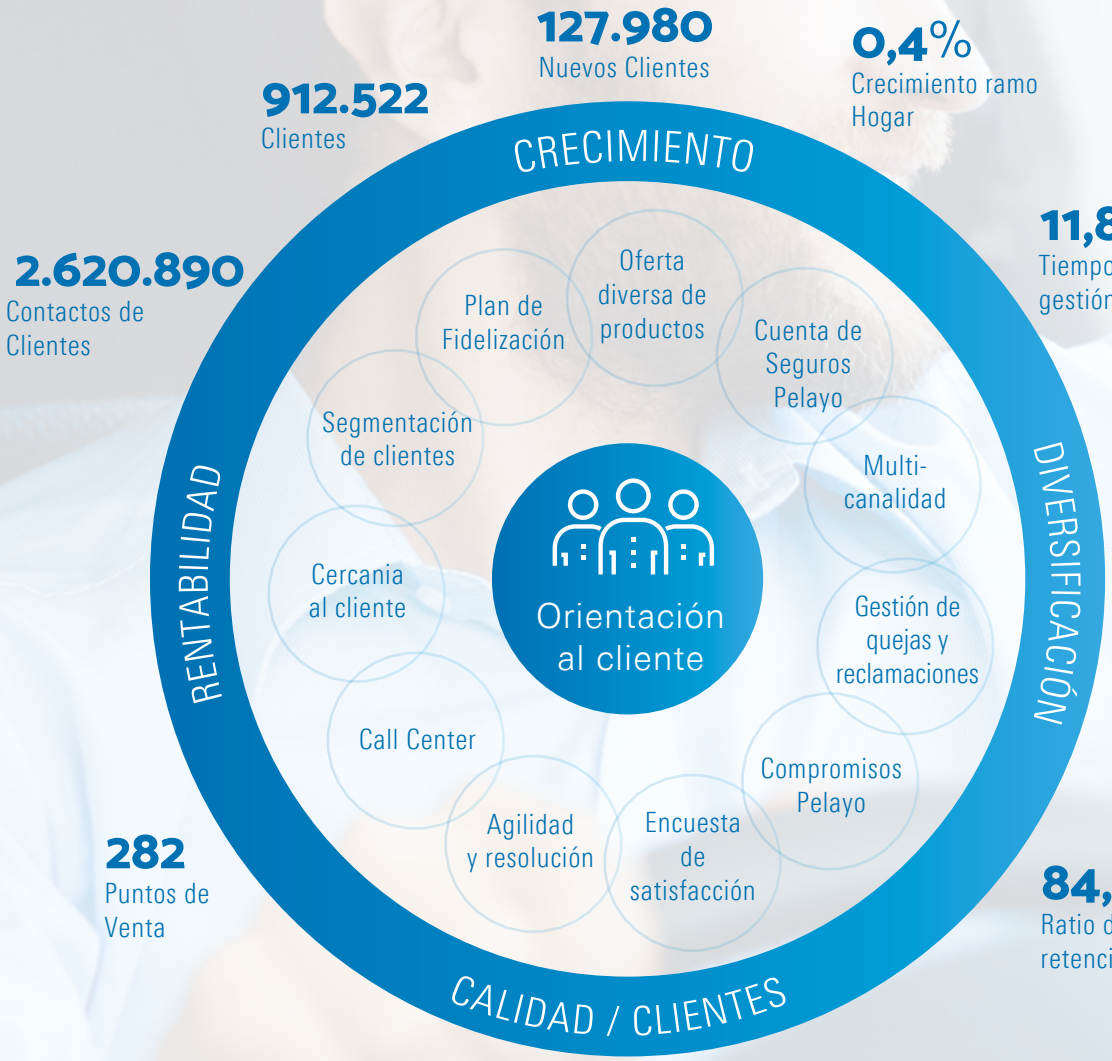
30% Hogar

6,3% Otros

Distribución territorial de clientes



Pelayo entiende que los clientes son su **prioridad,** la razón de ser y la vocación de su negocio, por lo que orienta hacia ellos todos los ámbitos de su actividad, constituyendo el eje sobre el que gira su misión, su visión y sus valores. En este sentido dentro del Plan Estratégico los clientes constituyen una **línea estratégica diferenciada,** sobre la que se trabaja por un lado para coordinar y velar para que Pelayo tenga una verdadera orientación hacia sus mutualistas y, por otro, para desarrollar e implementar la oferta de productos más adecuada. El resto de líneas estratégicas, por ejemplo la **rentabilidad,** la **diversificación** y el **crecimiento,** están también muy relacionadas con el cliente, de forma que todas las acciones y actividades que realiza Pelayo dentro de esas líneas estratégicas están orientadas al cliente y tienen como objetivo último darle un **servicio adecuado y de calidad.**



127.980
Nuevos Clientes

0,4%
Crecimiento ramo Hogar

912.522
Clientes

11,8 días
Tiempo medio gestión reclamaciones

2.620.890
Contactos de Clientes

282
Puntos de Venta

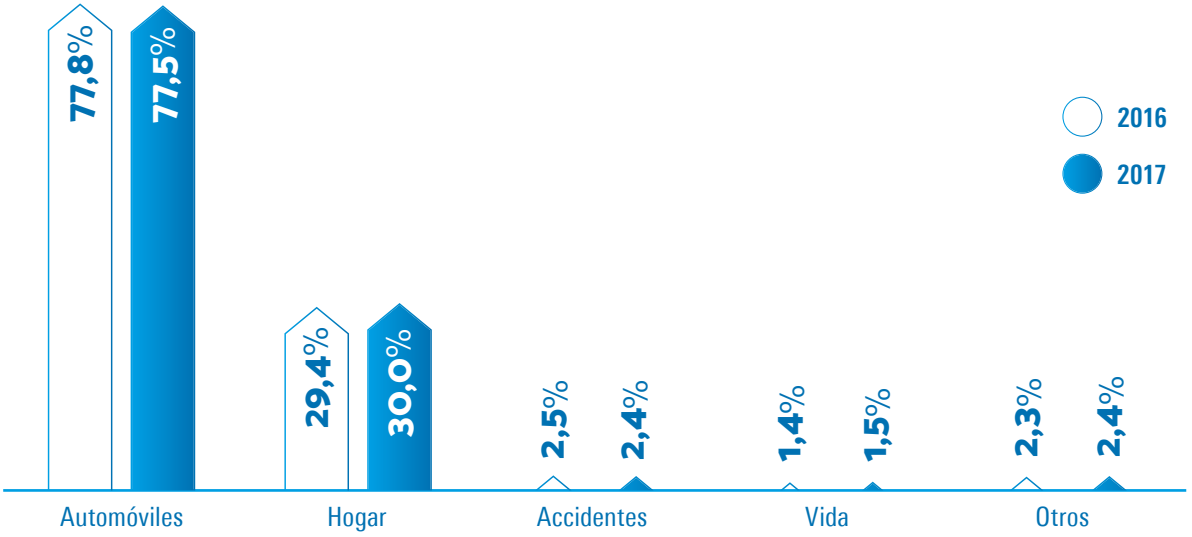
84,7%
Ratio de retención

95,3%
Clientes recomentarían Pelayo

Pelayo busca atraer nuevos clientes y retener y fidelizar a los que ya tiene, para lo que se afana en ofrecer una **excelente calidad** en el servicio y un **trato personalizado** para cada uno de ellos. La evolución del número de clientes de Pelayo en los últimos años ha estado marcada por la estabilidad, alcanzando en 2017 la cifra de 912.522, un 2,22% menos que en 2016, siendo 127.980 de ellos nuevos. La antigüedad media de los clientes ha ido aumentando a lo largo de los últimos años, hasta situarse actualmente en los 6,7 años de media, 3 décimas más que el año anterior. Por su parte, el ratio de retención se ha situado en un 84,7%, mejorando en dos décimas el resultado del pasado ejercicio.

Pelayo mantiene una estrategia para ofrecer una amplia cartera de productos y servicios de valor añadido, aportando soluciones diversificadas que den respuesta a la amplia demanda de soluciones que piden los clientes. El seguro con mayor número de tomadores es el de autos, representando el 77,5% del total, seguido del seguro de hogar que supone un 30%, del seguro de accidentes y del de vida.

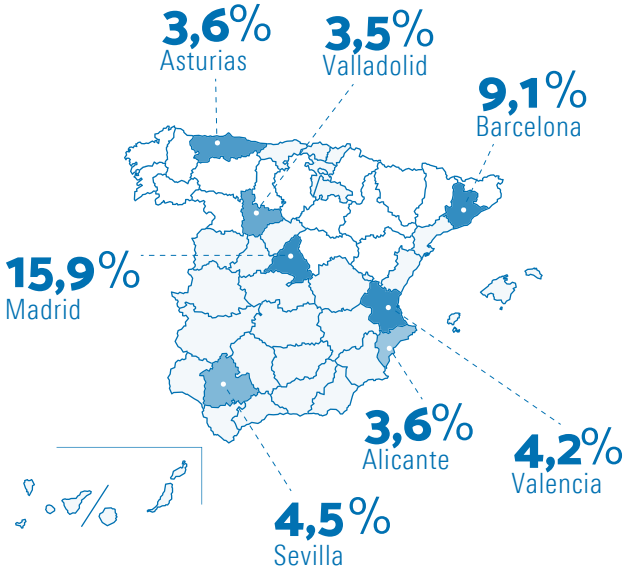
Tomadores de seguros por ramo



Pelayo está presente en todo el territorio nacional, al igual que su cartera de clientes. Las provincias con mayor número de clientes son Madrid (15,9% y más de 140.000 en total) y Barcelona (9,1% y más de 80.000), seguidas ya a mayor distancia por Sevilla (4,5%), Valencia (4,2%), Alicante (3,6%), Asturias (3,6%) y Valladolid (3,5%).

PERFIL DEL MUTUALISTA

Se puede caracterizar al mutualista tipo de Pelayo como un hombre (69,3%), de nacionalidad española (89,9%) y 53,4 años de edad media, residente en núcleos urbanos de más de 10.000 habitantes (82,5%), que presenta una antigüedad como mutualista de 6,7 años y tiene contratados con Pelayo una media de 1,38 productos, de los que 0,96 son seguros de automóviles, seguidos de hogar con 0,35 pólizas por cliente.



6.3.1. INTERACCIÓN Y COMUNICACIÓN CON CLIENTES

Pelayo es consciente del recorrido que media desde que una persona identifica la necesidad de contratar un seguro, hasta que, una vez es cliente suyo, recomienda Pelayo a terceros. Por eso, gestiona y participa de manera activa en todas esas fases.

Orientación al Cliente

El proyecto estratégico de Orientación al Cliente, lanzado en 2014, es el **proyecto clave de Pelayo.** Con él se pretende apostar aún más por el cliente para ofrecerle una **experiencia única y diferenciadora.** Su objetivo es el desarrollo de valores añadidos, ventajas y compromisos que creen una diferenciación sobre la competencia y generen una alta satisfacción en el cliente. En el proyecto de Orientación al Cliente se han definido 5 líneas de trabajo, para las cuales se ha definido al menos una iniciativa o proyecto para abordar y finalizar dentro del Plan Estratégico vigente:

LÍNEAS DE TRABAJO	INICIATIVA DESTACADA	DESARROLLO EN 2017
Posicionamiento y estrategia de clientes	Plan de Fidelización	Este plan que pretende ofrecer a los clientes beneficios y ventajas diferentes al precio, fue lanzado en 2016 y ha tenido continuidad en 2017, mejorando en 5 puntos la fidelización de clientes.
Conocimiento e inteligencia de clientes Procesos de gestión de clientes	Proyecto Visión Cliente en los Procesos de Cartera Cuenta de Seguros Pelayo	Esta iniciativa tiene como objetivo orientar al cliente en los procesos de retención, reconquista, recobro y saneamiento de cartera. En 2017 se han comenzado a implementar las 23 mejoras definidas y aprobadas en 2016, para conseguir que el ratio de retención de clientes mejore en los siguientes ejercicios. 60.000 clientes disfrutan de esta cuenta que unifica todos sus seguros, aprovechándose de importantes descuentos y con una tasa de abandono inferior a la del resto de clientes.
Organización y cultura Herramientas y sistemas	Visión 360º	La nueva Ficha de Cliente 360º es una herramienta que permite gestionar y acceder con mayor facilidad a la información del cliente, para poder darle un mejor servicio y asesoramiento sobre los productos que mejor se ajustan a sus necesidades.

Canales de comunicación

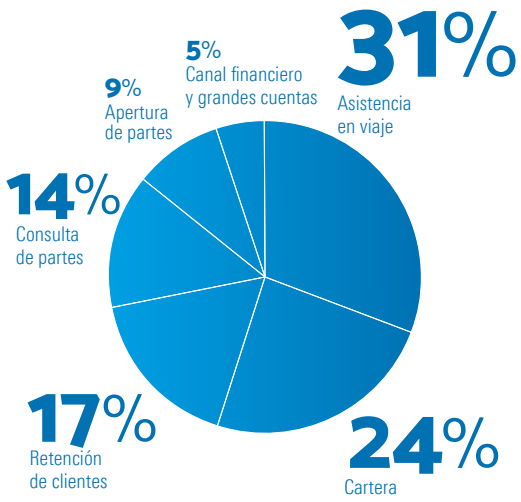
En 2017 se ha continuado impulsando la comunicación con el cliente desde una estrategia de cercanía, realizando un importante esfuerzo de comunicación proactiva. Esta estrategia ha generado en total 2,62 millones de contactos, lo que supone una media de 2,87 contactos anuales por cliente.

La comunicación con el cliente en Pelayo es **multicanal** para aportar al cliente facilidad y eficacia en su contacto, existiendo procedimientos y vías de contacto por cualquiera de los tres canales principales de Pelayo: Canal Agentes, Canal Corredores y Canal de Venta Directa. La red de mediadores es actualmente el eje principal de las comunicaciones pero el Servicio de Atención al Cliente, a través del **Contact Center,** realiza una tarea fundamental ofreciendo **disponibilidad telefónica y *online* 24 horas, los 365 días del año,** a los clientes para realizar **consultas** o realizar alguna **cobertura de sus seguros.** El titular jurídico del Contact Center es la sociedad Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, que se transformó en Asociación de Interés Económico (A.I.E.) en 2015 con el objetivo de constituir una organización de servicios especializados y de alto rendimiento que diera soporte a las compañías integrantes de Grupo Pelayo. El Contact Center facilita la totalidad de los servicios al cliente a través de un **único teléfono genérico,** incluyendo el direccionamiento a los agentes especializados en función de la consulta, lo que potencia la resolución del problema en el primer contacto.

La flexibilidad en la gestión y la organización de equipos permite la adaptación de los recursos y la mayor eficiencia en la gestión del Contact Center, manteniendo **altos niveles de calidad en el servicio al cliente y eficacia.** Muestra de ello es una efectividad en retención del 52% anual o un 44% en desvíos a taller en el momento de apertura del parte de seguros de automóvil. Además, el Contact Center es también ejemplo en su gestión de personas y empleados porque aplica un sistema de remuneración variable que vincula los objetivos individuales y los estratégicos y conecta los resultados de toda la organización con el rendimiento individual. También es ejemplo en **accesibilidad,** conciliación y responsabilidad social, recibiendo recientemente numerosos premios y certificaciones por su gestión.

Además del Contact Center, Pelayo dispone de otros canales de comunicación directos con el cliente como el de **Servicios Centrales** que se encarga de comunicar por escrito a los clientes, en nombre de cada uno de los mediadores, la evolución de la prestación de sus servicios. Por otro lado, las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación directo con el cliente siendo el canal que más se está desarrollando en la actualidad.

Composición de los principales servicios del Contact Center



Confidencialidad de datos

Pelayo aplica la política de proteger y respetar al máximo el **derecho fundamental** a la **privacidad de los datos personales** que recaba como consecuencia de su actividad. Para lograr este objetivo se emplean todos los medios, personales, técnicos o de cualquier índole, que contribuyan a la consolidación y mejora del nivel de cumplimiento en la relevante y sensible tarea de garantizar y velar por el respeto de la normativa de protección de datos personales.

Pelayo entiende que además de respetar la privacidad y protección de los datos personales de sus clientes, es fundamental concienciar a sus empleados sobre la **regulación de confidencialidad de datos** existente. Por ello, anualmente lleva a cabo acciones formativas para tener permanentemente **formados e informados a los empleados** en esta materia, lo que contribuye a perpetuar la cultura de la empresa en el debido respeto que merece esta normativa.

NUEVO REGLAMENTO EUROPEO (UE) 2016/679

A partir del 25 de mayo de 2018 será de aplicación el nuevo Reglamento Europeo (UE) 2016/679 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de los datos. Durante 2017 Pelayo ha estado trabajando para tener plenamente adaptados todos sus procesos a los nuevos requerimientos antes de que llegue esa fecha.

6.3.2. CALIDAD ES SATISFACCIÓN

Pelayo tiene como visión estratégica ser el **número uno del sector asegurador** en cuanto a **calidad percibida** por los clientes se refiere. Para ello trabaja para que los clientes valoren positivamente el cumplimiento de los compromisos adquiridos y tengan un alto nivel de satisfacción, siendo una potente herramienta de fidelización, compra y recomendación de los servicios que ofrece y un valor diferenciador frente al resto de la competencia. La implementación de una **metodología y sistemática** en el modelo relacional de todos los procesos que se realizan con los clientes, es clave para alcanzar la visión de ser el mejor en calidad percibida.

CALIDAD EN EL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico 2017-2019 contempla varias tareas o líneas de trabajo para impulsar la calidad en todo el Grupo Pelayo. El objetivo es que todas ellas estén desarrolladas al 100% en 2018:

- Responder a las demandas del cliente al primer contacto, sin necesidad de derivarle a otro teléfono o área.
- Impulsar un único modelo de comunicación y gestión del cliente y corredor en el proceso de siniestros (en 2017 se ha conseguido un seguimiento del 100% en esta línea).
- Implantar la medición y control de los Compromisos Pelayo en toda la oferta de productos.
- Aumentar la información al cliente y al mediador cuando ocurre un siniestro.
- Establecer diferentes niveles de servicio en base a la segmentación de clientes.

Creer en la calidad es construir sobre las fortalezas del equipo y avanzar todos los días en el Modelo de Mejora Continua. El **control** de la calidad ofrecida y percibida por los clientes mediante **cuadros de mando y mediciones de KPIs** es fundamental, pero no es suficiente para ser una referencia. Es importante entender que es clave **gestionar de forma excelente cada llamada o consulta** para cumplir con las altas expectativas que los clientes depositan en Pelayo y lograr que queden satisfechos y confíen en su seguro.

BASES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DE LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

- Política de Calidad y Accesibilidad Universal.
- Objetivos de calidad y accesibilidad universal.
- Resultados de las auditorías externas e internas.
- Análisis de indicadores de calidad percibida y calidad ofertada.
- Acciones correctivas y preventivas y planes de acción continuos.
- Revisión del Comité de Calidad y de la Dirección.

Pelayo revisa periódicamente su **Sistema de Gestión de la Calidad y Accesibilidad Universal** con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios, en base a la Política de Calidad y Accesibilidad Universal y a los objetivos universales. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión, en dicha política o en los objetivos establecidos.

Los resultados, conclusiones y mejoras identificadas en la revisión quedan registradas en un acta anual que incluye todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del sistema y sus procesos.
- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos tanto humanos como materiales.
- El seguimiento de acuerdos alcanzados.

El Contact Center de Pelayo tiene cerca de **3 millones de contactos** al año con los clientes en los que consigue altos niveles de calidad y eficacia en su servicio, por lo que su modelo de mejora continua es un ejemplo a impulsar en el resto del Grupo Pelayo. Fruto de su sistemática y su impulso de la calidad el Contact Center ha conseguido certificaciones que ratifican su compromiso con los clientes y el equipo de trabajo. En 2017 se ha renovado la **Certificación de Calidad UNE-EN ISO 9001:2015 de AENOR,** que certifica desde el 2002 la gestión de la calidad en todos los procesos y servicios del Contact Center. Además, durante el ejercicio se han renovado los edificios del Contact Center en Ávila y Madrid, lo que ha supuesto la consecución de la **Certificación de Accesibilidad Universal UNE 170001-2:2007 de AENOR** que ya obtuvo anteriormente la Sede Central de Pelayo.

El Contact Center de Pelayo realiza de forma sistemática **revisiones periódicas de las operativas de trabajo** y las publica en su intranet para un fácil acceso por parte de los operadores. Además, gestiona el **seguimiento de las acciones preventivas y correctivas** establecidas para eliminar cualquier tipo de insatisfacción de los asegurados, con el objetivo de conseguir la mejor experiencia de los clientes como base de la "Diferencia Pelayo".

El Contact Center anualmente define en un **Plan de Calidad** sus objetivos de calidad, las acciones específicas a abordar en el año y los niveles de satisfacción de los clientes. De la misma forma, define un Plan de Accesibilidad Universal con los objetivos de accesibilidad para llevarse a cabo y la medición de la satisfacción de los empleados de los tres edificios certificados.

MODELO EFQM DE EXCELENCIA

El Contact Center como organización comprometida con la excelencia y con el fin de seguir avanzando en garantizar el mejor servicio para los Clientes de Pelayo, apuesta por el Modelo EFQM de Excelencia que contribuye a lograr y mantener altos resultados de gestión y la satisfacción de todos los grupos de interés a través de los **8 conceptos fundamentales** en los que se basa:

- Añadir valor a los clientes.
- Crear un futuro sostenible.
- Desarrollar la capacidad de la organización.
- Aprovechar la creatividad y la innovación.
- Liderar con visión, inspiración e integridad.
- Gestionar con agilidad.
- Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas.
- Mantener en el tiempo resultados sobresalientes.

Para lograr sus objetivos de calidad el Contact Center aplica distintas palancas en el desarrollo de su actividad:

Palancas tecnológicas

Permiten el continuo desarrollo de medios que mejoran la efectividad y agilidad en la atención al cliente.

- Implantación del **Sistema de Gestión de Operadores** (SGO) que en tiempo real permite al operador conocer sus ratios de gestión en términos de eficacia, eficiencia y calidad.
- **Servicios de asistencia en viaje** comunicados por internet a proveedores, enviando SMS al cliente con el geoposicionamiento de la grúa.
- **Nuevos proyectos:**
  - ·Diferenciación niveles de servicio y reconocimiento Clientes Premium.
  - ·Actualización de la versión Presence 10.

Palancas operacionales y organizativas

Implican una importante inversión en formación inicial y continua para el desarrollo profesional de los operadores y se fundamentan tanto en la organización de equipos y servicios como en la mejora continua de los procesos de gestión de la atención al cliente, con el objetivo de aumentar la productividad y la competitividad consiguiendo la máxima calidad.

- Ligero incremento de **reclamaciones** y descenso de **quejas**, aumentando las desestimadas en un 5,56%.
- Descenso de un 15% en las **reclamaciones dirigidas al operador Contact Center**.
- Incremento del **desvío de clientes a talleres garantizados** en un 1% respecto a 2016, situándose en 43,8%.
- 313 **nuevas operativas** orientadas a la mejor atención al cliente.
- **Inversión de un 4% más en formación** de los equipos.

COMITÉ DE CALIDAD Y ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

Este Comité está compuesto por miembros de la dirección, por los responsables, por gerentes y por personal de staff del Contact Center, así como responsables de los procesos vinculados al alcance de certificaciones de los distintos departamentos de Pelayo. Se encarga de realizar **revisiones periódicas del sistema de gestión de la calidad y accesibilidad universal** de la organización, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios, en base a la Política de Calidad y Accesibilidad Universal y a los objetivos universales.

En el acta de 2017 del Comité de Calidad y Accesibilidad Universal se han identificado, entre otras, las **siguientes mejoras:**

- Mejora de la comunicación de los riesgos operacionales a la unidad de riesgos.
- Mejora de la interacción con el *Voice Recognition Unit (VRU).*
- Mejora de la comunicación de incidencias técnicas a Tecnologías de la Información (TI).
- Aumento del número de formaciones disponibles en *e-campus*.
- Mejora de la explicación de las coberturas de viaje por parte de los comerciales.

Además, Pelayo piensa que es muy importante garantizar que todos los **actores implicados en el proceso de venta** se ajusten a los **procedimientos y requisitos establecidos.** En ese sentido, pone en marcha **iniciativas de *Mystery Shopping*** en los principales puntos de venta (oficinas propias, oficinas en centros comerciales y oficinas de agentes representantes y no representantes), en las que profesionales se hacen pasar por compradores de un perfil determinado de cliente, evaluando determinados aspectos de una forma objetiva y subjetiva.

PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO

- Cabe destacar que Pelayo, en su compromiso con el cliente y con la calidad del servicio, ha desarrollado un Plan de Continuidad de Negocio que garantiza la prestación del servicio incluso en condiciones adversas que pueda afectarle. En este plan se determinan las actividades críticas del negocio, necesarias para la continuidad de la actividad, estableciendo medios alternativos de funcionamiento.

Satisfacción del cliente

Durante el año se realizan una serie de estudios, desde distintas áreas del negocio, que tienen por objeto pulsar periódicamente la opinión y el grado de satisfacción de los clientes en diferentes aspectos y procesos del negocio y que permiten a Pelayo identificar oportunidades de mejora.

ESTUDIOS DE EXPERIENCIA DE CLIENTE EN AUTOS Y HOGAR

Se trata de un estudio sectorial que elabora ICEA a partir de la información procedente de una encuesta telefónica realizada anualmente sobre muestras de clientes proporcionadas por las entidades aseguradoras participantes. Se incluye además, otra muestra adicional realizada con el mercado en general, obteniendo así la posibilidad de contrastar los resultados de cada entidad con el resto de participantes y con el mercado en general.

Se distinguen diferentes *targets* poblacionales, en función del momento de vida del cliente y de su vinculación con la aseguradora. Para cada grupo se analizan diferentes aspectos:

Clientes de reciente contratación

- Experiencia durante el proceso de compra.
- Satisfacción durante la contratación.
- Conocimiento del producto contratado.

Clientes de cartera sin prestación

- Contacto mantenido con la compañía.
- Satisfacción en la postventa.
- Recomendación de la compañía.

Clientes con prestación

- Experiencia durante el proceso de comunicación.
- Satisfacción con la prestación.
- Relación entre fidelidad y satisfacción con el cliente.

En los estudios realizados en 2017 destacan las siguientes conclusiones:

- El 96,2% de **clientes de reciente contratación** valoran positivamente (por encima de 7) el servicio recibido, lo que no supone grandes diferencias respecto a 2016, aunque se mejora en agilidad y claridad de información.
- Los **clientes que no han recibido prestación** valoran su satisfacción en un 84,4%, más de un punto porcentual por encima que el año pasado, mejorando sobre todo en la percepción de las características del producto.
- Los **clientes que han recibido algún tipo de prestación** valoran su experiencia con un 90,9%, frente al 90,7% del año anterior.

TRACKING SECTORIAL DE RECOMENDACIÓN

Se trata de un estudio sectorial que elabora ICEA a partir de la información procedente de una encuesta realizada *online* cuatrimestralmente sobre tomadores de seguros seleccionados de un modo representativo. El cliente valora su intención de **recomendar el servicio,** su **satisfacción** y su **intención de continuar** con los seguros que tiene contratados. De este modo, se obtiene el **índice de recomendación** de su compañía aseguradora con el fin de contribuir al crecimiento rentable de la entidad y determinar las mejoras necesarias en las estrategias de fidelización.

El estudio permite determinar el porcentaje de **clientes promotores** (entusiastas leales que además recomiendan la entidad), **clientes pasivos** (satisfechos pero vulnerables a ofertas de la competencia) y **clientes detractores** (insatisfechos que pueden dañar la imagen de marca).

Según el tracking realizado **el índice de recomendación resultante (NPS) alcanzó el 48,1%**, siendo ligeramente superior al de la media del mercado que es un 47,8%.

TRACKING SECTORIAL DE SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN EN SINIESTROS DE AUTO Y HOGAR

Se trata de un estudio de seguimiento periódico liderado desde el departamento de Prestaciones y realizado por el instituto de investigación Stiga, que tiene por objetivo conocer las expectativas y el nivel de satisfacción de los clientes de Pelayo con la atención de siniestros de automóvil y hogar.

Tanto en 2013 como en 2014 se realizó una única medición anual con un total de 1.500 encuestas en base a los siniestros cerrados del último cuatrimestre. Desde 2015 se realizan mediciones mensuales de 200 encuestas cada una, cerrando el año con un total de 2.400 encuestas.

El indicador de satisfacción para el año 2017 se ha situado en 8,73 (sobre 10) para siniestros de auto y 8,46 para siniestros en el hogar, teniendo en cuenta como último mes de estudio octubre.

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN CONTACT CENTER

Con el fin de conocer mensualmente la percepción de la calidad del cliente y asegurar así la adecuada dirección y enfoque de los procesos de mejora continua, se realizan encuestas a los clientes una vez prestado el servicio solicitado en su llamada, previa autorización del propio cliente. La encuesta se realiza a través del sistema VRU *(Voice Recognition Unit)*.

En 2017 se han realizado 302.954 encuestas directas a los clientes, obteniendo los siguientes resultados:

- El 95% recomendarían Pelayo como compañía aseguradora.
- El 98% valora positivamente el servicio telefónico recibido.
- El 99% valoran positivamente la atención del operador.

ENCUESTAS DE VALORACIÓN DE LOS REPARADORES EN SINIESTROS DE HOGAR

Estas encuestas recogen la opinión del cliente de seguros de hogar que ha sufrido un siniestro para valorar el servicio prestado por las empresas colaboradoras (reparadores), con objeto de conocer la percepción de calidad de los asegurados sobre la actuación de los colaboradores, detectando así aspectos a mejorar. También se pregunta directamente a los clientes si recomendarían el servicio prestado por Pelayo.

En el ejercicio 2017 la valoración del servicio prestado es de 7,74 para el servicio globalmente considerado y 8,01 para el servicio de urgencia (en ambos casos sobre 9 de valoración máxima). Asimismo, un 92,8% de clientes recomiendan el servicio globalmente y un 95,6% el servicio de urgencia.

ENCUESTAS DE VALORACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ASISTENCIA DE VIAJE

Estas encuestas de satisfacción tienen como finalidad evaluar la percepción del cliente sobre el servicio prestado en la asistencia en viaje por Pelayo, tanto globalmente como en determinados aspectos claves del proceso. Con esta evaluación, además, se pueden detectar elementos de mejora del servicio a partir de las sugerencias o indicaciones que hacen los clientes. Para ello, se realiza una encuesta telefónica durante la semana inmediatamente posterior a la fecha de solicitud del servicio de asistencia en viaje, utilizando un cuestionario que incluye la percepción del cliente sobre los puntos claves del proceso (valoración global del servicio, valoración de la atención telefónica y valoración de cada prestación concreta que incluye el servicio prestado). Desde el año 2016 se ha incorporado la valoración del cliente en cuanto al medio de transporte facilitado para su traslado.

A cierre de 2017 la valoración media de la prestación de remolque y traslado de vehículo en cortos recorridos era de 90%, para largos recorridos de 87% y para reparaciones de urgencia el 92% de clientes valoraba como bueno el servicio.

Gestión de quejas y reclamaciones

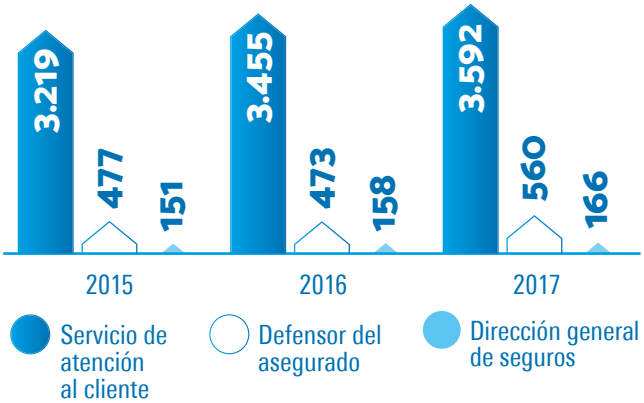
El **Servicio de Atención al Cliente** de Pelayo es el encargado de la tramitación y cierre de las reclamaciones y quejas recibidas de los asegurados, en función de la normativa vigente. Las quejas y reclamaciones pueden ser presentadas en cualquier oficina abierta al público, telefónicamente en dos números de teléfono asociados al Servicio de Atención al Cliente, o en la dirección de correo electrónico habilitada para tal función. Todas las reclamaciones quedan registradas en el sistema informático, asociándolas a la póliza por la que el mutualista solicita intervención. La información que el asegurado facilita en sus reclamaciones es aprovechada para corregir deficiencias y evitar futuras insatisfacciones.

A lo largo del año 2017, Pelayo Mutua Seguros recibió 4.152 reclamaciones y 157 quejas, que han sido resueltas en su totalidad a cierre de enero de 2018. Las reclamaciones originadas tras la declaración de un siniestro siguen siendo mayoritarias.

Además, Pelayo cuenta con la figura del **Defensor del Cliente** representada desde 2016 por D. Eugenio Gay Montalvo. Esta figura constituye un actor independiente que garantiza un juicio imparcial en la defensa de los derechos de los asegurados y perjudicados, siendo otra vía totalmente válida por la que el cliente puede tramitar su reclamación. En última instancia, en caso de que la reclamación sea desestimada por Pelayo y/o por el Defensor del Cliente, el cliente puede acudir a la Dirección General de Seguros.

En 2017, el Defensor del Cliente ha recibido y resuelto 560 reclamaciones frente a las 473 del año anterior, de las cuales el 70,53% han sido desestimatorias. En este ejercicio 2017 se han recibido 166 reclamaciones presentadas a través de la Dirección General de Seguros. El incremento porcentual respecto a la anualidad anterior es un 5,06%. Por tanto, se puede afirmar que la gestión de la Mutua, de las quejas y reclamaciones recibidas, se mantiene en la línea trazada hace años de búsqueda sistemática de la satisfacción del cliente.

Número de reclamaciones recibidas por origen



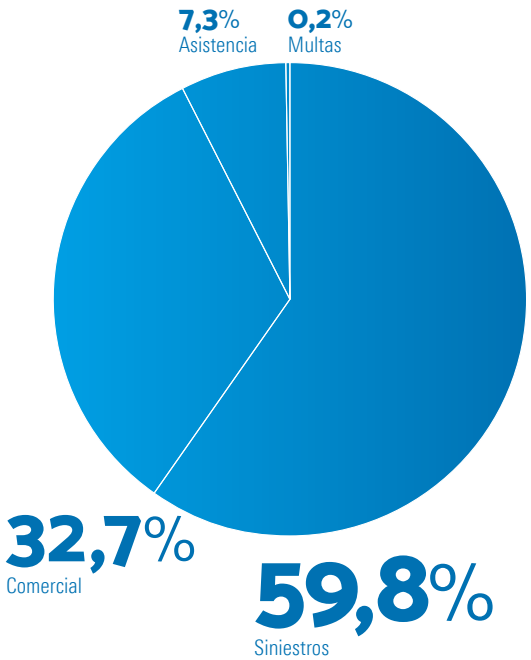
El procedimiento de resolución de las reclamaciones, en cumplimiento de la normativa vigente es de 2 meses. No obstante, en coherencia a la estrategia de excelencia de servicio de Pelayo, el plazo de resolución al que se compromete puede ser de hasta **15 días naturales,** a contar desde la fecha de recepción de la misma. Si la contestación de la reclamación presentada es negativa, los interlocutores directamente pasan todo el expediente al Servicio de Atención al Cliente. En este caso se envía acuse de recibo de la reclamación al asegurado disponiendo de un plazo total de 2 meses para poder dar la resolución final al expediente. Como muestra del compromiso de Pelayo con el **cumplimiento de las cláusulas y condiciones** de los contratos con los asegurados, en el caso en que las reclamaciones se resuelvan a favor del cliente, éste no pagará su siguiente anualidad del contrato.

Durante 2017 Pelayo ha recibido 3.592 reclamaciones a través del Servicio de Atención al Cliente, mientras que el Defensor del Asegurado ha recibido 560 y la Dirección General de Seguros 166. La mayor parte de las reclamaciones están relacionadas con la gestión de siniestros (59,8%), un 32,73% con cuestiones comerciales y el resto (7,47%) con multas y asistencia.

En 2017 el **plazo medio de resolución** ha sido de 11,8 días para las reclamaciones y 2,3 días para las quejas, plazos ligeramente superiores que en 2016. El 14,6% de las reclamaciones se han resuelto a favor del cliente.

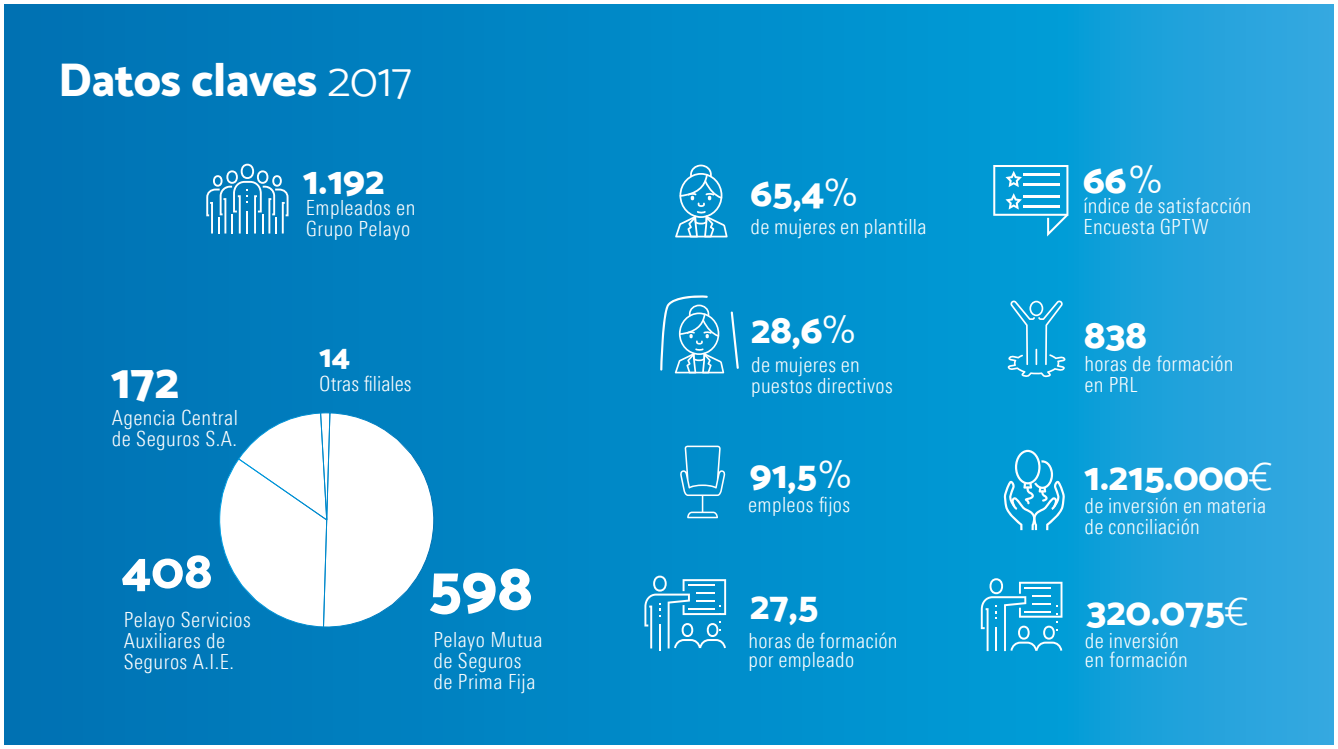
Responsabilidad sobre el producto

Reclamaciones recibidas por tema



Todos los productos de Pelayo están **presentados de manera clara y sencilla,** tratando de ser lo más **comprensibles** posibles para los clientes. Pelayo intenta además **guiar al cliente durante todo el proceso de compra,** explicándole las garantías que contienen los productos en los que está interesado y ofreciéndole opciones adicionales que pueden interesarle para cubrir sus necesidades de protección. Una vez realizado el estudio de sus necesidades y entendidas sus inquietudes e intereses, se le presenta un **proyecto de seguro** que ofrezca las mejores condiciones y el mejor precio y explique todas las coberturas. Cuando el seguro ya ha sido contratado el cliente puede consultar los **apartados de condiciones particulares y condiciones generales** siempre que lo desee, donde se encuentran de manera detallada las garantías del seguro y su alcance. Para una mayor claridad y mayor facilidad de comprensión en cada garantía se distinguen dos apartados, uno que explica lo que cubre el producto contratado y otro lo que no cubre.

6.4. Empleados, nuestro activo más importante para el crecimiento



Pelayo considera que su activo más importante son las personas que trabajan en ella y dedica gran parte de sus esfuerzos a la gestión de las mismas, apoyando la formación y el desarrollo de los empleados, favoreciendo la igualdad de oportunidades y fomentando la conciliación de la vida personal y laboral.

La estrategia de capital humano de Pelayo está alineada con la propia estrategia del Grupo y su Plan Estratégico, basándose en un modelo de gestión de empresa familiarmente responsable. En 2017 las principales líneas de actuación han sido las siguientes:

Estrategia de formación y desarrollo: Junto con los planes anuales de formación recurrentes, se han abierto líneas de formación específicas para los ejes estratégicos, desde donde se ofrece la formación necesaria para conocer los nuevos entornos y se impulsa la gestión del cambio. También se han creado itinerarios formativos en habilidades específicas sobre las 12 competencias clave de la organización y se ha implementado una nueva plataforma tecnológica de formación *e-campus*, que mejora las utilidades y prestaciones para los usuarios respecto de la existente hasta la fecha.

Oferta de valor a empleados: Se han promovido distintas líneas para hacer de Pelayo un mejor lugar para trabajar, con diferentes tipos de actuaciones.

- **Programas de acción específicos por departamento,** en base a los resultados de las encuestas y de los *focus group* en los que se ha dado participación a los empleados, se han identificado aspectos a mejorar en los entornos de trabajo.

- **Protagoniza tu vida:** Se ha medido la satisfacción de todos los empleados con los beneficios sociales, con el objetivo de identificar aspectos a mejorar en relación al catálogo de beneficios existente en la actualidad, así como sobre la posibilidad de incorporar nuevos beneficios.

- **Fomento de la promoción interna:** Se fomenta la oferta de oportunidades profesionales dentro del Grupo, favoreciendo también la movilidad funcional e incluso geográfica.

Pelayo Salud: La promoción de la vida saludable entre el colectivo de empleados es uno de los pilares de la gestión de personas, en el convencimiento de que con empleados más sanos, se mejora y se aumenta la productividad.

Diversidad: La estrategia de capital humano se basa en la promoción de la diversidad, con especial atención a la inserción laboral de personas con discapacidad y a la promoción de la igualdad de género.

Política retributiva: La estrategia retributiva es una de las palancas más sólidas para conseguir la alineación con los objetivos de negocio. En 2017 se ha trabajado en una triple línea, retribución fija, retribución variable y retribución flexible.

Modelo de liderazgo: Se ha implantado un modelo de competencias directivas, aplicándolo a la primera línea de Dirección y consejeros ejecutivos.

La gestión de personas se articula a través de distintos **procedimientos** debidamente formalizados, que facilitan su implantación homogénea y transparente. Los principales protocolos son: protocolo de formación, protocolo de selección (que incluye la guía de selección no discriminatoria), los Planes de Igualdad y las políticas derivadas de la aplicación de Solvencia II. Estas últimas son más concretamente las políticas de aptitud y honorabilidad y la Política de Remuneraciones, de la que deriva el Protocolo de Retribución Variable.

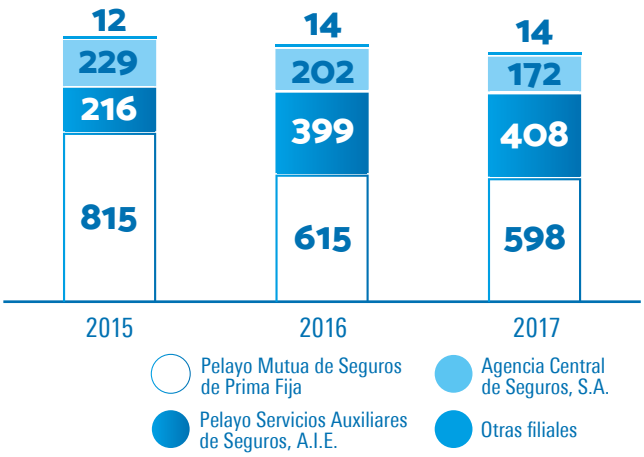
6.4.1 EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA

El **número de empleados** de Pelayo a cierre de ejercicio 2017 ha sido de **1.192** frente a los 1.230 de 2016 (un 3% menos), correspondiendo a Pelayo Mutua de Seguros de Prima Fija y Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros el 84%. La edad media de la plantilla se sitúa en 43 años y la antigüedad media alcanza los 14,4 años.

El equipo humano está integrado en un **65,4% por mujeres y un 34,6% por hombres,** lo que supone un aumento de 6 puntos porcentuales en el porcentaje de mujeres respecto al ejercicio anterior. En el año 2017 las mujeres han ocupado el 28,6% de los puestos directivos, de 5 puntos porcentuales más que en 2016.

Cabe resaltar que el 76% de la plantilla integra la red territorial y el 24% Servicios Centrales.

Evolución de la plantilla por filial



6.4.2. SELECCIÓN DE PROFESIONALES

Un equipo humano motivado, cualificado y diverso es garantía de éxito para alcanzar los objetivos estratégicos de Pelayo. Por este motivo se presta especial atención al **proceso de reclutamiento y selección de los profesionales** que entran a formar parte de Pelayo, compatibilizando la selección externa de los mejores talentos con la promoción interna y el desarrollo profesional de los empleados. Los principios que rigen todo proceso de selección son los siguientes:

SELECCIÓN DEL TALENTO

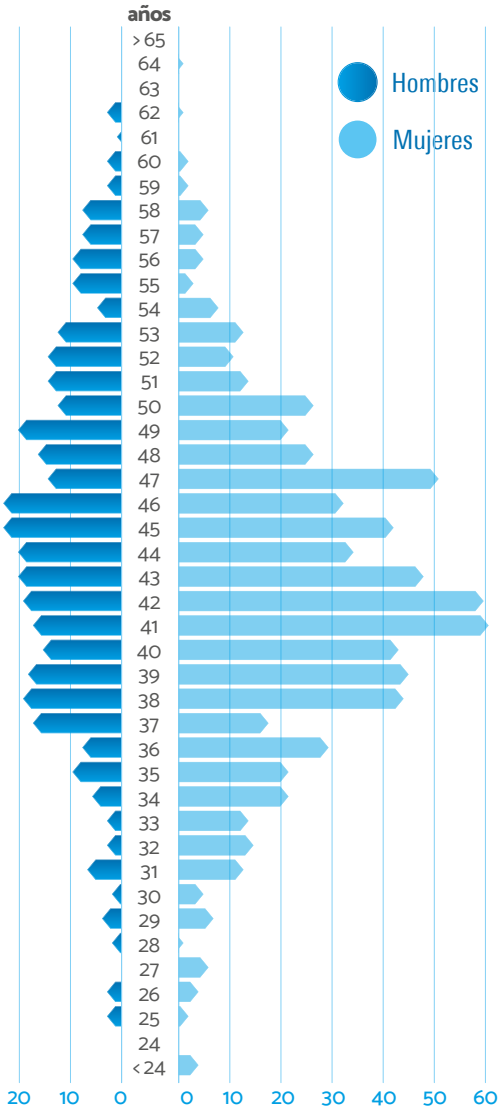
Respeto por la igualdad de oportunidades y la no discriminación garantizando la participación en los procesos de selección que realice la empresa a todos los profesionales que se ajusten al perfil de competencias requerido.

Seguridad de que la selección se realiza atendiendo exclusivamente a criterios de mérito y capacidad, garantizando máxima objetividad en el tratamiento de todas las candidaturas.

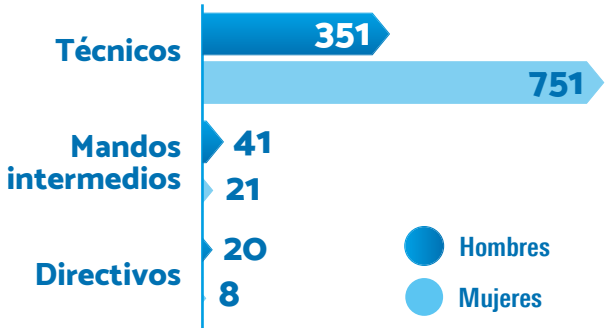
Cumplimiento de la legislación vigente en materia de protección de datos, garantizando a todos los candidatos la máxima confidencialidad en el proceso.

Desarrollo y aplicación de los procedimientos y metodologías que permitan identificar y evaluar a los candidatos ideales en función de las competencias y los conocimientos requeridos para los distintos puestos.

Pirámide demográfica



Distribución de empleados por grupo profesional y género



En la búsqueda de personas para cubrir un determinado puesto en Pelayo se evalúa, además de los conocimientos técnicos requeridos, la adaptación de los candidatos a las **competencias** deseadas (orientación al cliente, orientación a resultados, calidad, innovación y creatividad, espíritu emprendedor, liderazgo y visión, entre otros).

Pelayo apuesta por la **promoción interna** como elemento esencial de desarrollo y motivación de los empleados y, sólo en caso de puestos vacantes que contemplen requisitos de formación, de conocimientos o de experiencia, que no se encuentren dentro de la plantilla de Pelayo, se realiza una búsqueda externa. Durante 2017 se han cubierto **10 puestos de manera interna,** que permiten a los empleados promocionados seguir apostando por su desarrollo profesional, ampliando sus conocimientos y experiencias e incrementando sus posibilidades de promoción en el futuro.

Adicionalmente a la promoción interna, se han incorporado de manera externa y con carácter indefinido **10 profesionales,** con amplio bagaje en el mercado y que aportarán nuevos conocimientos y experiencias a la organización, contribuyendo de este modo a mejorar su ventaja competitiva.

Durante 2017 causaron **baja voluntaria 39 personas** y el índice de **rotación no deseada** fue del 0,8%, ligeramente superior al año anterior, si bien se mantiene en niveles bajos. Este año se han transformado 7 puestos temporales en indefinidos y la **tasa de empleo fijo** ha sido del **91,5%,** igual que en 2016.

También cabe destacar el trabajo realizado por Pelayo en lo relativo a la **promoción de prácticas** dirigidas a becarios universitarios y a alumnos de institutos de FP, para lo que hay firmados acuerdos con más de 80 centros de enseñanza.

OBSERVATORIO DE INNOVACIÓN EN EL EMPLEO (OIE)

Pelayo participa, junto con otras 27 grandes empresas de España, en el Observatorio de Innovación en el Empleo (OIE) promovido por Adecco, que nace en febrero de 2014 con la visión común de **mejorar la situación actual del mercado laboral**. Durante su primera etapa se ha analizado el desempleo juvenil como una de las principales preocupaciones de la sociedad. Con el objetivo de **aportar soluciones tangibles**, los responsables de Recursos Humanos de las 28 empresas se han reunido para compartir ejemplos de **buenas prácticas** y diseñar **nuevas fórmulas** capaces de activar el cambio y poner en valor el talento de los jóvenes.

Son 5 los **objetivos prioritarios** del OIE:

- Analizar las grandes tendencias internacionales.
- Examinar los distintos aspectos del mercado laboral.
- Proponer medidas.
- Promocionar encuentros de *benchmarking*.
- Investigar periódicamente sobre temáticas concretas.

El OIE ofrece **información y acciones** para ayudar a desempleados a encontrar empleo, como cursos de desarrollo de competencias clave y prácticas en empresa.

6.4.3. IGUALDAD Y DIVERSIDAD

Uno de los pilares de la estrategia de capital humano de Pelayo es la gestión de la diversidad, entendiendo que enriquece los puntos de vista, suma maneras de buscar soluciones y permite, por tanto, evolucionar como empresa de forma más ágil y efectiva. La gestión de la diversidad se enfoca hacia dos líneas fundamentales: **igualdad y discapacidad.**

En materia de **igualdad** Pelayo es una empresa comprometida con la no discriminación y la igualdad de género, por lo que más allá del cumplimiento obligatorio requerido por la legislación vigente, se han suscrito **Planes de Igualdad** que aplican a todos los empleados del Grupo, con independencia del número de trabajadores que cada filial tenga. Los Planes de Igualdad tienen como finalidad la de integrar la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres en la cultura de empresa, encaminándose a lograr, de forma progresiva, el equilibrio en materias tales como promoción interna, modelo retributivo y política de conciliación, entre otras. De esta forma, se garantiza una promoción de la igualdad de género mucho más efectiva, completa y homogénea. Las **Comisiones de Igualdad,** integradas por la empresa y la representación legal de los trabajadores, impulsan el cumplimiento de las actuaciones previstas en dichos planes.

En materia de **discapacidad** Pelayo apuesta por la **inserción laboral de personas con discapacidad** a través de la contratación directa. En dos de las tres empresas del Grupo, obligadas a contar con el 2% de personas con discapacidad, se supera el porcentaje requerido por ley (2,67% en Agencia Central de Seguros y 2,44% en Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros). Por su parte, en la tercera se cuenta con medidas alternativas que favorecen el empleo a través de centros especiales de empleo. Además, se han suscrito acuerdos de colaboración con diferentes organizaciones e instituciones con las que se colabora en múltiples actividades que promueven la empleabilidad de los colectivos más desfavorecidos.

PROGRAMA INSERTA

El inicio de la colaboración entre **Inserta / Fundación ONCE** y Pelayo data de 2012 y durante todo este tiempo ha formado parte de la estrategia de capital humano de Grupo Pelayo. En 2017 se renovó la firma del Convenio con Inserta, entidad especializada en la inserción laboral de personas con discapacidad y de asesoramiento especializado. A lo largo de estos seis años **se han contratado 41 personas**, 4 de ellas durante el 2017.

La contratación directa ha sido sólo una de las líneas de trabajo en esta materia. La promoción de la **formación de personas con discapacidad** ha sido otro de los ejes de trabajo, gestionando prácticas de alumnos e impulsando el programa Aulas Abiertas en Madrid y en Ávila, que han permitido la capacitación en la atención telefónica dentro del sector asegurador de sus alumnos, algunos de los cuales se han incorporado directamente en Pelayo. Pero además, existen protocolos de compra responsable que permiten contar con centros especiales de empleo que facilitan la contratación indirecta de recepcionistas, personal de seguridad o personal de limpieza, por ejemplo.

Pelayo colabora con **importantes organizaciones** vinculadas al mundo de la discapacidad y, además del acuerdo con Inserta, se han promovido acuerdos de colaboración con otras instituciones con las que se han impulsado distintas líneas de actuación. El principal ejemplo es la Fundación Juan XXIII, organismo con el que se ha colaborado en proporcionar prácticas a alumnos con discapacidad intelectual con el objetivo de facilitar su inserción en empresas.

En definitiva, la estrategia de capital humano de Pelayo siempre ha considerado la **inserción laboral** de personas con discapacidad como uno de sus ejes fundamentales y con la colaboración con Inserta y otras organizaciones se ha conseguido impulsar y profesionalizar. Los empleados de Pelayo no sólo están más sensibilizados en la materia y se ha avanzado significativamente en la normalización de la discapacidad, sino que además esto constituye un factor que ha aumentado su orgullo de pertenencia.

ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

Uno de los principales objetivos para la incorporación de personas con discapacidad es la de ofrecer un entorno de trabajo accesible y orientado a potenciar las capacidades de los empleados. Para ello se ha adaptado el entorno profesional tanto a nivel físico, habiendo obtenido el **Certificado del Sistema de Gestión de Accesibilidad Universal** 170001 de AENOR en tres de los principales centros de trabajo (Contact Center de Ávila, Contact Center de Madrid y sede central de Pelayo), como a nivel relacional, habiendo desarrollado diferentes líneas de trabajo como la descripción de puestos por capacidades humanas, el diseño de cadenas de accesibilidad para favorecer los desplazamientos al centro de trabajo, o la adaptación de turnos de trabajo en función de necesidades específicas.

6.4.4. FORMACIÓN

La formación es considerada en Pelayo como una **herramienta clave** para alcanzar los objetivos e impulsar el compromiso con el cambio y la innovación. Pelayo sigue haciendo un esfuerzo por ofertar a sus empleados la formación necesaria para mejorar su desarrollo profesional, teniendo muy presente exigentes criterios de calidad, eficacia y eficiencia en la ejecución de su plan de formación anual, alineado con el Plan Estratégico del Grupo.

Los **objetivos** de la formación en Pelayo son:

- Proporcionar a los trabajadores las competencias, **los conocimientos y prácticas adecuadas** para el desempeño de cada función o puesto.
- Incrementar la **eficacia y la competitividad** en la organización.
- Ser vehículo de **transmisión y refuerzo de la cultura organizativa**.

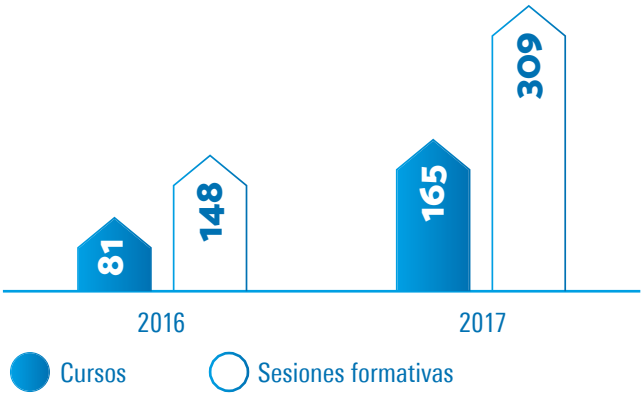
Cambiar actitudes estimulando el **crecimiento y desarrollo profesional** y personal, fomentando la retención de talento.

Ser **agente de cambio** e instrumento de motivación.

Generar una mejor **relación y comunicación** entre toda la plantilla.

La **identificación de necesidades formativas** se lleva a cabo por los directores, responsables y colaboradores basándose en las demandas y objetivos estratégicos revisados anualmente por la organización. Con base en las necesidades identificadas se elabora un Plan de Formación Anual en el que se planifican, detallan y conforman las iniciativas formativas a abordar durante el ejercicio. En el diseño de estas iniciativas se tienen en cuenta diferentes criterios como el de adecuación a los objetivos estratégicos y a los requisitos de los puestos, y el de eficacia, teniendo en cuenta aspectos logísticos, económicos y de duración.

Número de cursos y sesiones formativas impartidas



La formación impartida a los empleados es específica y depende del puesto de trabajo a cubrir y de las necesidades de capacitación identificadas. A grandes rasgos, la temática formativa se desarrolla en cuatro ámbitos:

- **Formación de integración:** dirigida a formar a las distintas personas en el momento de su incorporación o adaptación desde otras funciones.
- **Formación para el puesto:** se ofrece con el objetivo de aumentar y/o actualizar el nivel de conocimientos, competencias y funcionalidades necesarios para el puesto de trabajo.
- **Formación para el desarrollo de habilidades:** programas formativos orientados al desarrollo de las principales competencias propias de la organización.
- **Formación estratégica:** permite la adaptación a las necesidades del futuro de la empresa, nuevos proyectos/productos, personal clave, planes de desarrollo, etc.

La **inversión económica** que se ha destinado en 2017 a formación a nivel de grupo asciende a **320.075 euros** lo que supone un incremento del 23% respecto al presupuesto del año pasado.

Durante 2017 los empleados de Pelayo han participado en **165 cursos** de distinta tipología (81 cursos en 2016), que han supuesto la ejecución de **309 sesiones formativas** (148 sesiones en 2016), lo que ha implicado **27,5 horas de formación por empleado.** Estos datos demuestran la persistencia de Pelayo por seguir desarrollando a sus empleados, ofreciendo de media un 35% más de horas formativas por empleado sobre las exigidas por los Convenios Colectivos. El grado de satisfacción general sobre las formaciones ha sido de 3,62 sobre 4, manteniéndose estable frente a 2016.

Cabe destacar las siguientes **iniciativas formativas** llevadas a cabo en 2017:

- Formación sobre el lanzamiento del proyecto Ficha Cliente 360, con el objetivo de conocer la evolución de los sistemas de información empleados para la gestión de los clientes.
- Formación en ofertas especiales de productos como Hogar 360 o Vehículos Híbridos.
- Programa Encuentro con Peritos diseñado con el objetivo de acercar al resto de empleados a los colectivos de Peritos y al equipo de Tramitación.
- Jornadas dirigidas al equipo directivo con presencia de ejecutivos de otras compañías, para compartir experiencias exitosas de gestión y estrategia empresarial.

NUEVAS TECNOLOGÍAS EN **MATERIA DE FORMACIÓN**

Pelayo sigue apostando por las **últimas tendencias en materia de formación** a través de la utilización de la plataforma de formación *online e-campus* y el diseño de cursos con metodologías dinámicas, de corta duración y gran impacto.

Del total de horas de formación realizadas, un 30% se han realizado a través de la **plataforma de formación *online e-campus***, lo que ha permitido formar a los empleados de Pelayo en sus puestos de trabajo, realizando cursos tan diversos como formación en ofimática, igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, sensibilización en discapacidad y empleo o producto Comercio Compromiso, así como otros cursos con metodología mixta como los relativos a la Ficha Cliente 360, o a la comunicación y eventos de postventa.

Como principal innovación del año 2017 es necesario destacar el **lanzamiento de diferentes programas formativos *online*** para el desarrollo de competencias clave en la organización, como son la autonomía, la calidad, la orientación a resultados y la orientación al cliente, entre otras. Se trata de itinerarios específicos para ayudar al desarrollo de todas aquellas habilidades y competencias que se consideran transversales y clave para todos los empleados. En 2017 los itinerarios ofertados versaron sobre las 12 competencias transversales. Estos programas han sido realizados por un total de **683 participantes** a lo largo de las tres ediciones realizadas en 2017 y según los resultados obtenidos en las dos primeras, el 96% de los profesionales consideran que estos cursos les ha permitido ampliar conocimientos útiles para su desarrollo personal y/o profesional.

6.4.5. SATISFACCIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

El éxito de la actividad llevada a cabo por Pelayo depende fundamentalmente del desempeño de sus trabajadores, y éste de su satisfacción y motivación. Es por esta razón por la que regularmente se llevan a cabo iniciativas encaminadas al **desarrollo profesional** de los empleados y su satisfacción.

Todos los empleados incorporados con carácter indefinido en la organización y con antigüedad superior a un año participan anualmente en el proceso de **evaluación del desempeño** y rendimiento de los empleados, con el que se pretenden identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el desempeño de los equipos. En 2017 el proceso de evaluación se ha focalizado en la consolidación del modelo de mejora continua implantado en 2016, según el cual el empleado y su responsable identifican los objetivos de mejora individuales del empleado y definen e implantan un plan de trabajo para su consecución. El programa de evaluación incluye revisiones periódicas y se dinamiza desde Capital Humano apoyándose en la herramienta "Acción-Evaluación", accesible desde el Portal del Empleado. La revisión se realiza en el mes de septiembre y el cierre se lleva a cabo en el mes de diciembre, coincidiendo con el periodo de cierre del ejercicio.

Pelayo cuenta con una **Matriz de Talento,** una herramienta que permite visualizar el posicionamiento en la misma de cada empleado, facilitando la aplicación de las distintas políticas (retributiva, promociones internas, planes de formación, etc.) de una forma coherente.

MODELO DE LIDERAZGO

Con el objetivo de impulsar en el equipo directivo las habilidades relacionadas con el liderazgo y contribuir así a la motivación, el entusiasmo y la eficacia de los equipos de trabajo, se han identificado las **8 competencias directivas** que todo directivo de Pelayo debe tener desarrolladas, así como los comportamientos observables asociados a las mismas.

Pelayo lleva a cabo de forma bianual la **Encuesta GPTW** *(Great Place to Work)* en la que se analiza la **satisfacción de los empleados** mediante la evaluación de cinco características fundamentales, que miden el grado de confianza de los empleados hacia la organización: credibilidad, respeto, trato justo, orgullo y compañerismo. En 2017 se han conocido los resultados de la última encuesta realizada en septiembre de 2016, en la que el nivel de participación alcanzó casi el 88% sobre el total de la plantilla, habiendo obtenido unos resultados que mejoran los de la encuesta anterior, realizada en 2014. Así, el **Índice de Satisfacción** obtenido ha ascendido al **66%,** 3 puntos por encima del obtenido en 2014. Como consecuencia de dichos resultados, como es habitual, se ha diseñado un plan de acción, que recoge tanto acciones de mejora a nivel institucional, como acciones diseñadas de manera específica en coordinación con aquellas unidades/departamentos en los que se han identificado áreas de mejora concretas.

VALORACIÓN 360 DE DIRECTIVOS

En 2017 se ha llevado a cabo el análisis del gap existente entre el perfil directivo deseable y el perfil real de cada uno de los 30 directivos analizados. La identificación se ha llevado a cabo a través de una **valoración 360**, complementada con **entrevistas individuales** con un profesional externo y ha permitido disponer de un conocimiento muy completo y objetivo de la posición de cada directivo respecto a su perfil deseado. El análisis ha permitido también conocer el nivel de desarrollo de competencias directivas que, como grupo, ha alcanzado el equipo directivo de Pelayo. A partir de esa información se han definido **Planes de Desarrollo Individuales** que permitirán mejorar el nivel directivo de cada participante.

6.4.6. CONCILIACIÓN Y BENEFICIOS SOCIALES

Anualmente son aprobados por el Consejo de Administración de Pelayo las **medidas y beneficios sociales** que forman parte del **Plan de Conciliación.** La continuidad del Plan de Conciliación durante los últimos años ha supuesto un aspecto muy valorado tanto interna como externamente frente a muchas otras empresas que han recortado su oferta en medidas y beneficios. La oferta se revisa cada año para adaptarla a las necesidades actualizadas que presenta la plantilla. En 2017 se incorporó el seguro escolar, para ayudar en sus estudios a los hijos de los empleados en edad escolar, en caso de fallecimiento o invalidez de sus progenitores. La inversión realizada para la gestión del Plan de Conciliación ha sido aproximadamente de 1.215.000 euros, lo que supone un aumento de más del 3% respecto a 2016.

El Plan de Conciliación y el Plan de Igualdad se desarrollan bajo el paraguas del **programa Protagoniza tu Vida,** que se creó con el objetivo de facilitar el acceso a la información relacionada con las medidas de conciliación y beneficios sociales.

EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE (EFR)

El Certificado EFR, promovido por la Fundación Másfamilia y apoyado por el Ministerio de Sanidad y Política Social, reconoce a aquellas organizaciones que se implican en la **generación de una nueva cultura del trabajo** basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo, que permita una eficaz armonía entre el entorno laboral y el familiar y personal.

Pelayo ha **renovado en 2017** el Certificado EFR para el trienio 2017-2020, manteniendo la **categoría de Empresa PROACTIVA B+**, lo que la reconoce como una entidad que fomenta una adecuada correspondencia entre la obtención de resultados y la conciliación de la vida personal y profesional de su plantilla.

6.4.7. COMUNICACIÓN E IMPLICACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Pelayo cuenta con un modelo de comunicación interna como herramienta para transmitir toda la información relevante y de interés para todos los empleados. Asimismo, Pelayo lleva a cabo multitud de **iniciativas y actividades con los empleados** enmarcadas en distintos ámbitos y en línea con la misión, visión y valores de Pelayo. Las iniciativas desarrolladas en Pelayo con los empleados pueden ser clasificadas fundamentalmente en **dos ámbitos de actuación:**

Comunicación interna

Portal del Empleado	Se trata de un portal *online* donde los empleados pueden consultar la información más relevante sobre Pelayo, como información institucional (códigos y reglamentos, estructura organizativa, informes publicados, etc.), información de actualidad (noticias, eventos, notas de prensa, etc.), información sobre los diferentes departamentos, información de formación y plataformas *online* para la realización de acciones formativas, ofertas de empleo y promociones internas, medidas de conciliación, convenios colectivos, información solidaria (convocatorias concursos, acciones de voluntariado, etc.) y herramientas de trabajo y otras utilidades (aplicaciones, vacaciones, gastos, etc.).
Canal Calidad de Vida	Calidad de Vida del empleado es uno de los principales canales de comunicación entre empleados y empresa. Su principal objetivo es el de ofrecer un apoyo concreto, tangible e individual al empleado que lo requiera, tanto sobre temas estrictamente profesionales, como sobre situaciones personales que de forma directa o indirecta pueda interferir en el desarrollo de la actividad laboral. Las comunicaciones realizadas tienen un carácter estrictamente confidencial, garantizando la privacidad de la información recibida.
Jornadas de formación del equipo de dirección	Con una periodicidad trimestral se celebran jornadas en las que directivos externos hacen una ponencia sobre el modelo de gestión de la empresa que representan. A estas jornadas asisten los miembros del Consejo Administración, los Directores y algunos responsables de área.
Jornadas directores	Una vez al año, coincidiendo con la celebración de la Asamblea de Mutualistas, se celebra una jornada dirigida a Directores y Responsables de toda España para explicar las líneas estratégicas que se van a seguir a lo largo del año.
Convenciones mediadores y corredores	Se celebra una vez al año una convención dirigida a mediadores y corredores, donde se da a conocer la aplicación del Plan Estratégico en su actividad.
Jornada comerciales	Una vez al año se celebra una jornada con Gerentes y Responsables comerciales para establecer las directrices del año y fomentar el trabajo en equipo.
Jornada comerciales Programa Incentivos	Una vez al año se celebran jornadas con los comerciales que mejores resultados han obtenido, donde se comparten actividades en equipo.

Implicación de los empleados

Premios anuales Cultura de Empresa	En la Jornada anual de Directivos previa a la Asamblea General de Mutualistas, celebrada cada año en el mes de marzo, se hace entrega de los Premios de Cultura de Empresa por el Consejo de Administración de Pelayo. Esta convocatoria fue creada con el objetivo de reconocer el mérito de aquellos empleados, o equipos, que de manera especial y durante el año se han distinguido por representar los valores de la empresa, denotando un estilo personal que los ejemplifica y sirve como referente para el resto de la plantilla. Los premios quedan repartidos en tres modalidades que se corresponden a su vez con los valores de la Mutua. En marzo de 2017 se entregaron los premios de la convocatoria de 2016, como resultado de la valoración de las 82 candidaturas presentadas. Asimismo, se reconoce la implicación solidaria durante el año de uno de los empleados del Grupo en las acciones llevadas a cabo por Fundación Pelayo.	
	Premio Compromiso **Santiago Hidalgo Pérez**	**Premio Cercanía** **Juan Antonio Romero Villa**
	Premio Carácter Emprendedor **Cristina Rodríguez Moreno**	**Premio Solidario Fundación** **Julián Toro Manglano**

Implicación de los empleados

OTRAS INICIATIVAS	• **Campus Vicente del Bosque:** Nuevamente en 2017 Pelayo ha patrocinado el Campus Deportivo Vicente del Bosque, ofreciendo a los empleados plazas gratuitas para sus hijos para los Campus de Madrid, Málaga, Mallorca y Menorca. • **"Pelayo con La Roja":** Pelayo acompañó a la Selección Española de Fútbol tanto Absoluta, como Femenina y Sub-21 en diferentes puntos de la geografía española (Gijón, Murcia, Alicante, Madrid y Málaga entre otros), con presencia de empleados, mediadores y otros contactos de Pelayo. • **#LaDiferenciaPelayo:** La campaña de marketing 2017 ha tenido como objetivo trasladar a los clientes actuales y potenciales los motivos por los que deben contrata r un seguro con Pelayo, destacando 5 atributos diferentes a los del resto de las asegurado-ras. Para implicar a los empleados en la campaña se han realizado actividades, un concurso de dibujo en Navidad para niños y rodajes del spot con participación de los empleados. • **"Natalia protagonista de la Rueda de Prensa":** La renovación del patrocinio de la Selección Española de Fútbol hasta el Mun-dial de 2018 ha sido motivo de satisfacción para la empresa, por ello, se quiso celebrar con la participación de una niña, hija de empleados, en la rueda de prensa que tuvo lugar para anunciar la renovación del patrocinio. • **Evento Imperdible_02:** Con motivo del partido de la Selección Española de Fútbol frente a Macedonia, la Fundación Cotec organizó el Evento Imperdible_02 en el que participó Pelayo con actividades para niños y la retransmisión en pantalla gigante del partido para empleados. • **"Una noche que nunca olvidarán":** 22 niños acompañaron a los jugadores del Real Madrid y del Barcelona en su salida al campo en el partido de vuelta de la Supercopa de España, 16 de los cuales eran hijos de empleados de Madrid y Ávila. • **Inauguración Sala Vicente del Bosque:** Para agradecer la vinculación a Pelayo del Ex Seleccionador Nacional durante los últimos años, se realizó un acto para dar su nombre a la sala principal de formación de la Sede Social, con presencia de empleados. • **Concierto "Locos por la música":** Un nutrido grupo de empleados, acompañados de familiares y/o amigos han tenido la opor-tunidad de asistir al Concierto "Locos por la Música" patrocinado por Pelayo y organizado por Kiss FM. • **"Senado Marca":** Un empleado de Agropelayo ha tenido la oportunidad de asistir y participar en el evento "Senado Marca", para comentar un partido de la Selección Española junto a periodistas deportivos.

6.4.8. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y PROMOCIÓN DE LA SALUD

Pelayo cuenta con un **Servicio de Prevención Mancomunado** como modelo de gestión de la Prevención de Riesgos Laborales. Dicho Servicio da cobertura a las especialidades preventivas de Seguridad en el Trabajo, Higiene Industrial y Ergonomía y Psicosociología Aplicada, siendo la especialidad de Medicina del Trabajo asumida por un **Servicio de Prevención Ajeno.** La adecuada gestión del Servicio de Prevención viene avalada por la realización periódica de auditorías externas cuyos resultados han sido favorables, estando la puntuación obtenida por encima de la media de empresas auditadas.

Los **principales riesgos** derivados de la actividad laboral de Pelayo son aquellos que tienen que ver con la utilización de pantallas de visualización de datos y con el entorno de oficinas, por lo que, gran parte de la estrategia preventiva tiene el objetivo de aportar mejoras en esta línea. Asimismo, la reducción de los accidentes de tráfico *in itinere,* es un objetivo en el que trabaja a través del Plan de Movilidad y de campañas de seguridad vial.

Pelayo cuenta con una **Política de Prevención** que, impulsada desde la Dirección, se sustenta sobre la filosofía de ir más allá del mero cumplimiento normativo, intentando aportar al empleado herramientas para **mejorar su salud,** tanto en el ámbito laboral como en el personal. Desde esta perspectiva nace la iniciativa Pelayo Salud, como instrumento para fomentar y promover los hábitos de vida saludable entre los empleados.

Desde el Servicio de Prevención de Pelayo se concede una gran importancia a la **formación** como instrumento de reducción de los riesgos laborales. Por este motivo, se realiza formación en diferentes ámbitos: Riesgos en Oficinas, Emergencias, soporte vital y manejo de desfibriladores y reeducación postural y del movimiento. En el ejercicio 2017 se han dedicado un total de **838 horas a la formación en prevención de riesgos laborales.**

PELAYO SALUD

En 2017 las principales líneas de trabajo que se han puesto en marcha desde Pelayo Salud son la **promoción de la salud cardiovascular**, la **prevención de los trastornos músculo esqueléticos**, las **campañas de alimentación saludable** y **adhesión a la dieta mediterránea** y el **bienestar psicosocial.**

6.5. Relación de calidad con colaboradores y proveedores

Datos clave 2017

DISTRIBUIDORES

Agentes

544 Agentes

282 Puntos de venta con imagen de marca

Corredores

1.003 Corredores activos

PRESTADORES DE SERVICIO

196 Peritos para seguro de coche y moto

55 Peritos para seguro de hogar

125 Letrados especializados

720 Procuradores

Seguros de coche y moto:

Asistencia en viaje:

2.055 colaboradores

224.768 Asistencias

Talleres:

17.440 talleres de reparación

Equipo médico:

1.131 centros colaboradores

Seguros de hogar:

Asistencia en el hogar:

167 colaboradores

Entre los colaboradores y proveedores con los que Pelayo trabaja cabe diferenciar a los **distribuidores** a través de los cuales ofrece sus productos a los clientes (agentes y corredores), a los **prestadores de servicios** relacionados con los seguros contratados por los clientes (proveedores de servicios de asistencia en viaje como grúas, taxis, corresponsales y empresas de alquiler de vehículos, los talleres, los reparadores y los peritos, entre otros) y el resto de **proveedores de otros productos y servicios** que Pelayo necesita para el desarrollo de su actividad.

Para promover un diálogo cercano y abierto Pelayo cuenta con distintos **canales de comunicación** que se adaptan a las necesidades de cada categoría de proveedor, lo que permite el intercambio de información de una forma **bidireccional y a todos los niveles,** y la actuación coordinada, teniendo siempre como objetivo la **satisfacción de las necesidades del asegurado.**

HITOS 2017 EN MATERIA DE COMPRAS

- Consolidación de la plataforma tecnológica que desarrolla el proceso de compras de forma automatizada.
- Avance en su colaboración con centrales de compras de reconocida implantación.
- Impulso a la autofacturación que permite realizar una transferencia a la cuenta del proveedor en cuanto presta el servicio.

6.5.1. ASPECTOS GENERALES DE LA RELACIÓN CON COLABORADORES Y PROVEEDORES

Transparencia e igualdad de oportunidades en proceso de compras

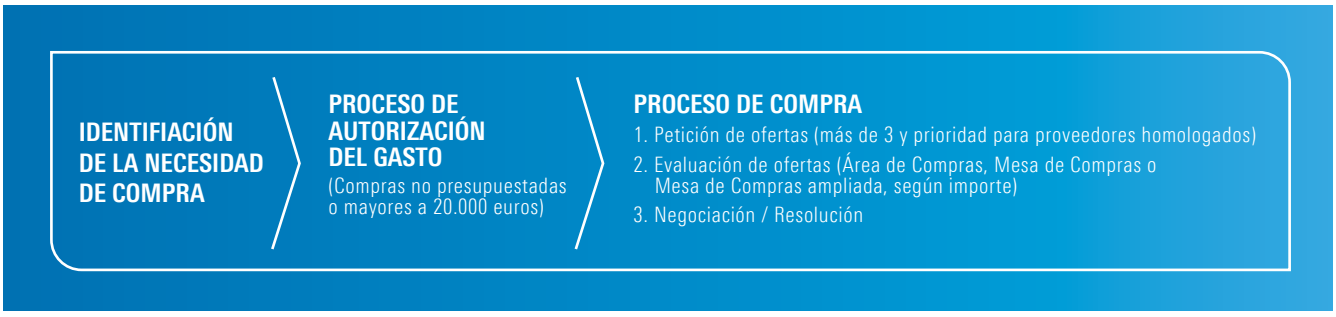
En relación con sus proveedores Pelayo fomenta la transparencia y la igualdad de oportunidades. El **Comité de Compras** se encarga de velar por este compromiso y, para ello, dispone de un **Protocolo de Compras** donde se establecen los principios que inspiran la función de compras y los procesos de compras establecidos.

Durante este ejercicio Pelayo ha continuado con su actividad de la **Mesa del Gasto,** puesta en marcha en ejercicios anteriores, que, una vez aprobadas las diferentes partidas de coste en los Presupuestos Anuales, revisa todas las solicitudes presupuestadas de adquisición de bienes y servicios, examinándolas junto a los diferentes gestores de gasto, replanteándose su oportunidad dado el momento en que se produzcan, y evaluando el valor añadido que aportan. Una vez que se obtiene la aprobación, la solicitud entra en el proceso de compras, donde la **Mesa de Compras** garantiza una adquisición eficiente y una adjudicación según el protocolo establecido.

CRITERIOS DE SELECCIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES

- Referente en el sector que presta sus servicios.
- Amplia experiencia en el servicio a contratar.
- Autonomía y solvencia financiera probada.
- Capacidad y continuidad en el tiempo.
- Ausencia de datos de morosidad y litigios que hagan dudar de su honorabilidad.
- Cumplimiento de los principios que emanan del Código Ético de Pelayo.
- Cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad.

Además, se ha dado continuidad al **proceso de homologación periódica de proveedores,** con el cual Pelayo se asegura del cumplimiento de unos requerimientos técnicos, legales y económicos previamente definidos, entre los que se contemplan los principios del Código Ético.



En 2017 Pelayo ha seguido dando pasos para garantizar un **proceso de compras eficiente** que redunde en lanzar un mensaje homogéneo al mercado proveedor, consolidar todos los procedimientos de adquisición de bienes y servicios del Grupo existentes y conseguir que todas las compras sean realizadas en las mejores condiciones de coste y calidad. Pero además, cabe destacar la importancia de la **concienciación de todos los empleados** de Pelayo en la búsqueda de austeridad en el consumo de recursos disponibles. La colaboración activa de los diferentes gestores de gasto y todas las medidas puestas en marcha han conseguido unos **ahorros superiores a 1,5 millones de euros** sobre el presupuesto de gastos establecido.

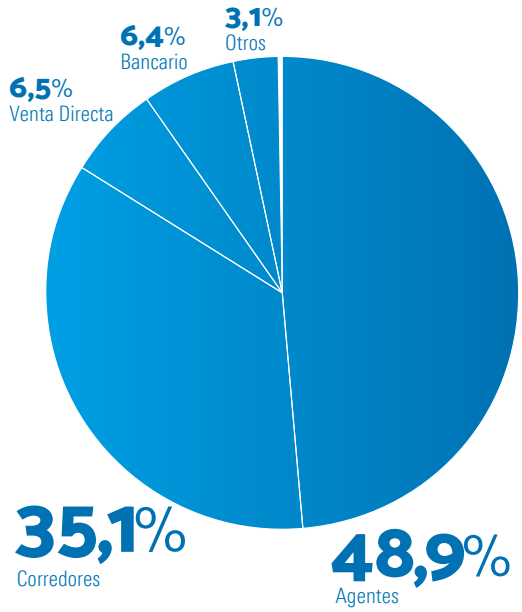
6.5.2. DISTRIBUIDORES

La **multicanalidad** es una de las características esenciales de Pelayo como compañía. En un entorno altamente competitivo, donde el consumidor espera un mismo nivel de servicio a través de cualquiera de los puntos de contacto con las empresas, Pelayo presenta históricamente una verdadera estructura multicanal consolidada, lo que le convierte en una compañía única en el sector y le permite diferenciarse de otras compañías en el mercado.

Por esta razón, una de las líneas de desarrollo dentro del Plan Estratégico es fortalecer la **experiencia de**

servicio de calidad y unificada a través de cualquiera de los canales de distribución, de forma presencial, por teléfono o vía web. Para ello se están desarrollando diferentes iniciativas como la transformación de la web comercial e institucional y la oficina *online*.

Distribución de cartera por clientes



En la actualidad prácticamente el 90% del negocio es mediado, la mitad a través de agentes y la otra mitad a través de corredores. La **mediación** ha tomado mucha fuerza en la red de distribución, por lo que incluso las oficinas propias de venta directa se han incluido en una sociedad de mediación independiente, con los mismos criterios y parámetros de actuación que cualquier otro mediador. En este sentido, los servicios de soporte se han especializado a la mediación, a través de una serie de gerencias en el territorio que se encargan de responder a cualquier demanda de los mediadores y que están muy pendientes de sus necesidades y requerimientos aportando soluciones personalizadas. Igualmente se ha facilitado aún más el acceso a la información, tanto de venta como de postventa, de los clientes a los mediadores para trabajar de forma más coordinada.

PROGRAMAS DE INCENTIVOS

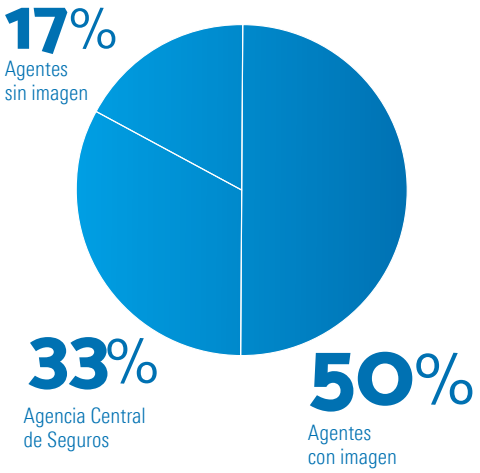
A través de diferentes iniciativas Pelayo busca acercarse a sus mediadores, escuchando sus necesidades y afianzando relaciones en un marco diferente, reconociendo su esfuerzo y el cumplimiento de objetivos. En 2017 Pelayo ha organizado un viaje a Nueva York y otro al Amazonas, compartiendo una interesante experiencia con los mejores mediadores.

Agentes

La estrategia de crecimiento de negocio basada en el desarrollo del cliente implica disponer de un **canal con un alto conocimiento y gran cercanía al cliente,** señas de identidad del Canal Agentes, que representa el 48,9% del negocio total de Pelayo gracias a la aportación de un total de **544 agentes.**

En 2017 el Canal de Agentes ha focalizado sus principales esfuerzos en la mejora de la rentabilidad y en el desarrollo del negocio con los clientes. En esta línea, ha sido esencial el papel de la Cuenta de Seguros Pelayo, que ofrece interesantes ventajas para clientes que contratan diferentes seguros. También se ha trabajado en la mejora del ratio de diversificación del negocio, elevando el peso de las ventas de No Autos al 27%.

Volumen de primas según tipo de mediador



Con el fin de optimizar la rentabilidad y eficiencia, se ha seguido profundizando en la **externalización de puntos de venta** de la filial Agencia Central de Seguros, con la cesión de un total de 86 tiendas a cierre de 2017, lo que supone un incremento del 14% de la red de tiendas cedidas, que siguen funcionando bajo el formato de agentes representantes.

PUNTOS DE VENTA CON IMAGEN DE MARCA	2015	2016	2017
Agencia Central	87	71	65
Agentes representantes	150	191	217
Total	237	262	282

La red de agentes está gestionada por cuatro **direcciones territoriales** dentro del territorio español, cada una de ellas con un equipo de personas cuya respon-

sabilidad consiste en **incentivar y establecer relaciones de apoyo** a los distintos agentes en cualquier necesidad que puedan tener. Además, existen **diferentes canales de comunicación** a disposición de los agentes, con multitud de funcionalidades relacionadas con el acceso a los aplicativos transaccionales de los distintos productos, acceso a formación a través del portal *e-learning,* noticias y otros contenidos:

- Portal del Empleado para Agencia Central de Seguros.
- Portal del Mediador para agentes con imagen y sin imagen.

Además de la comunicación cotidiana que se produce en el día a día de la gestión, Pelayo articula una serie de **medidas para reforzar los vínculos** con sus agentes como son:

CONVENCIÓN ANUAL

En el mes de febrero se convocó a los mejores agentes (unos 150) a una jornada de trabajo en la que, además de informar de los resultados y proyectos de Pelayo, se presentaron las novedades del año centrándose en nuevos productos y herramientas desarrolladas para mejorar la relación con el cliente. Adicionalmente se entregaron los premios para reconocer a los mejores distribuidores y se reforzaron los lazos de cercanía entre Pelayo y sus agentes.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Anualmente Pelayo encarga a ICEA (Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones) la realización de una encuesta telefónica de satisfacción de sus agentes sobre aspectos relacionados con la oferta de valor que se ponen a su disposición: formación, producto, herramientas, etc. Esta encuesta se realiza también sobre la red de otras 14 compañías que suponen alrededor del 80% del sector, y los resultados son ponderados con el resto, dando lugar a planes de acción específicos de mejora de los aspectos peor percibidos por los agentes.

OBSERVATORIOS

Dos veces al año se convoca una sesión por dirección territorial con un número variable de agentes, entre seis y ocho, con el objetivo de detectar y plantear posibles mejoras en la gestión del Canal Agentes. Las conclusiones son objeto de planes de acción a implementar en un espacio temporal inferior al año. En 2017 se han enfocado estas sesiones a analizar la oferta que el área de marketing presta a los distribuidores y a obtener *feedback* sobre la nueva agenda comercial implementada.

Los **procesos de captación y contratación** de nuevos agentes son realizados teniendo en cuenta criterios como el potencial comercial del candidato, el cumplimiento de la normativa que marca la Dirección General de Seguros y la adecuación del perfil del agente a la misión, visión y valores de Pelayo. En este proceso se busca cumplir con el objetivo de cobertura poblacional, aumentando la capilaridad del canal para llegar al máximo número de potenciales clientes. La apuesta por la calidad ha llevado a Pelayo a priorizar la captación de agentes con imagen, que, además de su capacidad comercial, ofrecen a todos los clientes un mejor servicio y hacen más tangibles los valores de la imagen de marca.

Cada año se realizan alrededor de **150 auditorías de compras a los agentes con imagen,** en las que, además de comprobar el uso de la marca Pelayo, se analiza la adecuación de las rutinas comerciales al modelo, lo que permite detectar e implantar mejoras en el mismo.

Corredores

El Canal Corredores es un canal de comercialización con particularidades específicas que requieren de una adaptación de procesos y operativas orientadas a dar respuesta a las necesidades propias que presenta. Estas particularidades hacen que las grandes cuentas requieran de una **gestión muy personalizada** y los corredores de un **adecuado tratamiento de la visión cliente-corredor,** en un entorno de gran competencia continua con otras aseguradoras. Esta diferencia explica y justifica la apuesta decidida de Pelayo por la multicanalidad y el mantenimiento de direcciones y redes especializadas que permitan un óptimo desarrollo de cada canal.

A diferencia de otros canales de distribución, los corredores **trabajan con diferentes aseguradoras,** siendo ellos quienes establecen el contacto, facilitan la oferta, contratan y asesoran directamente al cliente. Esta particularidad se extiende y aplica a todos los intervinientes en la actividad de este canal, tanto desde la estructura de servicios centrales (dirección nacional, responsable de canal y gerentes de grandes cuentas), como desde la red territorial (gerentes, responsables, servicios de apoyo en la atención al mediador y directores territoriales), y también desde las plataformas de Contact Center que prestan servicio a las grandes cuentas y a la red de corredores.

La **estrategia** seguida en el ejercicio 2017 en el Canal Corredores viene marcada por el Plan Estratégico:

ESTRATEGIA DEL CANAL CORREDORES

RENTABILIDAD

Supone una mejora continua en los criterios de selección que facilitan al mediador la calidad en la suscripción de los riesgos. Esto exige un seguimiento de su evolución a través de la ficha del mediador y el aporte de herramientas que le permitan una mejora en su resultado, como, por ejemplo, la derivación a la red de talleres garantizados.

Una mejor rentabilidad supone para el mediador la posibilidad de beneficiarse de una tarifa bonificada y, por tanto, una mayor competitividad en sus condiciones.

DIVERSIFICACIÓN

Es un elemento clave de la estrategia, que se pone de manifiesto fundamentalmente a través de la comercialización de los productos de hogar y de los seguros agropecuarios a través de la oferta de Agropelayo.

CRECIMIENTO

Conlleva una firme apuesta por desarrollar la actual plataforma hacia un perfil de corredor comprometido y con un volumen de negocio relevante que permita fortalecer la relación con él a medio y largo plazo, además de establecer acciones para consolidar este crecimiento y principalmente para favorecer la retención de los clientes.

La **comercialización en el Canal Corredores** se realiza a través de herramientas específicas diseñadas para este canal, como son los multitarificadores. Pelayo cuenta con el Sistema de Gestión de Corredores (SGC) que es una aplicación tecnológica específica para corredores con amplia conectividad y usabilidad, con funcionalidades de gestión íntegra de todo el negocio del corredor, desde la oferta hasta la gestión de la cartera, pasando por la contratación de la póliza. Este sistema les es facilitado como oferta de valor y es compatible en su uso con el resto de sistemas.

Durante el ejercicio 2017 se ha avanzado en la adaptación de los procesos hacia las necesidades de la mediación y así destaca el **sistema de información de eventos y comunicaciones** sobre los siniestros de la cartera del corredor, así como la **bidireccionalidad en la comunicación** con el tramitador de referencia del expediente, mediante hilos de comunicación sujetos a unos plazos de respuesta que implican una participación directa del corredor con el tramitador y, por tanto, un enriquecimiento mutuo fruto de la estrecha colaboración entre ambos.

La cercanía y profesionalidad de la Red Comercial de Gerentes junto con los cada vez más afianzados valores de Calidad y Compromiso de Pelayo, están consolidando y fidelizando la plataforma, que alcanzaba los **1.003 corredores activos.**

Venta Directa

El **Canal de Venta Directa o Venta a Distancia** gestiona toda la venta no presencial de la compañía, utilizándose para ello tanto la comercialización telefónica como *online*. Para ello la compañía dispone de una estructura de gestión compuesta por una dirección de canal, que gestiona desde la generación del tráfico a través de acciones de marketing digital y tráfico generado por los comparadores, hasta el cierre de las operaciones a través de un equipo de venta telefónica, propio de la compañía.

Esta visión integral del tráfico y su generación, le permite a la compañía una mejor gestión y optimización de los tráficos, así como una **mayor eficiencia en términos de mejora de actividad comercial y conversiones.** Asimismo, la compañía ha crecido en términos de capacitación para medir la trazabilidad del tráfico generado y la influencia de las acciones digitales, en la totalidad de canales y estructuras comerciales.

En 2016 se comenzó a desplegar dentro del Plan Estratégico, la estrategia específica de Venta a Distancia. Este plan contemplaba que en 2017 se sentarían las bases para un **crecimiento rentable** a lo largo de los siguientes años, a través de la implantación de diferentes medidas especialmente en lo relativo a la suscripción y la captación. El máximo exponente ha sido la nueva tarifa de Automóviles de venta a distancia, puesta en el mercado en abril del 2017, y que ha permitido colocar el canal en **rentabilidad creciente** con un ratio combinado en valores sectoriales y, por lo tanto, crear la plataforma para impulsar crecimientos futuros.

El año 2018 y los siguientes se configuran como años de **importante crecimiento** en base a los siguientes principios:

- Facilitar la **accesibilidad** a la compañía por cualquier canal que el cliente elija, convirtiendo el canal de venta a distancia en una verdadera alternativa completa de contratación y servicio, configurando una oferta multicanal que contribuya al posicionamiento de calidad de Pelayo.

- Buscar **clientes de nuevos segmentos y rentables** a medio plazo, que busquen una relación no presencial o multicanal y para los que el precio competitivo es importante.

- Convertir el canal de venta directa en la **alternativa** ideal para consumidores que buscan una compra a distancia, ya sea por vía telefónica, vía web, o con *tablet* o *smartphone,* aportándoles el respaldo de una estructura de distribución multicanal consolidada para que puedan contactar cuando y donde deseen. Conseguir además que tengan los beneficios y ventajas de la mejor oferta de producto, con toda la seguridad y garantía que transmite la marca Pelayo.

En 2018 se continuará trabajando sobre todas las **variables de marketing,** poniendo un foco especial en el precio a través de la evolución de la nueva tarifa lanzada en el 2017. Se mejorarán también las herramientas de comercialización a nivel tecnológico y con nuevos modelos comerciales para la venta telefónica, cuyo máximo exponente será el lanzamiento de la nueva web comercial, corporativa y de oficina *online* a finales de año.

Durante 2017 Pelayo ha dado continuidad a la implantación de un **modelo específico de gestión de los comparadores,** presentando este tipo de modelos cada vez más importancia en el sector asegurador.

Acuerdos de distribución y grandes cuentas

Respecto a los Acuerdos de Distribución, la Entidad ha seguido potenciando los acuerdos existentes con notable éxito, como es el caso de Santalucía, DKV, Aviva, Mutua de Propietarios, Mutua de Pamplona, Seguros El Corte Inglés y Caja Rural Castilla La Mancha.

En cuanto a las Grandes Cuentas, se continúa con el objetivo de incremento de la diversificación en producto en acuerdos relevantes como son el RACE, Seguros-Broker, RSM, El Corte Inglés, Proyectos y Seguros y Pléyade (Grupo Telefónica).

También hay que destacar el acuerdo con UMAS Mutua de Seguros, como proveedor exclusivo de automóviles. De igual forma, se continúa con el desarrollo y la mejora de los productos orientados a Fabricantes de Automóviles, como es el caso de Hyundai y Honda, facilitando soluciones adaptadas a las necesidades de estos clientes.

Se consolida la relación con las principales asociaciones del sector, tanto a nivel institucional, Adecose y Fecor; como con aquellas que tienen un carácter más mercantil, como son Apromes, Aunna, Centerbrok, Espabrok o Cojebro, apreciándose un importante incremento de negocio y diversificación.

6.5.3. PRESTADORES DE SERVICIO

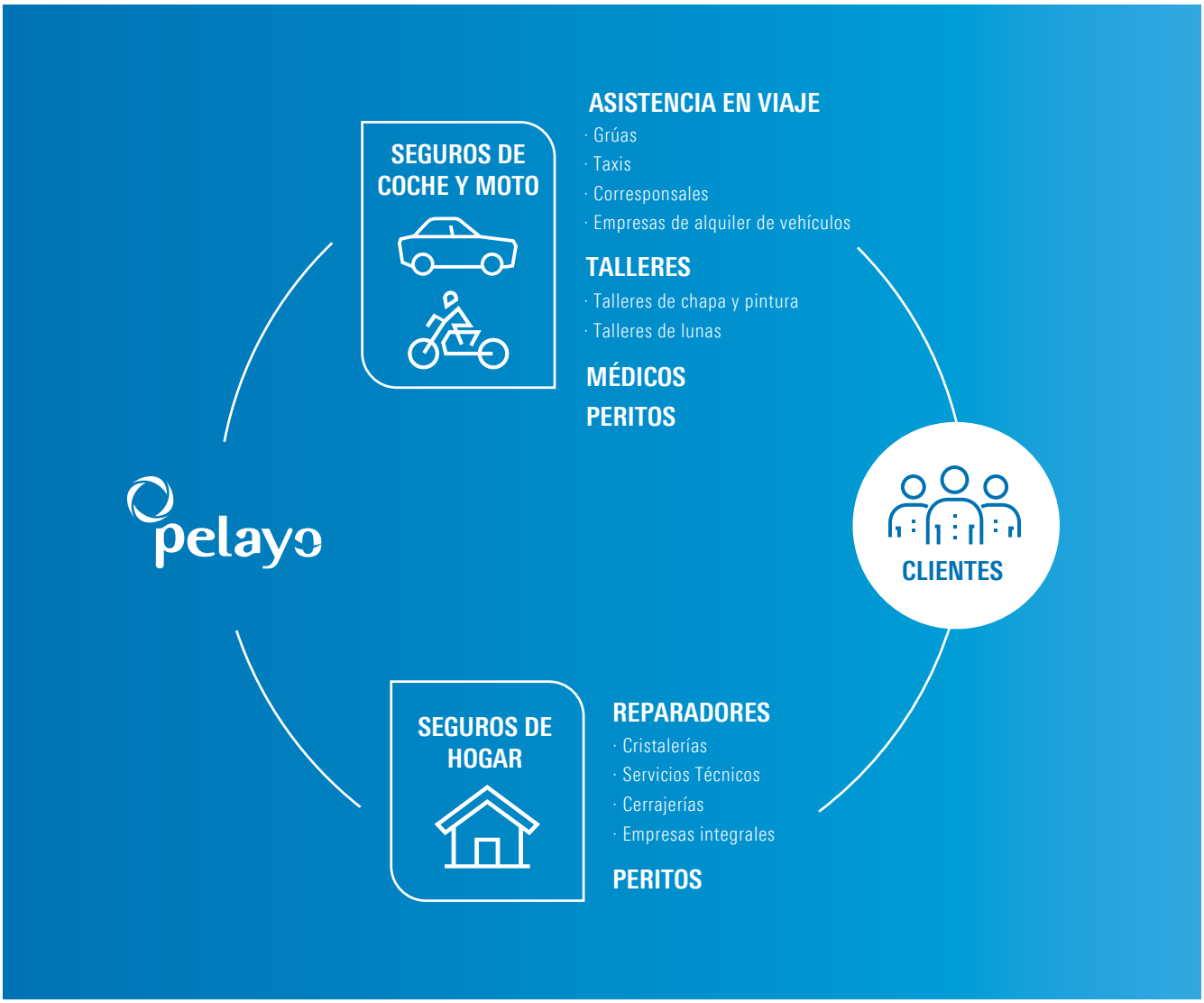
Pelayo ofrece a sus asegurados un amplio servicio de profesionales colaboradores, que facilitan las necesidades de los mutualistas **en caso de accidente o avería.** Estos profesionales son, entre otros, médicos, peritos, abogados y procuradores, reparadores o taxistas, que están preparados para subsanar el daño material y el daño personal producido, así como el resto de prejuicios ocasionados.

Para poder prestar un **servicio de calidad** a los asegurados es imprescindible contar con los **mejores prestadores de servicios.** Por ello, se dispone de un procedimiento de selección, mantenimiento y seguimiento bastante similar al que se aplica con el resto de proveedores, con un proceso y una secuencia de actividades estipuladas desde el primer contacto con el proveedor hasta su alta para comenzar la prestación del servicio requerido. Los principales criterios de evaluación que se tienen en cuenta son requisitos legales, financieros, fiscales y técnicos.

El objetivo principal de este proceso de selección es mantener la **red debidamente dimensionada** con el fin de proporcionar un **servicio excepcional** a los clientes, contando con una amplia cobertura en todo el territorio nacional y disponiendo de los medios necesarios fuera de España, y siempre en base a los compromisos de calidad y coste. Asimismo, Pelayo impulsa relaciones estables a medio y largo plazo como base del compromiso mutuo que la Entidad requiere de cara al servicio prestado al cliente.

Además de la selección, se llevan a cabo **actuaciones de seguimiento y evaluación de los proveedores** en los que se tienen en cuenta indicadores tanto cualitativos como cuantitativos específicos para cada tipo de colaborador, a través de la información aportada por el prestador de servicios.

El sector en la actualidad se encuentra en una dinámica cada vez más exigente en la que la calidad se está convirtiendo en una fortaleza para las empresas que así lo pueden acreditar. Para ello Pelayo, junto a otras compañías del sector, ha definido las **condiciones y requerimientos** para permitir a los proveedores obtener una **certificación en calidad acreditada por una empresa independiente.** Para obtener el certificado se analizan diferentes aspectos relacionados con la empresa y sus instalaciones, los medios técnicos de los que dispone, sus recursos humanos y sus procedimientos de actuación.



PERITOS

Los peritos tienen atribuidas diferentes funciones en Pelayo. Por un lado, son los profesionales que valoran los daños y se encargan de realizar tasaciones en siniestros y, por otro lado, tienen una función de control y seguimiento, ya que se encargan de garantizar el cumplimiento de los indicadores específicos de cada prestador de servicio.

Pelayo ha contado en 2017 con 196 peritos para los seguros de coche y moto y 55 peritos para los seguros de hogar. Pelayo dispone, en el caso de las tasaciones de autos, de peritos empleados y peritos externos para realizar las peritaciones en el plazo comprometido. El objetivo es tener una red de peritos con amplia cobertura territorial que permita un fácil acceso al servicio por parte de los asegurados, evitando las esperas que derivan de su traslado de un sitio a otro. Existe un compromiso para iniciar el peritaje en las 24 horas posteriores a la entrada del vehículo en el taller. Además, cuando la magnitud de la reparación o la calidad del taller lo recomienden, se realiza el seguimiento de la reparación hasta su finalización.

Para realizar la selección de peritos se tienen en cuenta requisitos legales, de formación y de experiencia. Además, se lleva a cabo un proceso de seguimiento continuo y se realizan inspecciones, en las que se tienen en cuenta indicadores con criterios de eficiencia (coste medio y tiempos de actuación, entre otros) y calidad.

Para una mejor comunicación con los peritos, y con el objetivo de superar la barrera del continuo desplazamiento de los mismos, existe un aplicativo que funciona a través de una conexión a internet en cualquier tipo de dispositivo móvil. De esta forma, el perito dispone de distintas funcionalidades donde puede consultar los siniestros y encargos, así como su calendario y la agenda programada de servicios. No obstante, se sigue realizando el contacto vía telefónica o por correo electrónico, en los casos en los que sea necesario.

EQUIPO JURÍDICO

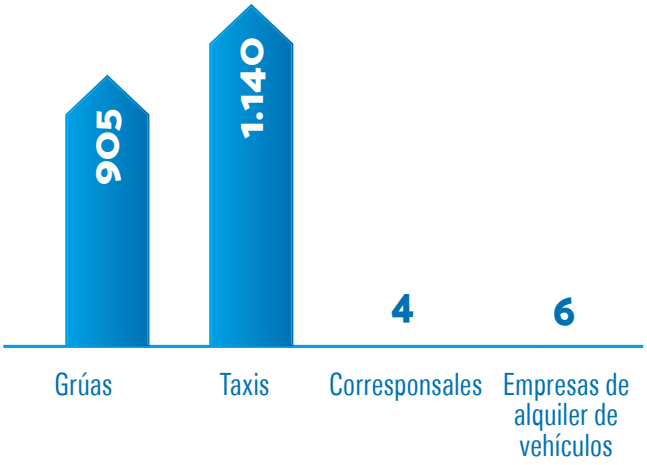
Pelayo trata de obtener una resolución por vía amistosa con el perjudicado en accidente de carretera o siniestro en el hogar y lo obtiene en un 95% de los casos. Para cuando no es posible acordar una resolución y hay que hacerlo por vía judicial, se dispone de un equipo jurídico formado por 125 letrados especializados y 720 procuradores.

SEGUROS DE COCHE Y MOTO

Asistencia en viaje

Pelayo ofrece los servicios de **asistencia en viaje** solicitados por los clientes de Pelayo mediante una red de proveedores que da servicio a los clientes de acuerdo al producto que tienen contratado. En total cuenta con **2.055 colaboradores,** entre los que se encuentran grúas, taxis, corresponsales o empresas de alquiler de vehículos. El servicio más solicitado es el de asistencia de traslado del coche en grúa, para lo que se cuenta con la colaboración de 905 empresas de grúas y otros servicios que han prestado ayuda en **224.768 ocasiones,** con un coste de **20,72 millones de euros.**

Colaboradores de asistencia en viaje



GRÚAS

Servicio prestado: Traslado de vehículos, remolque, reparaciones de urgencia o rescate de vehículos asegurados.

El servicio de grúas es, en muchas ocasiones, el primero que reciben los asegurados tras una incidencia. Por ello es muy importante que éstas cumplan con los requisitos de calidad, eficiencia, buen trato e imagen. Con el objetivo de garantizar una prestación de servicio adecuada se llevan a cabo procesos de seguimiento y evaluación de indicadores de calidad que tienen en cuenta criterios generales y se agrupan en incidencias generales (imposibilidad de contacto, tiempo de espera elevado, servicio con imagen de otra compañía…) e incidencias de trato con el cliente y en cuyo proceso participa la red de peritos de Pelayo.

Para el proceso de seguimiento y evaluación de los proveedores de grúas también se llevan a cabo encuestas de satisfacción automáticas. En las mismas se realizan una serie de preguntas para valorar la calidad del servicio prestado, la satisfacción del cliente y la profesionalidad y trato del proveedor. Posteriormente, toda la información es contrastada y valorada y en función de los resultados obtenidos se identifican posibles acciones a acometer. En 2017 se han realizado 41.147 encuestas, obteniendo una puntuación media de 8,07 (sobre 9), dos centésimas mejor que en 2016. Especialmente bien valorado resulta el trato, profesionalidad y amabilidad del personal de la grúa. El 97,5% de los encuestados recomendarían el servicio de Pelayo (97,7% en 2016) y el 98,4% quedó satisfecho con las maniobras de reparación (98,3% en 2016).

TAXIS

Servicio prestado: Traslado de viajeros, teniendo acuerdos tanto a nivel individual como con asociaciones (mediante solicitud de servicio).

Con el fin de conocer el nivel de servicio prestado de taxis y empresas de taxis, se cuantifican y analizan las encuestas efectuadas y las reclamaciones o quejas recibidas de los clientes, mediante una metodología y sistemática propia. Existen multitud de indicadores cualitativos y cuantitativos que quedan agrupados en tres ámbitos: incidencias en servicios de asistencia para traslados de asegurados (imposibilidad de contacto, tiempo de espera elevado, rehúse de servicio después de la asignación, etc.), incidencias en verificaciones de vehículos (número de incidencias acumuladas tanto a nivel de provincia como de proveedor) e incidencias de trato.

CORRESPONSALES

Servicio prestado: Servicios en el extranjero tanto a los vehículos como a las personas (grúas, taxis, ambulancias, hospitales, intérpretes, etc.).

Además de prestar un buen servicio en el ámbito nacional, es necesario que los asegurados cuenten con la tranquilidad de saber que, estén donde estén y en cualquier momento, van a poder disponer de la asistencia que necesiten. Por ello, Pelayo trabaja con corresponsales fuera de España a los que igualmente se les realiza un seguimiento periódico con el fin de cumplir con los requisitos de calidad exigidos.

EMPRESAS DEL ALQUILER DE VEHÍCULOS

Servicio prestado: Proporcionar a los asegurados un vehículo para continuar su viaje o durante un periodo más largo, en función de su cobertura.

Las empresas de alquiler de vehículos prestan servicio a aquellos asegurados que, tras haber sufrido una incidencia, se vean en la necesidad de utilizar un vehículo de sustitución. En este caso anualmente se revisan los acuerdos de las tarifas pactadas, además de las posibles quejas y reclamaciones que los clientes hayan interpuesto contra este servicio.

CÓDIGO DE BUENAS PRÁCTICAS Y CONDUCTA

Pelayo aprobó en 2016 un código de buenas prácticas y conducta para colaboradores y proveedores que los colaboradores y proveedores de Pelayo deben conocer, respetar, aceptar y vigilar su cumplimiento. Está basado en comportamientos concretos que deben cumplirse, relacionados con:

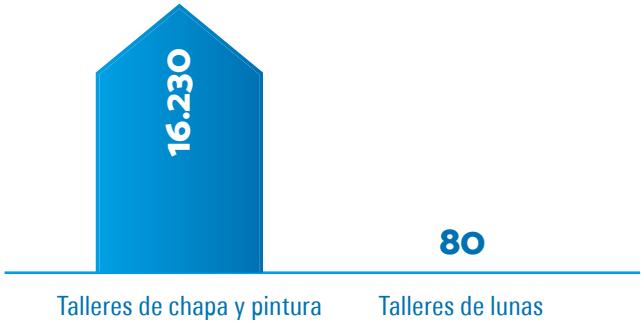
- Ética empresarial.
- Cumplimiento de la legalidad.
- Lealtad en la competencia e integridad. profesional.
- Relaciones laborales y respeto a los derechos humanos.
- Respeto a los datos confidenciales y la propiedad intelectual e industrial.
- Buenas prácticas ambientales.
- Calidad en los servicios prestados (capacidad técnica y empresarial) y cuidado en la atención al cliente.
- Objetividad e independencia.

Talleres

Pelayo trabaja con todo tipo de talleres relacionados con la **reparación de siniestros de automóviles,** aunque predomina con diferencia el colectivo de talleres especializados en reparaciones de chapa y pintura y en reparaciones de lunas. Normalmente los talleres son seleccionados por el cliente, bien atendiendo a criterios de confianza o considerando el ofrecimiento de Pelayo de su Red de Talleres Garantizados. Esta red ofrece servicios añadidos de valor para el cliente junto con la ampliación de la garantía de reparación. En total emplea **17.440 talleres de reparación de vehículos,** 16.230 especialistas en chapa y pintura y 80 talleres reparadores de lunas. Algunos de los talleres colaboradores garantizan la reparación de los daños del vehículo en **72 horas,** siendo en total 605.

Los **talleres garantizados** son los que conllevan una gestión más activa por parte de Pelayo, ya que su gestión comprende la selección de nuevos talleres y mantenimiento de los actuales, con el fin último de prestar un servicio de calidad. Entre los dos grupos principales de talleres también se realizan gestiones diferenciadas. Los **talleres de chapa y pintura** se pueden clasificar según el grado de vinculación que tengan con los fabricantes de automóviles en concesionarios (abanderados de una o varias marcas aunque pueden reparar vehículos de otras), Servicios Oficiales (abanderados de alguna marca de automóviles y que dependen de un concesionario de referencia) y talleres libres (sin vinculación con fabricantes). Por su parte, **los talleres especialistas en lunas** o acristaladores se dedican casi exclusivamente a esa labor, ofreciendo un alto grado de especialización y una gran rapidez en las reparaciones al no tener que peritar el vehículo.

Distribución de talleres



El objetivo principal de la **selección de talleres** es dotar de cobertura geográfica a la Red de Talleres Garantizados a fin de poder ofrecer el mejor servicio a todos los asegurados allí donde lo requieran, sin necesidad de realizar grandes desplazamientos. Para la selección de talleres se tiene en cuenta la cobertura geográfica y, una vez seleccionada la zona, se consideran criterios técnicos, de calidad y económicos. Para ello se dispone de un cuestionario de evaluación en el que se valoran diferentes aspectos relacionados con la reparación de carrocerías, con la zona de pintado, con la zona de mecánica y con las oficinas del taller. Las quejas y reclamaciones interpuestas por los clientes y las informaciones aportadas por los peritos son también aspectos que se tienen en cuenta.

Una **buena comunicación con los talleres** es clave para el desarrollo del servicio de forma satisfactoria. Por ello, la Red de Talleres Garantizados de Pelayo cuenta con herramientas y servicios que permiten una gestión más simple y dinámica de las actividades que se llevan a cabo de forma diaria en los talleres aumentando la funcionalidad y el intercambio de información de forma bidireccional. Una de estas herramientas es una aplicación que ofrece al taller diversas funcionalidades que pueden variar en función del grado de vinculación con el taller. Igualmente, los talleres acristaladores de la red disponen de un sistema integral que les permite efectuar la grabación del siniestro, realizar la valoración y facturar el trabajo realizado y consultar los pagos realizados. En 2017 los pagos totales a la red de talleres han sido de **109,37 millones de euros.**

FUNCIONALIDADES DE LA APLICACIÓN PARA TALLERES

- Agenda taller y agenda express: Permite al taller conocer las citas de vehículos de Pelayo e informar a Pelayo sobre las mismas.
- Datos taller/Calendario: Permite al taller actualizar información de contacto e informar de la disponibilidad de su taller para vehículos de Pelayo.
- Incidencias: Permite al taller visualizar la información justificativa de los retrasos en los que ha incurrido.
- Fototasación.
- Consulta notificaciones: Permite al taller consultar las comunicaciones enviadas por Pelayo mediante la Aplicación de talleres.
- Consulta pagos al taller: Permite al taller consultar los pagos recibidos por reparaciones abonadas por Pelayo.
- Consulta tasaciones cerradas: Permite al taller consultar tasaciones cerradas de vehículos tasados en su taller.
- Información Siniestros: Permite al taller consultar información de los siniestros de los vehículos tasados en su taller.

Equipo médico

Pelayo ofrece a los asegurados que han sufrido un menoscabo en su salud derivado de un accidente de tráfico un equipo de expertos en salud, que trabaja para facilitar la curación y/o estabilización de las lesiones. Para ello, esta red asistencial sanitaria dispone de **99 médicos valoradores, 15 peritos consultores** y **1.131 centros colaboradores.** Los pagos a estos profesionales suman **2,27 millones de euros.**

Seguros del hogar

El **producto Comercio Compromiso** es la nueva oferta de Pelayo lanzada en 2017 y que está destinada a proteger los locales comerciales de los clientes y su actividad como negocio. Tanto en este nuevo producto como en el resto que configuran el ramo de seguros de hogar se aplica el **Compromiso A Tiempo,** mediante el que Pelayo se compromete con los asegurados, una vez conocida la ocurrencia del siniestro, a intervenir en un plazo de 3 horas en siniestros urgentes, un plazo de 12 horas para contactar con el asegurado y cerrar la visita y un plazo de 48 horas en el que el profesional realizará la primera visita, e iniciará el proceso de reparación. En caso de no cumplir estos plazos Pelayo se compromete a no cobrar la próxima renovación del seguro de hogar del asegurado afectado, por lo que supone un reto para el que la calidad y seriedad de los reparadores y colaboradores es un punto clave.

Además dentro del ramo de seguros de hogar, se incluyen garantías como avería de electrodomésticos, reparación de tuberías sin causar daños e infidelidad de empleados y la cobertura de Responsabilidad Civil y asistencia sanitaria de los animales domésticos de los asegurados. Adicionalmente, el nuevo producto Comercio Compromiso incluye exclusivos servicios de valor como la asistencia informática, "El Manitas" o el servicio de marketing web.

Asistencia en el hogar

Pelayo facilita asistencia en el hogar **24 horas los 365 días del año** para solucionar todas las incidencias que puedan ocasionarse en este ramo. El **número de colaboradores** para reparar los daños producidos a asegurados y perjudicados de este tipo de seguros es de **167,** con una facturación de **19,3 millones de euros.** Además, se cuenta con **55 peritos,** con unos pagos totales de **1,6 millones de euros.**

6.6. Compromiso con la sociedad

Datos claves 2017

Contribución tributaria

41.024 miles de euros soportados

43.714 miles de euros recaudados

Fundación Pelayo

285.000€ destinados a proyectos y actividades sociales

5 Proyectos de ONG

25 Proyectos de Empleados

2.500 estudiantes han participado en esta iniciativa de sensibilización sobre la seguridad vial

Patrocinio

Patrocinador Selección Española de Fútbol

Patrocinador del #RetoPelayoVida

#ladiferenciapelayo

Presencia en redes sociales

15.747 fans

78.219 fans Pelayo con la Roja

10.539 seguidores

457.603 reproducciones

La actividad de Pelayo crea valor económico y social en el entorno en el que opera, en forma de contribución a las arcas públicas, colaboración con iniciativas de ámbito social a través de la Fundación Pelayo y actividades de sensibilización sobre temas relevantes para la sociedad, entre otras. Además, Pelayo lleva a cabo iniciativas para minimizar el limitado impacto ambiental derivado de su actividad.

Valor económico generado y distribuido 2017*

395.852 Impuestos de explotación

12.667 Ingreso de las inversiones

10.601 Otros

419.120 Valor económico generado y distribuido

166.405 Retribución a colaboradores en la prestación de servicios

107.701 Servicios directos a mutualistas y beneficiarios

81.774 Otros colaboradores

37.823 Administraciones públicas

21.474 Retribuciones a empleados

3.943 Incremento de las inversiones

*Datos en miles de euros

6.6.1. CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA

Con el objetivo de una mayor transparencia fiscal, se incluye a continuación una tabla donde queda recogida la información más relevante sobre la **contribución tributaria** de Pelayo:

Información en miles de euros	2015	2016	2017
Impuesto sobre Sociedades y retenciones soportadas			
Soportado	1.216	3.684	838
Retenciones practicadas por rendimientos del trabajo			
Recaudado	8.905	10.590	9.258
Cotizaciones a la Seguridad Social			
Soportado	8.330	9.949	10.027
Recaudado	1.691	2.014	2.043
Impuestos indirectos			
Soportado	29.806	29.471	29.140
Recaudado	32.224	32.138	32.403
Impuestos municipales			
Soportado	782	710	750
Otros conceptos			
Soportado	385	383	270
Recaudado	12	31	9
Total Soportado	40.519	44.197	41.024
Total Recaudado	42.832	44.773	43.714

PATRONATO DE LA FUNDACIÓN PELAYO

La Fundación cuenta con autonomía plena y está regida por un Patronato que se reúne como mínimo **dos veces al año**. Estas reuniones tienen como objetivos, entre otros, aprobar las cuentas anuales, acordar los proyectos sociales a financiar, aprobar el Plan de Actuación y analizar los gastos incurridos y el presupuesto disponible para el siguiente año.

En el Patronato participan **personalidades de reconocido prestigio**:

- **Presidente:** D. Marcelino Oreja Aguirre
- **Vicepresidente:** Dª Mar Cogollos Paja
- Dª. Patricia Abril Sánchez
- Dª. Anna M. Birulés Bertran
- D. Manuel Conthe Gutiérrez
- Dª. Cristina Garmendia Mendizábal
- D. José Antonio Martín Pallín
- D. Juan Soto Serrano
- Dª. Isabel Tocino Biscarolasaga
- Dª. Nuria Vilanova Giralt
- Dª. Cristina del Campo Pereiro: gerente y secretaria.

6.6.2. FUNDACIÓN PELAYO

La Fundación Pelayo fue creada en julio del 2005, siendo fruto de la convicción de Pelayo de la necesidad de **revertir a la sociedad** parte de los beneficios recibidos de ella y demostrando con ello un nivel de compromiso que excede el estricto ámbito empresarial y que se extiende a la sociedad en su conjunto. La Fundación Pelayo cuenta con unos recursos mínimos de un **2% de los beneficios anuales** de la Mutua, que se complementan con aportaciones individuales. Sus fines y objetivos están claramente orientados a las actividades solidarias y humanitarias.

La misión que guía a la Fundación es **construir una sociedad más justa y solidaria.** Por ello, desde su constitución ha estado enfocada a mejorar la sociedad actual, a través de la ayuda humanitaria nacional e internacional y mediante el impulso del voluntariado. De esta forma, genera un espacio de participación que posibilita a los empleados la práctica solidaria y la atención a personas en riesgo de discriminación por razones físicas, sociales o culturales, haciendo posible la integración social de los más desfavorecidos.

Desde 2008, tras una **consulta realizada a los empleados** de Pelayo, los esfuerzos de la Fundación se han centrado en favorecer la promoción integral de niños y jóvenes excluidos y desfavorecidos por la sociedad, mejorando su calidad de vida con una asistencia sanitaria digna, con oportunidades de ocio y tiempo libre y con una educación, enseñanza, formación y capacitación que les garantice un futuro más favorable.

Anualmente, la Fundación presenta su **Plan de Actuación,** donde se recogen los ámbitos que enmarcan las principales iniciativas que se pondrán en marcha durante esa anualidad y la asignación de recursos que se realiza. El Plan de Actuación del ejercicio 2017 contempla destinar 285.000 euros a proyectos y actividades sociales.

Asignación de recursos

CONCURSO ONG

Dentro de su Plan de Actuación Anual la Fundación Pelayo convoca un concurso para financiar proyectos de carácter humanitario de gran envergadura de fundaciones y ONG consolidadas, que se centren en temas dirigidos a menores de 18 años, a nivel nacional e internacional y en materia de educación y sanidad. Durante 2017 se han abordado los siguientes proyectos:

Cruz Roja: Programa de atención a la crianza de niños y niñas de 0 a 6 años en condiciones de vulnerabilidad social, para mejorar las capacidades educativas y de crianza de sus familias, mediante sesiones formativas y atención individualizada, contribuyendo así a que estos niños tengan cubiertas las necesidades básicas.

Asociación Española Contra el Cáncer: Proyecto que consiste en ofrecer, mediante voluntarios, acompañamiento a niños con cáncer, y en desarrollar talleres de ocio y tiempo libre con ellos dentro y fuera del hospital. Además, ofrecen distintos tipos de intervención y atención psicosocial a niños afectados por esta enfermedad y sus familiares.

Fundación Balia: Programa de refuerzo educativo dirigido a 50 adolescentes y jóvenes, de entre 13 y 17 años, a través del cual un equipo de educadores profesionales, junto con voluntarios/as, les proporciona semanalmente apoyo educativo individualizado, merienda, y talleres y actividades de valores e inteligencia emocional, con el fin de favorecer su inclusión social.

Fundación Padre Arrupe: Proyecto de beca a alumnos/as de familias de escasos recursos que acuden al colegio Padre Arrupe de Sayapango (El Salvador) que les facilita, mediante un sistema de cofinanciación, una educación integral de calidad dirigida a un futuro profesional exitoso.

Comité Español de ACNUR: Proyecto que pretende reducir la mortalidad y mejorar la salud de niños/as refugiados sudaneses en campos del este de Chad, asegurando el acceso a los servicios básicos esenciales a través de la dotación de suministros y formación sanitaria a dos centros de salud de los campos de Mile y Kounoungou.

CONCURSO EMPLEADOS, PATRONOS Y CONSEJEROS

La Fundación Pelayo realiza anualmente un concurso interno para financiar proyectos presentados por los propios empleados del Grupo, en los que ellos mismos colaboran de manera activa, consiguiendo así que los esfuerzos de la Fundación se sumen a aquello sobre lo que mayor interés produce a sus empleados. De esta forma, se crea un vínculo entre los empleados y la propia Fundación. Durante 2017 se ha participado en la financiación de 25 proyectos, como por ejemplo:

Asociación para la Ayuda a la Atención al Paralítico Cerebral (ATENPACE): Proyecto que consiste en impartir un servicio de terapia acuática para 64 niños y jóvenes con parálisis cerebral, para que un fisioterapeuta trate de forma individualizada a cada uno de ellos en función de sus necesidades.

Fundación Síndrome de Down Madrid: Programa de deporte adaptado para que 91 personas con síndrome de Down, u otra discapacidad intelectual, puedan practicar natación desde los 6 meses hasta la etapa adulta.

Fundación Diversitas: Programa formativo, para personas y familias en riesgo de exclusión, basado en la inserción laboral, habilidades sociales, organización económica, primeros auxilios, etc., consiguiendo que este colectivo adquiera el nivel de autonomía necesario para su salida total de la exclusión y su integración activa en la sociedad.

Fundación Juan Felipe Gómez Escobar: Proyecto para contribuir a mejorar el estado nutricional de 19 niños (de 6 a 24 meses de edad), que viven en condiciones de extrema pobreza en Cartagena de Indias (Colombia), incluyendo formación en educación y salud nutricional para sus madres.

Federación Española de Enfermedades Neuromusculares (ASEM): Proyecto que consiste en la realización de convivencias conjuntas entre niños y adolescentes afectados por alguna enfermedad neuromuscular y otros que no la padecen, en las que se realizan actividades de interés pedagógico, social y cultural para promover la autonomía y habilidades personales, proporcionando así descanso a las familias cuidadoras.

DEPORTE SOLIDARIO

Dentro de su Plan de Actuación para el ejercicio 2017 la Fundación apoya organizativamente una actividad deportiva solidaria, animando a los empleados y colaboradores de Pelayo a participar. De esta manera, se fomentan los hábitos de vida saludable a la par que se apoya económicamente algún proyecto social. En 2017 Pelayo ha participado, por cuarto año consecutivo, en la **VII Carrera Down Madrid**, carrera popular que se realiza en beneficio de la práctica del deporte y el ocio saludable para las personas con discapacidad, donde los empleados de Pelayo pudieron participar corriendo y como voluntarios de apoyo a lo largo del recorrido.

APOYO INTEGRACIÓN PERSONAS CON DISCAPACIDAD

La Fundación se encarga de desarrollar acciones, productos aseguradores u otras iniciativas para colectivos de personas con discapacidad en base a sus necesidades y la demanda que tengan, con el objetivo de fomentar su plena integración socio-laboral. En el 2017 se han desarrollado, entre otras, las siguientes acciones:

- Inclusión de **personas con discapacidad como azafatos** en convenciones, jornadas o la Asamblea de Pelayo.

Curso de Reprografía y Digitalización para personas con discapacidad, organizado conjuntamente por Pelayo, Santalucía y Asociación Talismán.

PREMIO SOLIDARIO

Fundación Pelayo otorga anualmente un premio a un empleado de Pelayo que destaque por su labor social y solidaria en alguna asociación u ONG como voluntario. El premio consiste en una estatuilla que reconoce su labor, sin coste económico adicional para la Fundación. En marzo de 2017 se hizo entrega del premio correspondiente a 2016 a **Julián Toro Manglano**, empleado del departamento Actuarial y de Control de Negocio, por su compromiso con las acciones que promueve la Fundación Pelayo y su colaboración con una asociación dedicada a las enfermedades raras.

Actividades de sensibilización-voluntariado

VOLUNTARIADO

Mediante la Fundación se seleccionan y coordinan acciones encaminadas al desarrollo de voluntariado por parte de los empleados de Pelayo, principalmente en asociaciones u ONG con las que colabore la Fundación. En 2017 destacan los siguientes voluntariados:

Socios por un día: Voluntariado organizado junto a la Fundación Junior Achievement, que ha permitido que alumnos de bachillerato acompañen durante un día a gran parte de los directivos de la Mutua en una jornada habitual de trabajo.

CEO por un día: Programa que ha dado oportunidad a un alumno universitario de compartir un día con el Presidente de Pelayo durante toda su jornada de trabajo y participar en todas sus reuniones.

Voluntariado en vivero: Jornada de empleados de Pelayo y Santalucía y sus familias para colaborar con jóvenes con discapacidad en las labores de jardinería y acondicionamiento del vivero de la Asociación Talismán.

Mercadillos: Celebración de mercadillos solidarios de Navidad junto a la Fundación Juan XXIII Roncalli, la Asociación Mimos y la Asociación Talismán en tres edificios de Pelayo.

Circo: Acción por la que empleados de Pelayo han acompañado a chicos con discapacidad de varias asociaciones a una sesión de circo.

Encuentros Reto Pelayo Vida: Empleados de Pelayo han tenido la oportunidad de participar en unas jornadas con los protagonistas de esta iniciativa sobre la enfermedad y el desarrollo de la expedición.

DIFUSIÓN DE LA SEGURIDAD VIAL

Fundación Pelayo ha impulsado acciones encaminadas a fomentar la seguridad vial entre los más jóvenes, entre las que cabe destacar la firma del **acuerdo de colaboración** entre Europcar España, la Asociación para el Estudio de la Lesión Medular Espinal (AESLEME) y Fundación Pelayo con el objetivo de prevenir y sensibilizar a los jóvenes en la materia. La colaboración consiste en la organización de **10 *roadshows***, espectáculos multimedia con testimonios reales de personas que han estado implicados en accidentes de tráfico, con la participación de **2.500 estudiantes madrileños.**

6.6.3. PATROCINIO

Pelayo busca que su marca sea percibida como relevante y prestigiosa, siendo el patrocinio uno de los **grandes activos de la Entidad** y una palanca fundamental para vender y retener. Una marca conocida y reconocida es fundamental en un mercado tan competitivo como es el de los seguros en España. El patrocinio en Pelayo está perfectamente alineado con su actividad y encaja con los valores que traslada al mercado, impulsando la posibilidad de **generar vínculos emocionales** y cooperar en la evolución del posicionamiento. Además, es totalmente afín a los valores de la compañía: cercanía, compromiso y espíritu emprendedor.

#RETOPELAYOVIDA

En línea con la política RSC de Pelayo, el #RetoPelayoVida es una iniciativa exitosa que busca transmitir **un mensaje de ilusión** y esperanza a todas las **personas enfermas de cáncer**. En esta ocasión cinco mujeres que han superado un cáncer se han embarcado en la aventura de realizar una travesía de más de 80 kilómetros a través del Círculo Polar Ártico.

SELECCIÓN ESPAÑOLA DE FÚTBOL

Otro año más, como lleva ocurriendo desde 2008, Pelayo ha estado junto a la Selección Española de Fútbol, siendo una referencia de trabajo. Para Pelayo se trata de un **patrocinio estratégico y sólido** que ayuda a poner a la marca en primera línea de comunicación en un entorno poco intrusivo. Por ello, se ha realizado un extenso plan de activación en todos los partidos que ha jugado la selección absoluta masculina en España (Gijón, Murcia, Madrid, Alicante y Málaga) y se ha dado también apoyo a la selección española sub-21, acompañándola en su participación en la Eurocopa 2017 de la Republica Checa, donde logró el subcampeonato. Al mismo tiempo, también se ha arropado y apoyado intensamente a la selección absoluta femenina durante la celebración de la Eurocopa 2017 en Holanda.

#LADIFERENCIAPELAYO

En el año 2017 Pelayo ha lanzado una ambiciosa campaña denominada #LaDiferenciaPelayo, en la que de la mano del nuevo seleccionador, de la selección absoluta masculina de España, Julen Lopetegui, y del ex seleccionador, Vicente del Bosque, se ensalzan sus valores de **cercanía y compromiso**, junto a **la experiencia** que le hace conocer perfectamente el sector y lo que un seguro debe ofrecer. El objetivo de Pelayo es convertirse en un **compañero de viaje perfecto** para sus clientes y también para la Selección Española de Fútbol.

6.6.4. PREMIO PELAYO PARA JURISTAS

Pelayo mantiene un compromiso especial con las iniciativas relacionadas con el mundo jurídico y sus representantes, por el papel decisivo que desempeñan en el buen funcionamiento de la Entidad. La máxima expresión de este compromiso lo constituye el Premio Pelayo para Juristas de Reconocido Prestigio, un galardón con el que el Grupo reconoce a una personalidad distinguida por **fortalecer los valores de la Justicia** en beneficio de la sociedad.

En noviembre tuvo lugar la XXIII edición del Premio, en la que el Presidente del Consejo General del Poder Judicial, D. Carlos Lesmes Serrano, hizo entrega del galardón a **D. Antonio Hernández-Gil Álvarez-Cienfuegos** por su larga y fructífera trayectoria en el ámbito jurídico y su gran contribución a la sociedad española. El acto consiguió reunir a más de 700 personas, entre las que se encontraba el jurado en pleno y una representación de las personalidades políticas, jurídicas y empresariales.

6.6.5. COMPROMISO CON LA TRANSPARENCIA Y LA INFORMACIÓN

Pelayo se caracteriza por desarrollar una estrategia de comunicación de **máxima transparencia y colaboración,** manteniendo una estrecha relación con los medios y poniendo a su disposición la opinión y experiencia de los máximos directivos de la Mutua. Además, se cumple siempre con el compromiso de atender las demandas de información y cumplimentación de estudios y cuestionarios o cualquier otra solicitud.

Fruto del ideario social de la Mutua y la apuesta por la **transparencia informativa** se publican trimestralmente los resultados económicos aprobados por el Consejo de Administración y se envían puntualmente notas de prensa con información sobre la Fundación Pelayo, el Premio Pelayo, la política tarifaria, los nombramientos producidos y cualquier otro hecho destacado.

Redes sociales

Para Pelayo las redes sociales **no son una moda, son una realidad** que le ayuda a acercarse a los clientes. La actividad de Pelayo en las redes sociales se inició en marzo de 2012, en principio como un canal de diálogo sobre los contenidos publicados. Pero la inmediatez en la comunicación ha supuesto que se contemplen actualmente **como un canal más de contacto** entre Pelayo y sus asegurados, al mismo nivel de la asistencia telefónica o presencial en cualquiera de las oficinas. Twitter es la red social que recibe más peticiones sobre información de peritaciones, solicitud de precios, presupuestos, etc. En Facebook, por su parte, se ha notado un crecimiento cada vez mayor en mensajes privados para asuntos que requieren un mayor diálogo por su complejidad (disconformidad con actuaciones, reclamaciones de terceros, solicitud de modificaciones por venta de vehículo, peticiones desde el extranjero en otros idiomas, etc.).

Además de ser un canal de atención directo, en las redes sociales Pelayo publica **contenidos de interés** relacionados con el sector asegurador y sus productos, la seguridad vial y la conducción segura (consejos de conducción, información sobre productos, explicación de la "letra pequeña", curiosidades, etc.)

Pelayo entiende que las redes sociales forman parte de la sociedad y que, por tanto, estar presentes en ellas es clave. Por ello, en los próximos años seguirá impulsándolas como un **medio** más **de acercamiento** que puede facilitar las cosas a todos aquellos que trabajan con la Entidad y a sus clientes, haciendo todo lo posible para concienciar y **fomentar su uso** entre sus empleados. Además Pelayo entiende que las redes sociales ofrecen nuevas vías de negocio y abren nuevas alternativas de venta, posibilitando la microsegmentación y geolocalización del público potencial.

PÁGINA WEB CORPORATIVA

La página web corporativa cobra para Pelayo una **labor fundamental de comunicación y transparencia**. Por ello, dispone de una sección destinada a notas de prensa y hechos relevantes, donde se van publicando noticias de actualidad sobre la actividad de Pelayo y su Fundación. Además, en la página se puede consultar otra información adicional como las decisiones adoptadas en las Asambleas Generales convocadas, las principales normas y manuales que rigen sus principios, los premios y reconocimientos o la historia del Grupo Pelayo.

PERFILES DE PELAYO EN REDES SOCIALES

Actualmente Pelayo mantiene abiertos perfiles en Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, Youtube e Instagram, siendo los dos primeros los más activos y los que más contenidos actualizados tienen, debido a que en ellos la interacción con los seguidores es mayor.

Con un aspecto más lúdico, existe desde 2010 en Twitter y Facebook el perfil **"Pelayo con la Roja"**, enfocado como una *fan page*, donde los contenidos sobre el negocio asegurador no tienen cabida salvo para alguna promoción muy puntual que tenga relación con la Selección Española. Aquí los protagonistas son los fans de la selección, ofreciéndoles la posibilidad de tener una alta participación y vinculación entre ellos. Adicionalmente existe en Facebook, Twitter e Instagram un perfil llamado **"Reto Pelayo Vida"**, desde donde se facilita información sobre esta acción de patrocinio vinculada a la lucha contra el cáncer. Por último, recientemente se han abierto perfiles de Facebook y Twitter de **Agropelayo**.

Actualmente está en marcha un proyecto piloto con 35 agentes de Pelayo, para los que se crea un perfil corporativo en Facebook, con imagen de Pelayo. Con ello se pretende introducir a este grupo de profesionales la comunicación a través de las redes sociales como una alternativa de ayuda en su negocio.

En 2017 se han alcanzado las siguientes cifras de seguidores en redes sociales:

- **Facebook**: 15.747 fans
- **Twitter**: 10.539 seguidores
- **Twitter "Pelayo con la Roja"**: 5.289 seguidores
- **Facebook "Pelayo con la Roja"**: 78.219 fans
- **LinkedIn**: 5.194 contactos
- **Youtube**: 457.603 reproducciones

6.7. Medio ambiente

Datos clave 2017

Consumo de energía

Consumo de **3.500** litros de gasoil

Consumo de **17.603** m3 de gas natural en la calefacción

Consumo de **290.000** litros de combustible a través de desplazamientos de la flota de vehículos

Reducción del **6,7%** del consumo de eletricidad

Consumo de materiales

Consumo de **57** toneladas de papel 100% certificado PEFC

Consumo de **645** unidades de tóner

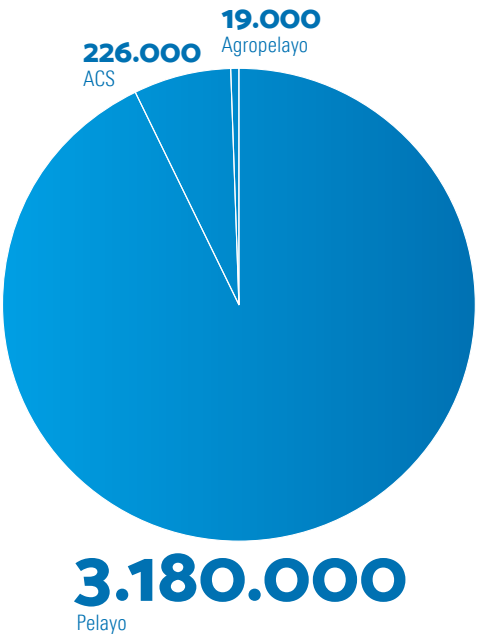
El **respeto y la defensa del medio ambiente** forman parte de la estrategia de Pelayo, dirigiendo esfuerzos e iniciativas a conseguir hábitos más respetuosos con el entorno y a minimizar los limitados impactos que su actividad puede generar. De esta forma, destacan acciones de compra responsable de materiales a proveedores y su posterior revisión, el fomento del reciclaje tanto dentro como fuera del trabajo o iniciativas corporativas para concienciar a los empleados y clientes.

6.7.1. CONSUMO DE ENERGÍA

La Mutua lleva a cabo distintas actuaciones e iniciativas relacionadas con el **ahorro y la eficiencia energética.** Entre las iniciativas impulsadas en 2017 destaca la incorporación de **tecnología híbrida e híbrida enchufable** a la flota de vehículos de Pelayo. Además, se realiza un mantenimiento preventivo en todos los vehículos de la flota para asegurar su correcto funcionamiento y su eficiencia energética. Para los próximos ejercicios están proyectados cursos de conducción eficiente para los empleados.

La actividad de negocio de Pelayo hace que no tenga grandes consumos de energía. Sus principales fuentes de consumo de energía corresponden a la iluminación, calefacción y uso de equipos electrónicos en sus oficinas, así como a combustible consumido por la flota de vehículos. En 2017 se han consumido **3.500 litros de gasoil** y **17.603 m3 de gas natural en la calefacción** de sus oficinas, reduciéndose ligeramente respecto a años anteriores. La flota de vehículos de Pelayo ha necesitado de **290.000 litros de combustible** para llevar a cabo sus desplazamientos.

Consumo energético 2017 (KWh)



En cuanto al consumo de electricidad los esfuerzos de Pelayo para ser más sostenible se están traduciendo en un paulatino descenso del consumo año a año. Así, en 2017 se han consumido en todo el Grupo **3.425.000 KWh,** casi un **6,73% menos que en 2016** y un 15% menos que en 2015. Si se desglosa el consumo por filial se puede observar que casi el 93% del consumo total se realiza en Pelayo Mutua de Seguros.

6.7.2. CONSUMO DE MATERIALES

El consumo más relevante de materiales en Pelayo corresponde a **papel, cartón y tóneres** de las impresoras y se fomenta minimizar su consumo mediante diferentes iniciativas como el **día sin papel,** que se celebra anualmente para sensibilizar a los empleados sobre la importancia que tiene realizar un uso responsable del mismo. Siguiendo en la misma línea, se está impulsando un proyecto de innovación tecnológica para fomentar la documentación tecnológica y conseguir así que prácticamente toda la documentación necesaria en la contratación se pueda hacer por medios telemáticos. Igualmente, se están realizando cambios en las comunicaciones con los clientes para reducir el intercambio de papel con ellos y que las informaciones se puedan hacer por otros medios, como por SMS.

En total en 2017 se han consumido **57 toneladas de papel,** mediante el uso de 11,5 millones de unidades de papel de diferentes tipos y 2,7 millones de sobres. Todo el papel consumido tiene el certificado del *Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC)* que prueba que proceden de gestiones forestales sostenibles. Por otro lado, Pelayo ha consumido **645 unidades de tóner** en 2017. Pelayo promueve el consumo de tóner certificado y de cartuchos de tinta reciclados en todas las impresoras que lo permiten.

6.7.3. GESTIÓN DE RESIDUOS

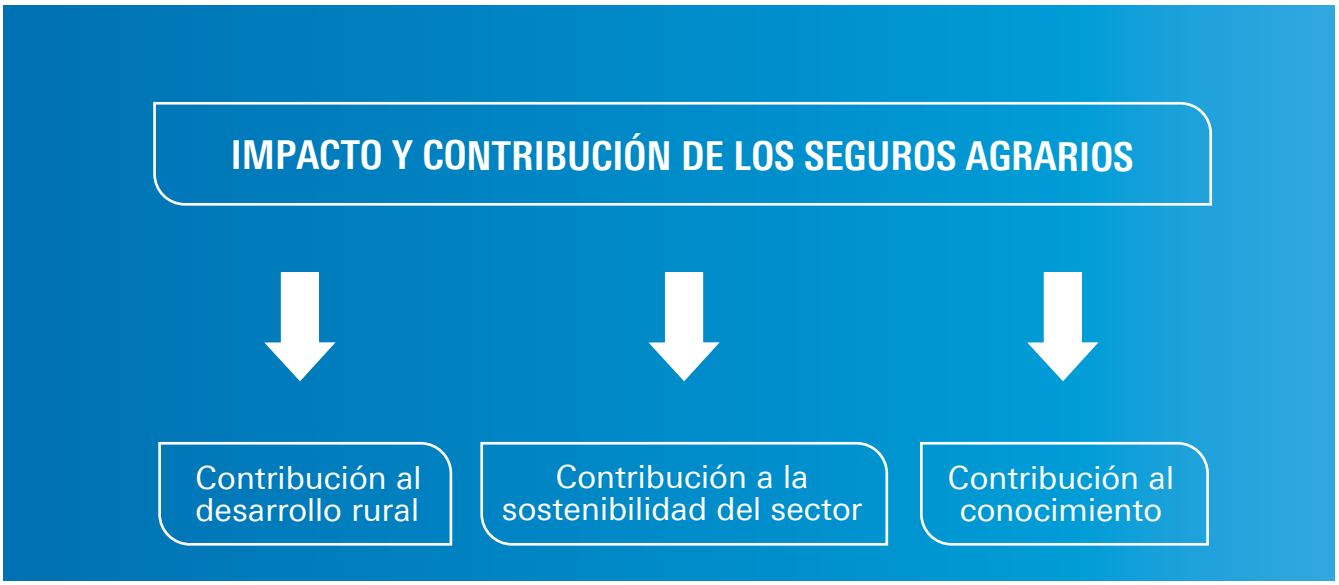
Pelayo, debido a la naturaleza de su actividad, no genera grandes volúmenes de residuos, siendo los más relevantes los derivados del trabajo en oficinas como papel, cartón y tóneres de impresión. Para estos residuos tiene establecido un **sistema de recogida separada** mediante el contrato con proveedores especializados:

- El cartón y papel es retirado por un gestor autorizado y homologado que se encarga de su separación y reciclaje.
- La documentación y material confidencial es retirada por el mismo gestor que el papel y cartón, pero en este caso se encarga de su destrucción y posterior reciclaje.
- Los tóneres usados son retirados por personal de las marcas que los proporcionan.

En total la Mutua ha generado **13 toneladas** de residuos de papel en 2017.

6.7.4. CONTRIBUCIÓN DE LOS SEGUROS AGRARIOS

Los seguros agrarios tienen como objeto la cobertura de riesgos que puedan afectar a las explotaciones agrícolas, ganaderas, forestales y acuícolas. Desde 2016 Pelayo ofrece seguros agrarios mediante su filial Agropelayo lo que, además de proporcionarle presencia en un ramo de seguros con alto volumen de negocio, compromete a la Entidad con el respeto y cuidado del medio ambiente mediante el impulso de la **sostenibilidad del sector,** el fomento de las **buenas prácticas** tanto en sanidad animal como vegetal y la aplicación de **medidas de**



prevención. Pelayo exige unas condiciones mínimas de cultivo y explotación a todos sus asegurados.

En su papel de aseguradora que ofrece este tipo de seguros, Pelayo permite a los agricultores y ganaderos mantener un nivel de rentas que, además de **garantizar la continuidad de las explotaciones,** estimula la producción de los **cultivos más convenientes** de acuerdo con los criterios de la política de la Administración y el mercado, y fomenta el **asociacionismo entre agricultores,** introduciendo criterios empresariales en sus explotaciones.

Agropelayo forma parte de ENESA (Entidad Estatal de Seguros Agrarios) y de AGROSEGURO (Agrupación de Entidades Aseguradoras de los Seguros Agrarios Combinados, S.A.), lo que le permite estar **presente en foros internacionales** y pertenecer a diferentes **asociaciones internacionales:** Asociación Internacional de Aseguradores de Pedrisco (AIAG), Comité Europeo de Aseguradores (CEA), Asociación Latinoamericana para el desarrollo del Seguro Agropecuario (ALASA), etc. Además, recientemente ha suscrito un convenio marco de colaboración con la Confederación de Cooperativas Agroalimentarias de España para el **estudio, la promoción y la investigación de riesgos climáticos** asociados a la actividad agraria. Por todo ello, promueve acciones y colabora de forma permanente con las organizaciones profesionales agrarias en la **formación y divulgación** del seguro agrario.

6.8. Hechos posteriores al cierre

Desde el 31 de diciembre de 2017 hasta la fecha de la firma de este Informe no se ha producido ningún hecho relevante.

6.9. Agradecimientos

El Consejo de Administración agradece sinceramente la confianza que, año tras año, clientes y mutualistas depositan en la gestión de la Entidad. Igualmente, quiere agradecer la profesionalidad, dedicación y esfuerzo de sus empleados y colaboradores para seguir ofreciendo un servicio de calidad excelente, garantizando con ello el éxito futuro de la Mutua.

Madrid, 8 de febrero de 2018
El Consejo de Administración

7. Filiales del Grupo Pelayo

En el ejercicio 2017 Grupo Pelayo ha obtenido un **beneficio** después de impuestos de **704 miles de euros**, lo que supone un descenso de más de 6 millones de euros respecto a 2016. El descenso del resultado neto se debe principalmente a los resultados negativos de la entidad filial Agropelayo, consecuencia de una climatología en el ejercicio muy desfavorable para el sector agrario.

Los ingresos totales por **primas** han alcanzado los **512,5 millones de euros**, presentando un ligero descenso respecto a 2016 donde fueron de 515,8 millones de euros.

Datos clave 2017

Beneficios después de impuestos

0,7
millones de €

Ingresos por primas

512,5
millones de €

Fondos propios

345,6
millones de €

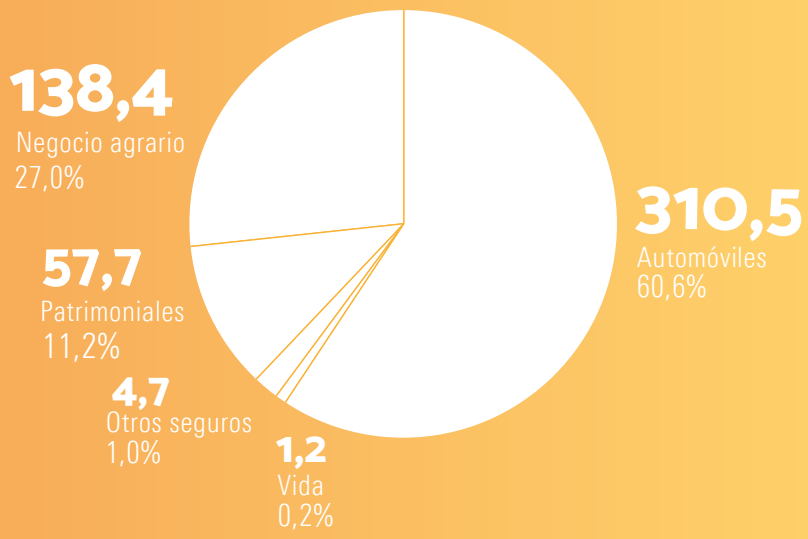
Ratio de solvencia

2,6
veces el capital de solvencia exigido

Empleados

1.192

Facturación por ramos (millones de €)



7.1. Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E.

En 2015, se constituyó la Agrupación de Interés Económico "Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E." con el objetivo de constituir una organización de servicios especializados y eficientes que dé soporte a las compañías integrantes del Grupo Pelayo.

Los servicios de esta Agrupación comprenden los propios del Contact Center, así como los relativos al asesoramiento y gestión en los ámbitos jurídico, administrativo, fiscal, laboral, informático, de inversiones, actuarial, de *pricing* y marketing.

Durante el ejercicio se ha continuado con la especialización en la atención integral a los clientes, en un entorno de multicanalidad y con el objetivo prioritario de prestación de un servicio de la máxima calidad, alineado con los objetivos estratégicos del Grupo.

Al cierre del ejercicio 2017 los socios de la Entidad son:

- 94,95% Pelayo Mutua de Seguros
- 2,92% Agropelayo
- 1,52% Agencia Central de Seguros
- 0,61% Agromutua

Datos clave 2017

Gastos gestionados

23
millones de €

Empleados

408

Servicios del Contact Center

9,2
millones de €

Personas con discapacidad

2,4%

Servicios de soporte al grupo

13,8
millones de €

Atención
24h
365
Dias al año

Encuestas de satisfacción

98%
Valoración positiva
(302.954 clientes encuestados)

2,6
millones
de contactos

7.2. Agencia Central de Seguros, S.A.

Agencia Central de Seguros, S.A., propiedad al 100% de Grupo Pelayo, se dedica a la comercialización de seguros utilizando como canal de distribución sus oficinas propias, así como las situadas en grandes centros comerciales, entre los que destacan Eroski y Carrefour. La sociedad se orienta a la búsqueda de la calidad en la atención al cliente.

En 2017 se ha profundizado en la estrategia de mantener una amplia capilaridad, rentabilizando al máximo cada punto de venta, apostando por aquellos que son más rentables y gestionan un volumen de facturación suficiente para mantenerse como unidad de negocio independiente. De este modo, la Entidad ha continuado con el traspaso de puntos de venta con menor volumen a colectivos vinculados al Grupo, apostando por el desarrollo rentable del negocio, manteniéndolos como mediadores de la Mutua.

Datos clave 2017

Beneficios antes de impuestos

0,05
millones de €

Empleados

172

Con Cuenta Seguros Pelayo

11,2%
Clientes

Pólizas comercializadas

62,3
millones de €

Número de Pólizas

1,5
por cliente

7.3. Agropelayo

El 1 de enero de 2016 culminó la operación corporativa que Grupo Pelayo llevó a cabo durante el año 2015 para convertirse en líder del sector agrario asegurador. Agropelayo forma parte destacada del cuadro de compañías que conforman el cuadro de coaseguro agrario AGROSEGURO, con una cuota de participación del 17,71% en el cuadro de las líneas viables y experimentales, conocido como Grupo A+B, y una participación del 10,85% en el cuadro del grupo C para retirada y destrucción de cadáveres de ganadería. Ocupa así la segunda posición de las compañías en relación a las primas de seguro agrario.

Datos clave 2017

Beneficios antes de impuestos

-5,9
millones de €

Empleados

14

Cuota de mercado

17,0%
del sector asegurador agrario a nivel nacional

Fondos propios

44
millones de €
(capital más reservas)

Ingresos por primas

138,5
millones de €

Ratio de solvencia

1,3
veces el capital de solvencia exigido

7.4. Pelayo Vida, S.A.

Pelayo Vida, S.A., está participada al 50% por Aviva Vida y Pensiones y por Pelayo Mutua de Seguros, y tiene como objetivo proporcionar seguros de vida y pensiones a los mutualistas y clientes de Grupo Pelayo.

La estrategia de crecimiento de esta filial se apoya principalmente en el desarrollo del ramo de Vida a través de las redes comerciales de la Mutua. Para ello, cuenta con una organización horizontal, cohesionada y participativa, cuyo principal objetivo es satisfacer las expectativas del cliente y del mediador con un alto grado de calidad. Durante 2017, los fondos gestionados por la Entidad han ascendido a **96,6 millones de euros**, mientras que el patrimonio neto alcanzó a cierre del año los **21,4 millones de euros**, con un ratio de solvencia de **3,12**.

Durante este ejercicio se ha seguido potenciando la Cuenta de Seguros Pelayo, por la cual el asegurado obtiene importantes descuentos si unifica sus pólizas de automóviles, hogar, vida y salud en el Grupo Pelayo. Como consecuencia de este producto se ha producido una mejora notable en los ratios de retención y fidelización de los clientes, objetivo prioritario por el que fue concebido.

Datos clave 2017

Beneficios antes de impuestos

2,8
millones de €

Empleados

9

Fondos gestionados

96,6
millones de €

Patrimonio neto

21,4
millones de €

Ingresos por primas

13,1
millones de €

Ratios de solvencia

3,1
veces el capital
de solvencia exigido

7.5. Nexia 24, S.A.

Nexia 24, S.A., es una sociedad unipersonal propiedad al 100% de Grupo Pelayo. La sociedad tiene por objeto social constituir o participar, en concepto de socio accionista, en otras sociedades cuyo ámbito de actividad sea diferente al del Grupo.

El resultado de Nexia 24, S.A., antes de impuestos en el ejercicio 2017, ha sido negativo en 0,02 millones de euros.

8. Acerca de este informe

Alcance de la información

Pelayo presenta por segunda vez su Informe Integrado correspondiente al ejercicio 2017, siguiendo las directrices contenidas en el marco del Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC por sus siglas en inglés). Los datos cuantitativos del Informe se circunscriben al **año 2017**, desde el 1 de enero de 2017 al 31 de diciembre de 2017. El alcance del Informe se limita a Pelayo Mutua de Seguros aunque algunos contenidos del Informe pueden abarcar información de Grupo Pelayo. El Grupo engloba las siguientes sociedades filiales: **Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E., Agencia Central de Seguros, S.A., Agropelayo, Pelayo Vida, S.A. y Nexia 24, S.A.** Para más información sobre las filiales del Grupo Pelayo ver apartado 6 del presente Informe.

Para facilitar la comprensión del negocio y evaluar el posicionamiento estratégico de Pelayo en la actualidad, se alude también a las cifras y hechos acontecidos en años anteriores, ofreciendo así una perspectiva de análisis más amplia. Siguiendo el principio de integración, el Informe presenta de forma concisa la capacidad de previsión, adaptación y generación de valor en su actividad. La información a futuro que se ofrece en el presente Informe responde a un análisis del contexto actual y su evolución esperada, no comprometiendo dichos objetivos a su consecución.

La información incluida en el presente Informe se complementa con otros documentos corporativos que pueden ser de interés para ampliar información y que están disponibles en la página web www.pelayo.com:

- Cuentas Anuales 2017 (auditadas por EY)
- Informe Anual de Gobierno Corporativo 2017

Estándares Internacionales

El presente Informe ha sido elaborado tomando como referencia las directrices establecidas en el Marco IIRC (International Integrated Report Council) para la elaboración de Informes Anuales Integrados.

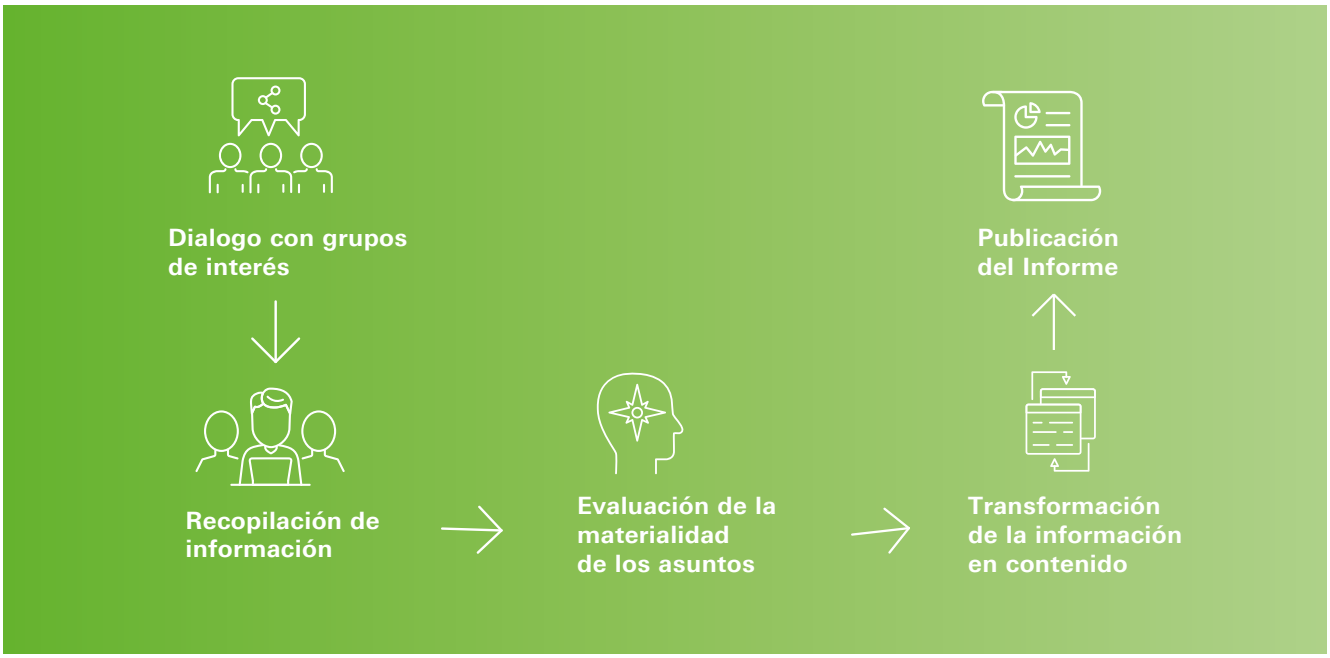
Además, se ha elaborado sobre la base de las directrices establecidas en la Guía Global Reporting Initiative (Principios y contenidos básicos y Manual de aplicación) en su versión 4, de acuerdo a la opción de conformidad esencial. La selección de aspectos relevantes se ha llevado a cabo en base a los resultados del análisis de materialidad, explicado a continuación, realizado en 2015.

En la tabla de indicadores GRI de desempeño incluida al final del Informe se indican las páginas en las que se aporta la información relacionada.

Proceso de elaboración del informe

Para la elaboración de este Informe, Pelayo ha empleado los resultados del análisis de materialidad realizado en 2015 con el objetivo de identificar los asuntos de mayor relevancia para la Entidad y para sus grupos de interés.

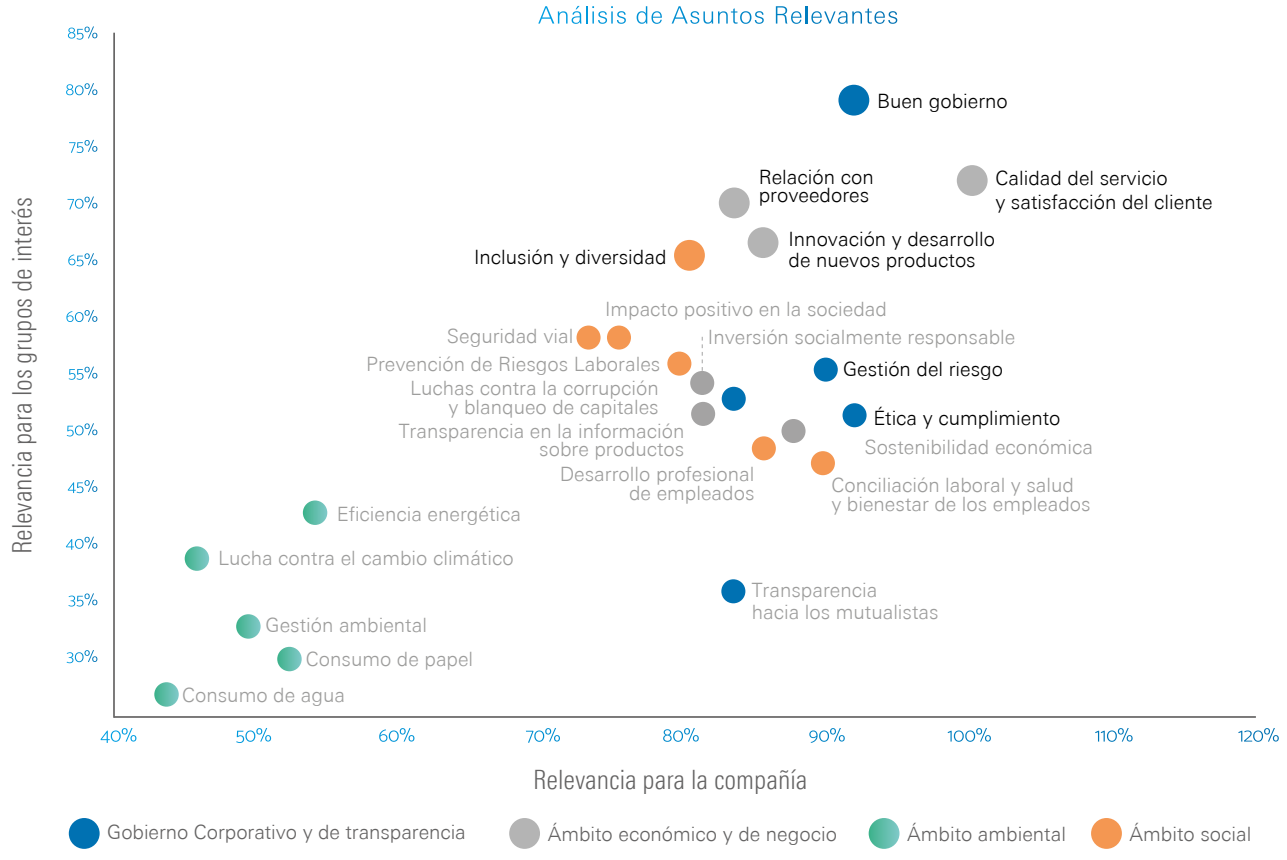
Pelayo ha identificado una relación de asuntos a través del análisis de diversas fuentes de información, algunas de ellas específicas para el sector asegurador. Esos asuntos han sido posteriormente valorados en función de la relevancia para la Entidad (según su impacto en los objetivos de negocio, su capacidad de generar riesgos y oportunidades y el impacto en su marca y reputación) y para sus grupos de interés.



Como resultado de la valoración de la relevancia de los diferentes asuntos, se han identificado los que presentan una mayor relevancia para Pelayo. En la siguiente tabla se muestra la relación entre estos asuntos y los aspectos considerados por la versión G4 de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative:

Aspectos relevantes para Pelayo	Aspectos G4
Calidad del servicio y satisfacción del cliente	Etiquetado de los productos y servicios Privacidad de los clientes
Relación con proveedores	Participación de los grupos de interés
Buen gobierno	Gobierno
Inclusión y diversidad	Diversidad e igualdad de oportunidades
Innovación y desarrollo de nuevos productos	Indicador(es) propio(s)
Impacto positivo en la sociedad	Comunidades locales
Ética y cumplimiento	Ética e integridad

Matriz de materialidad de Pelayo



Cumplimiento de novedades normativas en relación a la información no financiera

El presente informe se ha elaborado teniendo en cuenta los requisitos establecidos por el Real Decreto-Ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Dado que el presente informe cumple con los mismos criterios de aprobación, depósito y publicación que el informe de gestión, se da cumplimiento a dicha normativa a través del mismo incluyendo la información más relevante, en función de la actividad que Pelayo lleva a cabo, sobre:

- Descripción del modelo de negocio – Apartado "Modelo de negocio".
- Descripción de las políticas que se aplican respecto a cuestiones medioambientales y sociales, así como las relativas al personal y a la lucha contra la corrupción y el soborno – Apartados "Buen Gobierno" y "Pelayo en 2017".
- Resultados de esas políticas - Apartados "Buen Gobierno" y "Pelayo en 2017".
- Principales riesgos relacionados con esas cuestiones y cómo se gestionan esos riesgos - Apartado "Buen Gobierno".
- Indicadores clave de resultados no financieros - Apartado "Pelayo en 2017".

Las cuestiones relativas al respeto de los derechos humanos se limitan a la adecuada gestión de los empleados y la garantía del cumplimiento de sus derechos fundamentales a través de los Planes de Igualdad, el Plan de Conciliación, el Código Ético y numerosas iniciativas descritas en el capítulo correspondiente.

Adicionalmente este informe recoge la información clave sobre los aspectos relevantes identificados en el análisis de materialidad descrito anteriormente.

9. Indicadores GRI

Contenidos básicos

Indicador		Referencia (Página)
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización	10-13
G4-3	Nombre de la organización	17-19
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes	17-18 y 28-30
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización	Calle Santa Engracia 67-69, Madrid
G4-6	Países en los que opera la organización	España
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica	17
G4-8	Mercados servidos	66, 134-140
G4-9	Tamaño de la organización	17, 58-65 y 78
G4-10	Principales características de la plantilla	77-86
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	78-81
G4-12	Descripción de la cadena de suministro de la organización	87-97
G4-13	Cambios significativos durante el periodo de reporte	107
G4-14	Cobertura del principio de precaución	105-106
G4-15	Cartas, principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado	71-77
G4-16	Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece	71-77
G4-17	Lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización	110-114
G4-18	Proceso de elaboración de la memoria	118-119
G4-19	Lista de los aspectos materiales identificados durante el proceso de definición del contenido de la memoria	119
G4-20	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización	Los aspectos sobre los que se reporta hacen referencia a las actividades desarrolladas por la Entidad y a los posibles impactos derivados de ellas.
G4-21	Límite de cada aspecto material fuera de la organización	Ver G4-20
G4-22	Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas	No aplica
G4-23	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores	No aplica
G4-24	Lista de los grupos de interés vinculados a la organización	32
G4-25	Criterios en los que se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja	118-119
G4-26	Participación de los grupos de interés	66-104
G4-27	Cuestiones y problemas clave surgidas a raíz de la participación de los grupos de interés y evaluación hecha por la organización	66-104
G4-28	Periodo objeto de la memoria	118
G4-29	Fecha de la última memoria	2016
G4-30	Ciclo de presentación de memorias	Anual
G4-31	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la memoria	Presidencia@pelayo.com
G4-32	Opción de conformidad elegida por la organización	No aplica
G4-33	Verificación externa de la memoria	El presente informe no ha sido verificado por una tercera parte.
G4-34	Estructura de gobierno de la organización	36
G4-56	Valores, principios, estándares y normas de la organización	20-22 y 50-53

Indicadores de desempeño económico

Indicador		Referencia
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido	98
G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno	En 2017 Pelayo no ha recibido subvenciones económicas de entes del gobierno.

Indicadores de desempeño medioambiental

Indicador		Referencia
G4-EN1	Materiales utilizados por peso o volumen	106
G4-EN3	Consumo energético interno	105-106
G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	En 2017 Pelayo no ha sido sancionado por incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.

Indicadores de prácticas laborales y ética del trabajo

Indicador		Referencia
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral	82
G4-LA10	Tipo y el alcance de los programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales	81-84
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional	83-84
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	36-44 y 77-81
GR-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	En 2017 no se ha registrado reclamaciones sobre prácticas laborales.

Indicadores de derechos humanos

Indicador		Referencia
G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas	En 2017 no se han registrado casos de discriminación en materia de derechos humanos.
G4-HR4	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos	En 2017 no se han identificado centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho a acogerse a convenios colectivos puedan infringirse o estar amenazados.
G4-HR12	Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	En 2017 Pelayo no ha sido sancionado por incumplimiento de los derechos humanos.

Indicadores de desempeño en la sociedad

Indicador		Referencia
G4-SO3	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales, sus impactos y ubicación	En 2017 no se han identificado impactos negativos sobre las comunidades locales.
G4-SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción	50-53
G4-SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	En 2017 no se han detectado casos de corrupción.
G4-SO7	Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas	En 2017 no se han registrado demandas por competencia desleal o prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.
G4-SO8	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa	En 2017 no se han registrado multas significativas o sanciones monetarias por incumplimiento de la legislación y normativa.

Indicadores de responsabilidad de producto

Indicador		Referencia
G4-PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado	En 2017 no se han registrado incumplimientos relativos a la información y etiquetado de productos.
G4-PR5	Resultados de las encuestas o principales resultados para medir la satisfacción de los clientes	74-76
G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes	En 2017 no se han registrado reclamaciones sobre la violación de la privacidad y fuga de datos de clientes.
G4-PR9	Valor monetario de las multas significativas por incumplir la normativa o la legislación relativas al suministro y el uso de productos y servicios	En 2017 no se han recibido sanciones ni multas derivadas del incumplimiento de la normativa o la legislación relativa al suministro de productos o servicios.

10. Dirección Grupo Pelayo

Dirección General

Francisco J. Lara Martín (04/11/67)

Director General (20/02/98)*
Licenciado Económicas y Empresariales
Auditor de Cuentas

Subdirección General

José Ignacio de Miguel Sánchez (07/09/66)

Subdirector General Cambio Estratégico (20/06/91)*
Licenciado Económicas y Empresariales
Actuario de Seguros

Departamentos

Actuarial y Control de Negocio

Belén López Soria (18/04/70)
Directora Actuarial y Control de Negocio (01/10/93)*
Licenciada Económicas y Empresariales
Actuario de Seguros

Administración y Control de Gestión

José Manuel Domínguez Mesa (03/12/66)
Director Administración y Control de Gestión (22/10/01)*
Licenciado Económicas y Empresariales

Asesoría Jurídica

Francisco Hernando Díaz-Ambrona (13/04/66)
Director Asesoría Jurídica (01/09/01)*
Abogado

Auditoría Interna

Fe Fernández Martín (24/10/68)
Directora Auditoría Interna (07/05/01)*
Licenciada Económicas y Empresariales

Capital Humano

Mª José Esteban Luis (27/09/70)
Directora Capital Humano (01/10/94)*
Abogada. MDRRHH

Clientes y Oferta y Marketing

Francisco Gómez Alvado (19/03/70)
Director Clientes y Oferta (19/12/13)*
Licenciado Ciencias Económicas
Actuario de Seguros

Comercial

José Vicente Fuertes Martínez (24/08/64)
Director Comercial (15/12/16)*
Licenciado Ciencias Económicas y Empresariales

Mª Cristina Rodríguez Moreno (30/06/70)
Directora de Canal Corredores (07/02/95)*
Licenciada en Derecho
Diplomada en Seguros
Master Dirección de Empresas. MBA

Jesús García Soria (01/04/72)
Director Canal Venta a Distancia (01/09/07)*
Licenciado Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciado Derecho
Doctor Marketing. MBA

Contact Center

Maite Font Grandía (21/05/65)
Directora Contact Center (06/03/00)*
Licenciada Económicas y Empresariales
Actuario de Seguros

Financiero

Jesús María Martín Garrido (10/04/60)
Director Financiero (01/09/89)*
Licenciado Económicas y Empresariales
MADE Auditor de Cuentas

Gabinete Presidencia

Cristina del Campo Pereiro (18/04/67)
Directora Gabinete Presidencia (02/01/94)*
Licenciada Económicas y Empresariales

Prestaciones

Juan Antonio Fernández Vicente (24/04/67)
Director Prestaciones (15/02/99)*
Licenciado Económicas y Empresariales. CIA
Máster en Finanzas

Tecnologías de la Información

Juan Arechabala Anaya (24/02/68)
Director Tecnologías de la Información (03/09/12)*
Ingeniero Superior de Telecomunicaciones y MSC

Empresas Filiales

Agencia Central de Seguros, S.A.

Alfonso Laso Celada (07/08/64)
Director General (15/07/91)*
Licenciado Derecho

Agropelayo Sociedad de Seguros, S.A.

Mª Carmen Bellot Cases (16/11/67)
Directora General (01/10/15)*
Licenciada Derecho

Pelayo Vida, S.A.

Luis Fariñas García (24/05/66)
Director General (01/11/12)*
Licenciado Marketing

*Fecha de incorporación.

Red Territorial

Direcciones Territoriales Comerciales

Francisco Javier Santos Rodríguez (17/09/64)
Director Territorial Centro (11/12/00)*
Diplomado Empresariales

Carlos Crespo Ariza (07/05/70)
Director Territorial Este (01/09/02)*
Licenciado Administración y Dirección de Empresas
MADE

Joaquín Peña Herrera (27/05/76)
Director Territorial Norte (14/05/01)*
Licenciado Administración y Dirección de Empresas
Máster en Dirección Comercial y Marketing

Antonio Muñoz Herraiz (13/06/66)
Director Territorial Sur (12/07/89)*
Técnico Informática
Diplomado en Seguros

Direcciones Territoriales Siniestros

Ángel Fernández Blázquez (10/04/64)
Director Territorial Centro-Norte (01/07/79)*
Diplomado Seguros

Dolores Ibáñez Ondoño (26/10/68)
Directora Territorial Siniestros Sur Este (01/11/93) *
Experto Universitario en Seguros. Corredor Tipo A

11. Oficinas y Boutiques

Amplia Red de puntos de venta

Oficinas Centrales

C/ Santa Engracia, 67-69
28010 Madrid
915 920 144

Oficinas y Boutiques de Pelayo

Territorial centro

Boutique Alcalá Henares
Crta. Daganzo, Km 1
28806 Alcalá de Henares
918 887 726

Boutique Aluche
Avda. Padre Piquer, 33
28024 Madrid
915 184 800

Boutique Antonio Leyva
C/ Antonio Leyva, 31
28019 Madrid
915 655 430

Boutique Carabanchel
C/ Oca, 24
28025 Madrid
914 723 511

Boutique Chamberí
C/ Santa Engracia, 67-69
28010 Madrid
915 920 109

Boutique Ciudad Lineal
C/ Alcalá, 445
28027 Madrid
913 930 185

Boutique Coslada
Avda. del Plantío, 3
28821 Coslada
916 738 269

Boutique El Carrascal
Avda. Juan Carlos I, 63
28916 Leganés
916 804 325

Boutique Fuenlabrada
C/ Francisco Javier Sauquillo, 45
28944 Fuenlabrada
916 155 167

Boutique Fuenlabrada I
Avda. España, 8
28940 Fuenlabrada
916 150 779

Boutique Fuenlabrada II
C/ Leganés, 44 Bis
28945 Fuenlabrada
916 063 622

Boutique Getafe
Avda. España, 2
28903 Getafe
916 955 633

Boutique Gran Canaria
C/ Venegas, 10. Local 12
35003 Las Palmas de Gran Canaria
928 366 231

Boutique Hortaleza
C/ Gran Vía de Hortaleza, 47
28043 Madrid
913 820 316

Boutique Leganés
C/ Rioja, 19
28915 Leganés
916 878 685

Boutique Móstoles
Avda. de Portugal, 59
28934 Móstoles
916 144 571

Boutique Móstoles I
Avda. de Portugal, 21. Local 7
28931 Móstoles
916 453 535

Boutique Paseo Extremadura
Paseo Extremadura, 122
28011 Madrid
915 262 824

Boutique Pilar
C/ Melchor Fernández Almagro, 40
28029 Madrid
917 389 666

Boutique Sur
C/ Doctor Esquerdo, 199
28007 Madrid
914 339 196

Boutique Tenerife II
C/ Pablo Picasso, 3
38007 Santa Cruz de Tenerife
922 206 735

Boutique Torrejón
Avda. Madrid, 26
28850 Torrejón de Ardoz
916 770 922

Boutique Vinateros
C/ Vinateros, 55
28030 Madrid
913 282 137

Boutique Albufera*
Avda. de La Albufera, 139
28038 Madrid
914 781 781

Boutique Alcobendas*
Paseo de la Chopera, 87
28100 Alcobendas
910 830 914

Boutique Aranjuez*
C/ Stuart, 14
28300 Aranjuez
918 090 321

Boutique Arganda*
Avda. del Ejército, 14
28500 Arganda del Rey
918 760 055

Boutique Azuqueca*
C/ Río Sorbe, 1
19200 Azuqueca de Henares
949 348 137

Boutique Barrio De Venecia*
C/ San Marcos, 12
28804 Alcalá de Henares
918 789 517

Boutique Boadilla*
Avda. Nuevo Mundo, 7
28660 Boadilla del Monte
916 326 185

Boutique Bravo Murillo*
C/ Bravo Murillo, 206
28020 Madrid
915 705 295

Boutique Ciudad de los Ángeles*
C/ Alcocer, 30
28041 Madrid
917 985 771

Boutique Complutense*
C/ Vía Complutense, 93
28805 Alcalá de Henares
918 797 288

Boutique Cuéllar*
C/ Juan de Grijalba, 4
40200 Cuéllar
921 142 422

Boutique Cuenca*
C/ Hermanos Becerril, 11
16004 Cuenca
969 228 712

Boutique Delicias*
C/ Delicias, 12
28045 Madrid
915 270 047

Boutique El Ensanche*
Paseo Jose María Pereda,15
28806 Alcalá de Henares
911254644

Boutique Entrevías*
Avda. Entrevías, 42
28018 Madrid
914 773 561

Boutique Fuencarral*
C/ Ntra. Sra. de Valverde, 78
28034 Madrid
913 340 368

Boutique Galapagar*
Carretera Galapagar a Villalba, 3
28260 Galapagar
918 597 970

Boutique Guadalajara*
C/ Zaragoza, 21
19005 Guadalajara
949 219 109

Boutique Humanes*
C/ Olivo, 3
28970 Humanes
916 040 061

Boutique Illescas*
C/ Sor Livia Alcorta, 8
45200 Illescas
925 512 865

Boutique Las Rozas*
C/ Pocito de Las Nieves, 20
28230 Las Rozas
916 377 411

Boutique Majadahonda*
C/ San Isidro, 23
28220 Majadahonda
916 391 221

Boutique Mejorada*
C/ Ciudad de Atenas, 1
28840 Mejorada Del Campo
916 794 564

Boutique Moratalaz*
Pasaje Orusco, 11,
Local 2, bajo
28030 Madrid
914 946 027

Boutique Móstoles II*
C/ Alfonso XII, 6
28934 Móstoles
914 214 035

Boutique Motilla*
Avda. Riato,53
16200 Motilla de Palancar
969 332 230

Boutique Navalcarnero*
C/ Libertad, 60,
esq. C/ Alemania, 2
28600 Navalcarnero
918 118 146

Boutique Palomeras*
C/ Pablo Neruda, 50
28038 Madrid
917 785 413

Boutique Parla*
C/ Felipe II, 8 Bis,
esq. C/ Padilla, 8
28982 Parla
916 050 805

Boutique Parque de Cataluña*
Avda. Circunvalación, 7
28850 Torrejón de Ardoz
916 773 177

Boutique Pinto*
C/ Santa Teresa, 11
28320 Pinto
916 912 101

Boutique Polvoranca*
Avda. Matadero, 18
28921 Alcorcón
916 440 227

Boutique Pueblo Nuevo*
C/ Francisco Villaespesa, 19
28017 Madrid
912 336 201

Boutique Retamas*
Avda. Retamas, 66
28922 Alcorcón
916 432 822

Boutique Rivas Vaciamadrid*
C/ Cincel, 4. Local
28522 Rivas Vaciamadrid
911 610 085

Boutique S.S. de los Reyes*
Avda. España, 2
28700 S.S. Reyes
916 538 622

Boutique San Fernando*
C/ Albino P. Ayestarain, 44
28830 San Fernando de Henares
916 695 142

Boutique San José De Valderas*
Avda. Libertad-Calle Carballino, 29
28925 Alcorcón
916 429 090

Boutique Santa Virgilia*
C/ Santa Virgilia, 33
28033 Madrid
913 812 122

Boutique Segovia *
C/ Independencia, 7
40002 Segovia
921 462 062

Boutique Talavera*
Avda. Extremadura, 20
45600 Talavera de la Reina
925 821 984

Boutique Talavera II*
C/ Sombrerería ,7
45600 Talavera de la Reina
925 802 432

Boutique Tarancón*
Avda. Juan Carlos I, 68
16400 Tarancón
969 322 412

Boutique Toledo*
C/ Río Boladiez, 38
45007 Toledo
925 264 811

Boutique Torrelodones*
C/ Carlos Picabea, 10
28250 Torrelodones
918 591 267

Boutique Usera*
C/ Antonio López, 150
28026 Madrid
915 000 782

Boutique Valdemoro*
Glorieta Universo, 9
28341 Valdemoro
918 019 096

Boutique Vallecas Villa*
C/ Sierra Morena, 1
28031 Madrid
917 782 462

Boutique Vicálvaro*
C/ Villacarlos, 13 Posterior
28032 Madrid
917 769 945

Boutique Villafranca de los Caballeros*
C/ del Santo,7
45730 Villafranca de los Caballeros
926 578 246

Boutique Villalba*
Paseo Río Guadarrama, 8
28400 Collado Villalba
918 508 788

Boutique Villaviciosa*
Avda. Príncipe de Asturias, 63
28670 Villaviciosa de Odón
916 165 034

Carrefour Los Ángeles
C.C. Carrefour Los Ángeles
Avda. de Andalucía, Km 7100
28041 Madrid
917 237 586

Carrefour San Fernando de Henares
C.C. Carrefour San Fernando de Henares
Ctra. de Barcelona N II, Km 16
Local B-13
28830 San Fernando de Henares
916 740 909

Territorial Norte

Boutique Asturias
C/ E zcurdia, 141
33203 Gijón
985 338 18 8

Boutique Burgos
Avda. Cid Campeador, 7
09003 Burgos
947 208 920

Boutique León
Avda. de la Facultad Veterinaria, 13
24004 León
987 218 794

Boutique Palencia
Avda. Manuel Rivera, 6
34002 Palencia
979 730 919

Boutique Salamanca
Avda. de Portugal, 33-37
37004 Salamanca
923 224 400

Boutique Valladolid
Avda. Miguel Ángel Blanco, 5
47014 Valladolid
983 335 068

Boutique Vigo
Avda. de las Camelias, 6
36202 Vigo
986 484 014

Boutique Zamora
C/ Lope de Vega, 10
49013 Zamora
980 519 780

Boutique Amorebieta*
Pl. Andra Mari, 5
48340 Amorebieta
946 309 177

Boutique Aranda*
C/Postas, 23
09400 Aranda de Duero
947 507 171

Boutique Ávila*
Avda. Santa Cruz de Tenerife, 1
05005 Ávila
920 253 027

Boutique Avilés*
C/ Jardines, 2
33401 Avilés
985 523 025

Boutique Barakaldo*
C/ Eguskiagirre, 5
48902 Barakaldo
944 372 359

Boutique Burgos II*
C/ Arzobispo Pérez Platero, 11
09007 Burgos
947 233 567

Boutique Cangas de Morrazo*
Avda. Orense, 33. Bajo A
36940 Cangas de Morrazo
986 302 002

Boutique Cantabria*
C/ Cervantes, 23
39001 Santander
942 348 130

Boutique Chantria*
Avda. Fernández Ladreda, 40
24005 León
987 214 452

Boutique Cies*
Travesía de Vigo, 106
36206 Vigo
986 951 850

Boutique Coruña*
Avda. Finisterre, 30. Bajo
15004 A Coruña
981 266 042

Boutique El Entrego*
C/ Manuel González Vigil, 31
33940 El Entrego
985 660 027

Boutique El Llano *
Avda. del Llano, 22
33209 Gijón
985 142 328

Boutique El Milán*
C/ Ildefonso Sánchez
del Río, 3
33001 Oviedo
984 835 023

Boutique Ferrol*
Ctra. de Castilla, 126
15404 Ferrol
981 322 535

Boutique Gijón*
C/ Magnus Blikstad, 30
33207 Gijón
985 171 555

Boutique Irún*
C/ San Pedro, 1. Bajo
20304 Irún
943 244 098

Boutique La Antigua*
C/ Esteban Sáez Alvarado, 2
09007 Burgos
947 111 715

Boutique La Calzada*
Avda. de la Argentina, 62
33213 Gijón
985 316 983

Boutique La Llama*
C/ La Llama, 16. Local 1
39300 Torrelavega
942 880 469

Boutique La Rioja*
Avda. Gran Vía Juan Carlos I, 59
26005 Logroño
941 213 696

Boutique La Rubia*
Carretera Rueda, 9
47008 Valladolid
983 271 218

Boutique Laguna de Duero*
Avda. Madrid, 44
47140 Laguna de Duero
983 544 573

Boutique Las Delicias*
Paseo Juan Carlos I, 9
47013 Valladolid
983 473 413

Boutique León II*
C/ Germán Alonso, 1
24008 León
987 807 440

Boutique Lodosa*
C/ San Miguel, 2
31580 Lodosa
948 693 008

Boutique Logroño*
C/ Vara del Rey, 54
26002 Logroño
941 038 426

Boutique Los Herrán*
C/ Los Herrán, 1
01004 Vitoria
945 258 469

Boutique Lugo II*
C/ Galicia, 25
27002 Lugo
982 251 006

Boutique Lugo*
C/ Ronda da Muralla, 86
27003 Lugo
982 222 933

Boutique Lugones*
Avda. de Oviedo, 71
33420 Lugones
985 261 307

Boutique Miranda de Ebro*
C/ Ronda del Ferrocarril, 45
09200 Miranda Ebro
947 330 033

Boutique Orense*
C/ Juan XXIII, 1.
Entrada por Progreso
32003 Orense
978 219 830

Boutique Oviedo*
Avda. Hnos. Menéndez Pidal,
34. Bajo
33011 Oviedo
985 203 470

Boutique Pajaritos*
Avda. Mariano Vicén, 29 Bajo
42003 Soria
975 232 633

Boutique Pamplona*
C/ Abejeras, 8. Bajo 4
31007 Pamplona
948 270 115

Boutique Panaderos*
C/ Panaderos, 33
47004 Valladolid
983 210 182

Boutique Parquesol*
C/ José Garrote Tebar, 2. Bajo
47014 Valladolid
983 340 049

Boutique Pola de Laviana*
C/ Libertad, 78
33980 Pola de Laviana
985 600 351

Boutique Ponferrada*
Cm de Santiago, 44
24400 Ponferrada
986 428 964

Boutique Ponferrada II*
Avenida de la Puebla , 9. Bajo
24400 Ponferrada
987 036 647

Boutique Ponteareas*
Pl. do Bugallal, 2
36860 Ponteareas
986 644 178

Boutique Pontevedra*
C/ Augusto González Besada,
14. Bajo
36003 Pontevedra
986 869 554

Boutique Pumarín*
C/ Fernando Villamil, 8
33011 Oviedo
985 113 818

Boutique Ribeira*
Avda. del Malecón, 43.
Bajo Izda.
15960 Ribeira
981 972 253

Boutique Rosales*
C/ Manuel Azaña,56
15011 La Coruña
981 306 756

Boutique San Mamés*
C/ María Díaz de Haro, 21
48013 Bilbao
944 394 226

Boutique San Sebastián*
C/ Isabel II, 14
20011 San Sebastián
943 450 507

Boutique Santa Clara*
C/ Santa Clara, 5
47010 Valladolid
983 264 860

Boutique Santiago*
C/ Rapa de Folla, 2
15706 Santiago de Compostela
981 594 625

Boutique Santoña*
C/ Duque de Santoña, 3
39740 Santoña
942 683 707

Boutique Soria*
C/ Santa María, 7
42001 Soria
975 214 111

Boutique Termas*
Avda. de Zamora, 143
32005 Orense
988 604 390

Boutique Torrelavega*
C/ Pepín del Río Gatoo, 2
39300 Torrelavega
942 894 875

**Boutique Villagarcía
de Arosa***
Avda. Rodrigo de Mendoza, 9
36600 Villagarcia de Arosa
986 188 577

Boutique Tudela*
Avda. Zaragoza, 46
31500 Tudela
948 847 710

Boutique Vadillos*
Plaza de los Vadillos, 7
47005 Valladolid
983 512 973

Boutique Verín*
C/ Cancelón, 1. Bajo
32600 Verín
988 411 204

Boutique Vitoria*
C/ Portal de Foronda, 39
01010 Vitoria
945 179 430

Boutique Xinzo de Limia*
Avda. Celanova, 24
32630 Xinzo de Limia
988 688 345

Boutique Zabalgana*
Avda. Zabalgana, 37
01015 Vitoria
945 771 153

Carrefour Santander
C.C. Carrefour Peña Castillo
C/ El Empalme - Peñacastillo, S/N.
Local 41, Barrio San Martín
39011 Santander
942 322 984

Carrefour Valladolid II*
C.C. Carrefour Valladolid
C/ Costa Brava, 2
47010 Valladolid
983 260 310

Territorial Sur

Boutique Dos Hermanas
C/ Santa María Magdalena, 97
41701 Dos Hermanas
955 661 185

Boutique Granada II
C/ Neptuno, 1, esq. Camino Ronda
18004 Granada
958 261 530

Boutique Granada
C/ Profesor Francisco Dalmau, 19. Bajo
18013 Granada
958 158 704

Boutique Jerez
Pza. Parque Capuchinos, Bloque 4
11405 Jerez de la Frontera
956 180 587

Boutique La Juncal
Avda. Ramón y Cajal, 41
Edificio Capitol
41005 Sevilla
954 658 905

Boutique Málaga
C/ Alameda de Colón, 11
29001 Málaga
952 601 587

Boutique Ronda
Ronda Pío XII, 2
41008 Sevilla
954 430 320

Boutique Sevilla
Avda. Presidente Adolfo Suárez, 20
41011 Sevilla
954 272 000

Boutique Alcalá de Guadaíra*
Avda. Antonio Mairena, 9
41500 Alcalá de Guadaíra
955 684 994

Boutique Alcázar de San Juan*
C/ Doctor Bonardell, 21
13600 Alcázar de San Juan
926 544 462

Boutique Algeciras*
Avda. Fuerzas Armadas, 13
11202 Algeciras
956 655 248

Boutique Almadén*
C/ Pablo Iglesias, 10
13400 Almadén
926 710 577

Boutique Almendralejo*
Pl. de Espronceda nº2
06200 Almendralejo
924 197 430

Boutique Almería*
C/ Minero, 9 (entresuelo)
04001 Almería
950 237 508

Boutique Almería II*
C/ Carrera del Perú, 87
04006 Almería
950 221 021

Boutique Arroyo de la Miel*
C/ Las Flores, 10
29631 Arroyo de la Miel (Benalmádena)
952 051 866

Boutique Badajoz*
Avda. Damián Téllez Lafuente, 1
06010 Badajoz
924 262 544

Boutique Baeza*
Calle Azulejos, 23 Bajo
23440 Baeza
953 817 122

Boutique Baza*
Crta. Murcia, 0
18800 Baza
958 860 376

Boutique Cáceres*
Avda. Ruta de Plata, 24
10001 Cáceres
927 231 098

Boutique Cádiz*
C/ Doctor Gómez Plana, 1
11008 Cádiz
956 266 551

Boutique Camas*
Av. 1 de Mayo, edificio 2. Local 9
41900 Camas
955 981 494

Boutique Cazorla*
C/ Martínez Falero, 26
23470 Cazorla
953 647 334

Boutique Chiclana*
C/ Virgen del Carmen, 2. Local
11130 Chiclana
956 490 949

Boutique Churriana de la Vega*
C/ San Roque, 24
18194 Churriana de la Vega
958 948 241

Boutique Córdoba*
Paseo de la Victoria, 41
14004 Córdoba
957 047 208

Boutique Córdoba II*
C/ Camino de los Sastres, 6
14004 Córdoba
957 231 995

Boutique Córdoba III*
C/Almendro, 15
14006 Córdoba
957 402 543

Boutique Don Benito*
C/ Villanueva, 7. Bajo Izquierda
06400 Don Benito
924 810 003

Boutique Ecija*
Edificio Parque Genil (3ª Fase)
Local nº 9 - C.C. Astigitano
41400 Ecija
954 968 285

Boutique Estepona*
Avda. España, 78
29680 Estepona
952 636 457

Boutique Fuentes de Andalucía*
C/ Nuestra Señora del Carmen, 14
41420 Fuentes de Andalucía
954 837 462

Boutique Guareña*
C/ Pajares, 30
06470 Guareña
924 351 448

Boutique Herencia*
Pl. Constitución, 25
13640 Herencia
699 658 518

Boutique Huelva*
Avda. de Italia, 107-109
21003 Huelva
959 286 208

Boutique Huelva II*
C/ Víctor Fuentes Casas. Local
21001 Huelva
959 233 588

Boutique Jaén*
Avda. de Granada, 29
23003 Jaén
953 190 167

Boutique La Campana*
C/ Huertas, 38
41429 La Campana
954 199 174

Boutique La Chana*
Crta. Antigua Málaga, 63
18015 Granada
858 122 485

Boutique La Palma*
C/ Palma, 10
13001 Ciudad Real
926 223 306

Boutique Loja*
C/ Carrera San Agustín, 30
18300 Loja
958 323 063

Boutique Lora del Rio*
C/ Sierra Nevada. 13 (Local).
41440 Lora del Rio
955 495 690

Boutique Los Tilos*
Paseo de los Tilos, 52
29006 Málaga
952 351 409

Boutique Lucena*
C/ Donantes de Sangre , 20
14900 Lucena
957 513 348

Boutique Málaga II*
C/ Maestro Pablo Luna, 3. Local 14
29010 Málaga
952 070 562

Boutique Manzanares*
C/ Virgen de la Paz, 53
13200 Manzanares
926 614 163

Boutique Marbella*
C/ Mercado Edificio Plaza. Local 8
29600 Marbella
952 868 040

Boutique Martos*
Avda. Miraflores, 2
23600 Martos
953 702 981

Boutique Montequinto (Huerta de La Salud)*
Avda. de los Pinos, 20
41089 Dos Hermanas
955 691 166

Boutique Montilla*
C/ Conde de la Cortina, 28
14550 Montilla
957 651 209

Boutique Motril*
Avda. Salobreña, 27
18600 Motril
958 823 780

Boutique Peal de Becerro*
Avda. Andalucía, 25
23460 Peal de Becerro
953 472 334

Boutique Priego de Córdoba*
C/ Nuestra Señora de los Remedios,12
14800 Priego de Córdoba
957 701 461

Boutique Puente Genil*
C/ Manuel de Falla, 5
14500 Puente Genil
957 606 134

Boutique Puertollano*
C/ Muelle, 8
13500 Puertollano
926 430 227

Boutique Salar*
Plaza García Lorca, 11
18310 Salar
958 316 380

Boutique Santa Fe*
C/ Isabel la Católica, esc 1 Bajo P.6
18320 Santa Fe
958 889 920

Boutique Tomares*
C/ Navarro Caro, 28. Local A
41940 Tomares
854 807 704

Boutique Tomelloso*
C/ Santa Aurora,2
13700 Tomelloso
926 501 015

Boutique Torre del Mar*
Avda. Antonio Tore Tore, 2
29740 Torre del Mar
951 102 125

Boutique Torredonjimeno*
Avda. de la Paz, 79 Bajo
23650 Torredonjimeno
953 920 022

Boutique Úbeda*
Avda. de Linares, 18. Bajo E
23400 Úbeda
953 755 792

Boutique Villanueva de la Serena*
C/ Del Romero, 3. Local (Urbanización Las Mimosas)
06700 Villanueva la Serena
924 849 157

Boutique Zafra*
C/ Gregorio Fernández, 8
06300 Zafra
924 563 278

Boutique Zaidin*
Avda. Don Bosco, 25
18007 Granada
958 818 900

Carrefour Badajoz
C.C. Carrefour La Granadilla,
Avda. José Mª Calcaraz y Alenda, S/N. Local 5
06011 Badajoz
924 262 516

Carrefour Córdoba I (Zahira)
C.C. Carrefour Zahira
Ctra. Madrid Km 400
14014 Córdoba
957 434 159

Carrefour Jerez
C.C. Carrefour Jerez Norte
Avda. de Europa, S/N. Local 26
11405 Jerez de la Frontera
956 183 680

Carrefour Málaga I (Los Patios)
C.C. Carrefour Los Patios
Crta. Cádiz Km 241. Local 8
29004 Málaga
952 241 222

Carrefour Mérida
C.C. Carrefour Mérida
Crta. Madrid - Lisboa, S/N
06800 Mérida
924 374 010

Carrefour Puerto
C.C. Carrefour El Paseo
Crta. Madrid-Cádiz Km 653. Local B 76
11500 Puerto de Santa María
956 855 789

Carrefour San Fernando (Cádiz)
C.C. Carrefour Bahía Sur
C/ Caño Herrera, 29. Local 121
11100 San Fernando
956 883 993

Carrefour San Juan de Aznalfarache
C.C. Carrefour
San Juan de Aznalfarache
Crta. San Juan-Tomares, Km 1
Local 60
41920 San Juan de Aznalfarache
954 769 406

Territorial Este

Boutique Castellón
Avda. Rey Don Jaime, 1
12001 Castellón
964 260 906

Boutique Eixample
C/ Bruc, 124. Local 2
08009 Barcelona
934 767 029

Boutique Elche
Avda. Libertad, 86
03205 Elche
966 673 517

Boutique Les Corts
C/ Entenza, 171, esq. C/ Córcega, 60
08029 Barcelona
933 214 982

Boutique Murcia
Avda. Juan Carlos I, 26, esq. Avda. Condes de Barcelona, 1 Puerta 5
30007 Murcia
968 243 258

Boutique Palma de Mallorca
C/ General Riera, 59. Local 2
07010 Palma de Mallorca
971 290 081

Boutique Poble Nou
Rambla del Poble Nou, 77-79
08005 Barcelona
934 851 677

Boutique Universitas
C/ Vía Universitas, 67
50010 Zaragoza
976 324 192

Boutique Valencia
C/ Jacinto Benavente, 9
46005 Valencia
963 514 749

Boutique Zaragoza
Avda. César Augusta, 4
50004 Zaragoza
976 232 335

Boutique Albacete*
C/ Del Cura, 4
02001 Albacete
967 241 357

Boutique Alfonso XIII*
Paseo Alfonso XIII, 42
30203 Cartagena
968 316 416

Boutique Alicante*
Avda. General Marvá, 24
03004 Alicante
965 213 696

Boutique Avenida Orihuela*
Avda. de Orihuela, 14
03006 Alicante
965 110 752

Boutique Barberá del Vallés*
C/ Marquesos de Barberá, 56
08210 Barberá del Vallés
937 187 307

Boutique Benidorm*
Avda. Alfonso Puchades, 19
Complejo Residencial Zaragoza
03500 Benidorm
966 806 504

Boutique Blasco Ibáñez*
C/ José María de Haro, 12
46022 Valencia
963 563 055

Boutique El Carmen*
C/ Torre de Romo, 1
30002 Murcia
968 346 002

Boutique Calanda*
Paseo de Calanda, 31
50010 Zaragoza
976 300 840

Boutique Campanar*
Avda. General Avilés, 59
46015 Valencia
963 406 555

Boutique Cartagena*
C/ Alfonso X El Sabio, 22
30204 Cartagena
968 525 121

Boutique Cehegin*
Camino Verde, 25
30430 Cehegin
968 742 663

Boutique Crevillente *
Plaza de Comunidad
Valenciana, 3
03330 Crevillente
966 680 407

Boutique Dr. Gregorio Marañón*
C/ Doctor Gregorio Marañón, 2
30008 Murcia
968 271 891

Boutique Esplugues*
C/ Alegría, 30
08950 Esplugues de Llobregat
934 737 423

Boutique Gandía*
Paseo Germanías, 64
46702 Gandía
962 876 656

Boutique Glories*
C/ Cartagena,190
08013 Barcelona
934 860 148

Boutique Gran Vía*
C/ Colombia, 10
03010 Alicante
965 259 318

Boutique Hellín*
C/ Gran Vía, 44
02400 Hellín
967 303 500

Boutique Hospitalet*
Avda. Pau Casals, 2
08901 Hospitalet de Llobregat
933 385 000

Boutique Huesca*
Paseo Ramón y Cajal, 7
22001 Huesca
974 230 906

Boutique Las Fuentes*
Avda. Compromiso de Caspe, 111
50002 Zaragoza
976 423 028

Boutique Lleida*
C/ Francesc Macia, 21
25007 Lleida
973 222 500

Boutique Manresa *
C/ Barcelona, 14
08242 Manresa
938 770 722

Boutique Meridiana*
Avda. Meridiana,329
08027 Barcelona
938 297 460

Boutique Muntaner*
C/ Muntaner, 90
08011 Barcelona
932 002 283

Boutique Orihuela*
Avda. España, 28
03300 Orihuela
966 744 042

Boutique Paterna*
C/ Castellón, 1
46980 Paterna
961 370 515

Boutique Petrel*
Avda. de Elda, 34
03640 Petrel
965 375 792

Boutique Prat*
C/ Lleida, 98
08820 Prat de Llobregat
934 780 348

Boutique Reus*
Paseo Prim 30, Bajos 2
43204 Reus
977 856 535

Boutique Ripollet*
C/ Maragall, 5
08291 Ripollet
935 809 901

Boutique Sabadell*
C/ Sant Vicenç, 104
08208 Sabadell
937 265 522

Boutique San Javier*
Calle Barrionuevo, 9
30730 San Javier
968 193 170

Boutique San José*
Avda. Tenor Fleta, 101
50008 Zaragoza
976 499 455

Boutique Sant Feliu*
Ctra. Laureà Miró, 154
08980 Sant Feliu de Llobregat
936 855 051

Boutique Sanllehy*
Avda. Mare de Deu
Montserrat, 62
08024 Barcelona
932 841 934

Boutique Sants*
Ctra. de Sants, 266
08028 Barcelona
934 906 998

Boutique Tarragona*
C/Rambla Nova, 106
43001 Tarragona
877 010 123

Boutique Terrassa*
Carretera Martorell, 14
08224 Terrassa
937 880 611

Boutique Torrente*
Avda. Al Vedat, 134
46900 Torrente
961 567 400

Boutique Torres de Cotillas*
C/ La Fábrica, S/N, esq.
C/ Mayor
30565 Las Torres de Cotillas
968 387 550

Boutique Torre-Pacheco*
C/ Arcipreste de Hita, 4
30700 Torre Pacheco
968 585 330

Boutique Tres Forques*
C/ José Mortes Lerma, 2
46014 Valencia
963 581 319

Boutique Valencia II*
Avda. Primado Reig, 183. Bajos
46020 Valencia
963 625 013

Boutique Vistahermosa*
C/ Pintor Javier Soler, 13
03015 Alicante
965 165 309

Carrefour El Saler
C.C. Carrefour El Saler,
Autopista de El Saler, 16
46013 Valencia
963 330 121

Carrefour Montigalà
C.C. Carrefour Montigalà
Avda. Comunidad Europea, S/N
08917 Badalona
934 656 138

Carrefour Palma
Avda. General Riera, 152.
Local 21
07010 Palma de Mallorca
971 293 310

Carrefour Terrassa
C.C. Carrefour Terrassa
Autopista A-18, Km 17,8.
Local 27
08224 Terrassa
937 862 609

Eroski Murcia
C.C. Carrefour Infante
Avda. Lope de Vega, S/N.
Local 8
30011 Murcia
968 254 326

*Oficinas de Agencias representantes de Pelayo Mutua de Seguros.

Informe Integrado 2017
Pelayo
Grupo Pelayo

Diseño, maquetación y producción:
derepente madrid.

Depósito legal: M-4723-2018