ANEXO A LA CONVOCATORIA DE LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE MUTUALISTAS CONVOCADA PARA EL DIA 14 DE MARZO DE 2019

Punto Segundo (2.1 Y 2.2) del Orden del día de la Convocatoria

Propuesta de aprobación de:

Punto 2.1 El Informe de Gestión (Informe Integrado) y cuentas anuales individuales (balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo y memoria) del ejercicio anual cerrado a 31 de diciembre 2018. (Artículo 20-b de los Estatutos).

Punto 2.2 El Informe de Gestión y cuentas consolidadas (balance consolidado, cuenta de pérdidas y ganancias consolidadas, estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, estado de flujos de efectivo consolidado y memoria consolidada) del ejercicio anual cerrado a 31 de diciembre 2018. (Artículo 20-b de los Estatutos).

Madrid, 12 de Febrero de 2019

Firmado el Secretario del Consejo de Administración, D. Francisco J. Hernando Díaz-Ambrona.

Informe Integrado
2018

Índice de contenidos

1. Consejo de administración **3**

2. Pelayo de un vistazo **5**

3. Conversación con el presidente **7**

4. Pelayo Mutua de Seguros **11**

4.1. Naturaleza de la entidad 14
4.2. Filiales del Grupo 14
4.3. Antecedentes 16
4.4. Lo que caracteriza a Pelayo 17
4.5. Estrategia corporativa 20
4.6. Modelo de negocio 25
4.7. Responsabilidad Social Corporativa 35
4.8. Premios y reconocimientos 36

5. Buen Gobierno **37**

5.1. Estructura de gobierno 40
5.2. Gestión de riesgos 48
5.3. Cumplimiento 53
5.4. Ética y transparencia 55

6. Pelayo en 2018 **57**

6.1. Entorno de mercado 59
6.2. Resultados económicos y de negocio 61
6.3. El cliente/mutualista: nuestra prioridad 70
6.4. Empleados, nuestro activo más importante para el crecimiento 84
6.5. Relación de calidad con colaboradores y proveedores 95
6.6. Compromiso con la sociedad 108
6.7. Medio ambiente 118
6.8. Hechos posteriores al cierre 120
6.9. Agradecimientos 120

7. Filiales del Grupo Pelayo **121**

7.1. Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, A.I.E. 124
7.2. Agencia Central de Seguros, S.A. 125
7.3. Agropelayo 126
7.4. Pelayo Vida, S.A. 127
7.5. Nexia 24, S.A. 128
7.6. Mutraolivar, S.L. 128

8. Acerca de este informe **129**

8.1. Alcance de la información 131
8.2. Estándares Internacionales 131
8.3. Proceso de elaboración del informe 132

9. Indicadores GRI **135**

10. Dirección Grupo Pelayo **141**

11. Oficinas y Boutiques **145**

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. Ruth Duque Santamaría (15/01/77)

*Vocal Consejera 5ª (12/03/18)**

Licenciada en Derecho y ADE
Auditora de Cuentas
Inspectora de seguros del Estado

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.

1
2
3
5
6
9
10

2. Pelayo de un vistazo

Pelayo Mutua de Seguros, matriz de Grupo Pelayo

Fondo mutual
123,6
millones de €

Patrimonio neto
346
millones de €

Plan estratégico 2017-2019

- Crecimiento
- Diversificación
- Productividad
- Inversiones
- Rentabilidad
- Clientes
- Calidad de Servicio

Modelo de negocio

Oferta diversa de seguros

Canales de distribución

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

Cartera

1.366.169 pólizas

85% ratio retención

Buen Gobierno

Consejo de administración

20% de miembros ejecutivos

80% de miembros no ejecutivos

56% de mujeres

- Gestión de riesgos
- Cumplimiento
- Ética y transparencia

Resultados económicos y de negocio

Beneficios después de impuestos
3 millones de €

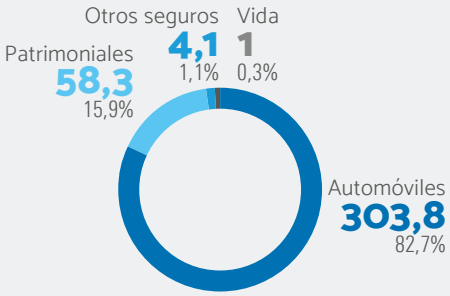
Ratio de solvencia
2,7 veces el capital de solvencia exigido

Fondos propios
345,5 millones de €

Ingresos por primas
367,2 millones de €

Ingresos por primas Grupo
516,4 millones de €

Facturación por ramos (millones de euros)



El cliente: nuestra prioridad

898.308 Mutualistas

95% clientes recomendarían Pelayo

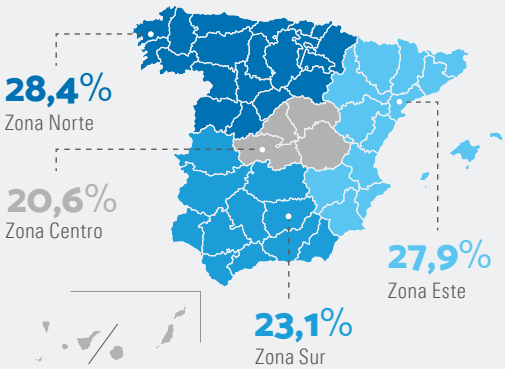
Tomadores de seguro por ramos

77,4% Autos

30,4% Hogar

6,1% Otros

Mapa de distribución del negocio



Empleados, nuestro activo más importante para el crecimiento

1.114 Empleados Grupo Pelayo

64,9% de mujeres en plantilla

35,7% de mujeres en puestos directivos

31,4% horas de formación por empleado

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

Relación de calidad con colaboradores y proveedores

17.016 talleres de reparación de vehículos

1.100 centros médicos colaboradores

180 peritos de autos y motos

166 colaboradores de asistencia en el hogar

58 peritos de asistencia en el hogar

Compromiso con la sociedad y el medio ambiente

39.986 miles de euros de impuestos soportados

40.144,3 miles de euros de impuestos recaudados

24 Proyectos de Empleados

6 Proyectos de ONG

26,3% Reducción del consumo de combustible

316.000€ destinados a proyectos y actividades sociales

3.000 estudiantes han participado en iniciativas de sensibilización sobre seguridad vial

Patrocinio

Selección Española de Fútbol

#RetoPelayoVida

#ladiferenciapelayo

3. Conversación con el Presidente

Vivimos tiempos de transformación digital.
Pelayo está aprovechando la oportunidad para innovar, para aumentar su compromiso con los asegurados, pero también con las personas que forman su equipo.
El cliente multicanal se convierte en omnicanal: fidelizarlo exige darle la mejor respuesta siempre que necesite algo de la organización. Un año después, vuelvo a encontrarme con el economista José Boada al frente de un equipo que transmite ilusión y entusiasmo por lo que este grupo de empresas puede aportar a la sociedad.

Por Luis Vicente Muñoz,
CEO de Capital Radio

Presidente, teniendo en cuenta los últimos cambios regulatorios y los datos macroeconómicos del ejercicio, ¿Cómo se ha comportado el sector asegurador español y Pelayo en 2018?

En 2018 la economía española ha continuado con el crecimiento sostenido iniciado en los años anteriores, con cifras positivas de crecimiento económico y de creación de empleo, bajo un contexto de tipos de interés en mínimos históricos, lo que condiciona enormemente al sector asegurador. No obstante, el sector ha aumentado su volumen de primas, contrarrestando la bajada de 2017.

Ante la gran competencia existente en el sector, Pelayo se esfuerza por fidelizar a sus clientes ofreciendo servicios de calidad ajustados a las necesidades de sus asegurados y a las exigencias del mercado. En 2018 hemos optimizado de nuevo los gastos de gestión y hemos mantenido una estrategia de inversión conservadora cerrando el año con beneficios, a pesar de haber sufrido una ligera reducción del volumen de primas y pólizas.

Si nos centramos en el último ejercicio, ¿Cuáles han sido los hitos destacados en 2018?

El asegurador es un negocio en el que renovarse y mejorar continuamente es la clave del éxito. Por ello, el principal hito del año sin duda ha sido el impulso que le hemos dado a la innovación con la creación de una Dirección de Innovación y Tecnología y con un gran proyecto en el que hemos puesto todo el foco: el Plan de Transformación Digital. Fruto de ello hemos recibido el premio a la innovación en el sector asegurador que otorga la revista ComputerWorld, por uno de los desarrollos tecnológicos en el negocio agrario. Otro de los hitos importantes ha sido la preparación para evolucionar desde una estrategia del cliente multicanal hacia la omnicanal, que se pondrá en marcha en 2019. Asimismo, hemos sacado al mercado nuevos productos que responden a las necesidades del cliente, como el ramo de comunidades de la mano de Mutua de Propietarios, o las diferentes coberturas del ramo de comercios. Por último, destacaría como otro de los hitos que a partir de noviembre externalizamos nuestra cobertura de asistencia en viaje con RACE como reaseguradora, lo que nos va a permitir optimizar los recursos y mejorar la experiencia del cliente con servicios contrastados en el mercado.

2019 se presenta como un año de novedades en Pelayo, ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta la compañía?

Las perspectivas económicas para 2019 invitan a actuar con cierta cautela, ante la incertidumbre que generan ciertos acontecimientos geopolíticos tanto a nivel europeo como en nuestro país. A pesar de ello, será un ejercicio de suma importancia para Pelayo en el que pongamos en marcha un nuevo Plan Estratégico trienal más ambicioso que el anterior y que tendrá como objetivos principales el incremento de los beneficios, la fidelización de los clientes, la diversificación del negocio y la implantación de la omnicanalidad. En este último punto es donde se aplicará el principal cambio a nivel interno, pasando de la gestión multicanal que ha caracterizado a Pelayo durante estos últimos años a un modelo de omnicanalidad, donde el cliente reciba la misma gestión y condiciones independientemente del canal por el que acceda a la compañía. Esta adaptación supone un gran reto y hemos reorganizado el área comercial para solucionar los posibles problemas derivados de la puesta en marcha de esta estrategia.

Además, continuará la marcada transformación digital en el sector por lo que debemos seguir avanzando en ofrecer a los clientes nuevas vías digitales de acceso para adquirir una póliza y para comunicarse con la compañía, haciendo más atractiva su experiencia con ésta.

Respecto a los servicios al cliente, ¿Cuáles son los principales cambios que está haciendo Pelayo para mantener los más altos niveles de satisfacción?

Además de los ya mencionados cambios hacia la omnicanalidad y la transformación digital, nos esforzamos continuamente en ofrecer el mejor servicio y la atención más adecuada en todo momento. Con ese objetivo en mente se han lanzado proyectos y acciones para armonizar la comunicación, retención y fi elización del cliente y para poner la última tecnología a su servicio. Destaco entre ellos el Plan de Fidelización o el nuevo entorno Sisnet para seguros del hogar. Todo ello hace que año a año se mantengan los buenos resultados de calidad y satisfacción.

En una compañía como Pelayo resulta fundamental cuidar de los empleados y lograr su máxima productividad y satisfacción. ¿Qué aspectos e iniciativas destacan en la gestión de las personas?

En Pelayo consideramos que el activo más importante son las personas. En esta línea centramos esfuerzos en la gestión de personas, fomentando la formación, la igualdad de oportunidades, la meritocracia y la conciliación de la vida personal y profesional. Continuamos impulsando la promoción interna y ofrecemos un plan de conciliación

laboral y familiar con variadas opciones, que nos hace valedores un año más del certificado como Empresa Familiarmente Responsable. Para los próximos años se han definido una serie de actuaciones prioritarias centradas en lograr un equipo humano comprometido y emprendedor. Finalmente, creemos en su desarrollo como personas ofreciendo iniciativas sociales y voluntariados a través de la Fundación Pelayo.

Aprovechando esta mención, ¿Qué significa la Fundación Pelayo para una entidad como la vuestra, comprometida con el bienestar de la sociedad?

Con la Fundación Pelayo nos esforzamos en revertir en la sociedad parte de nuestros beneficios, luchando por construir una sociedad mejor. Otro año más hemos ayudado a ONG y organizaciones solidarias en sus diferentes proyectos, centrados fundamentalmente en los niños y jóvenes excluidos y desfavorecidos. Además, ofrecemos diferentes acciones de voluntariado a los empleados, teniendo todas ellas muy buena acogida y participando en gran parte de ellas con sus familias. El Reto Pelayo Vida es otro ejemplo de nuestro compromiso social, apoyando a las mujeres que han padecido un cáncer para que sigan teniendo una vida plena. Estamos orgullosos de la sensibilidad demostrada por nuestros empleados hacia estos aspectos sociales y solidarios.

Para terminar, ¿Cuáles son los atributos que hacen que Pelayo haya mantenido su posicionamiento desde 1933 en un sector asegurador de gran competencia?

Los atributos de Pelayo son la cercanía, la confianza y las personas, y toda nuestra actividad gira alrededor de ellos. Un claro ejemplo es el "Compromiso Pelayo" que ofrecemos en todos nuestros productos. De esta forma logramos diferenciarnos frente a la competencia, ofreciendo además una larga trayectoria que nos da una gran capacidad de adaptación a los cambios regulatorios, sin perder nunca de vista el mantener un modelo de negocio y de buen gobierno sostenible y transparente. Por otro lado, nuestro patrocinio de la Selección Española de Fútbol, así como nuestra apuesta decidida por la Fundación Pelayo, hacen que la sociedad nos vea como una marca cercana, comprometida, innovadora y en la que siempre se puede confia .

Estos pilares hacen que sigamos siendo una marca reconocida en el mercado y que veamos el futuro con optimismo para seguir estando presentes muchos años más.

4. Pelayo Mutua de Seguros, matriz de Grupo Pelayo

Datos clave 2018

Fondo mutual
123,5
millones de €

Patrimonio neto
346
millones de €

Mutualistas
898.308

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 de Servicio**

Modelo de negocio

Oferta diversa de Seguros

Canales de distribución

Agentes	Corredores	Venta Directa	Bancario / otros
49% negocio	**35%** negocio	**7%** negocio	**9%** negocio

Cartera

1.366.169 pólizas

85% 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.

Fondo mutual (€)	Patrimonio neto (€)	Número de mutualistas
123.553.895,85	**346.218.822,44**	**898.308**

4.2. Filiales del Grupo

El Grupo Pelayo está integrado por las sociedades filiales 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., Multraolivar, S.L. 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 a 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.	Multraolivar, S.L.	Producciones Mediombientales, 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,dirección, gestión y administración de instalaciones de energía solar fotovoltaica	Otras actividades de consultoría de gestión empresarial
Participación de Pelayo		94,95% directo 2,98% indirecto	100%	50,003%	49,99%	100%	100%	75% (indirecta)	25% (indirecta)
Número de empleados	540	407	150	17	*	0	0	*	*
Porcentaje sobre el total de empleados	48,47%	36,53%	13,46%	1,52%					

**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 c mpañías 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 a cierre de ejercicio 2018 de 149,2 millones de euros.

Pelayo Vida, S.A.

Pelayo Vida, S.A. está participada al 50,01% por Santa Lucía y 49,99% 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.

Multraolivar, S.L.

Mutraolivar, S.L. es una sociedad unipersonal propiedad al 100% de Grupo Pelayo. La sociedad tiene por objeto social la explotación de fincas rusticas y urbanas, bien directamente o por arrendamiento.

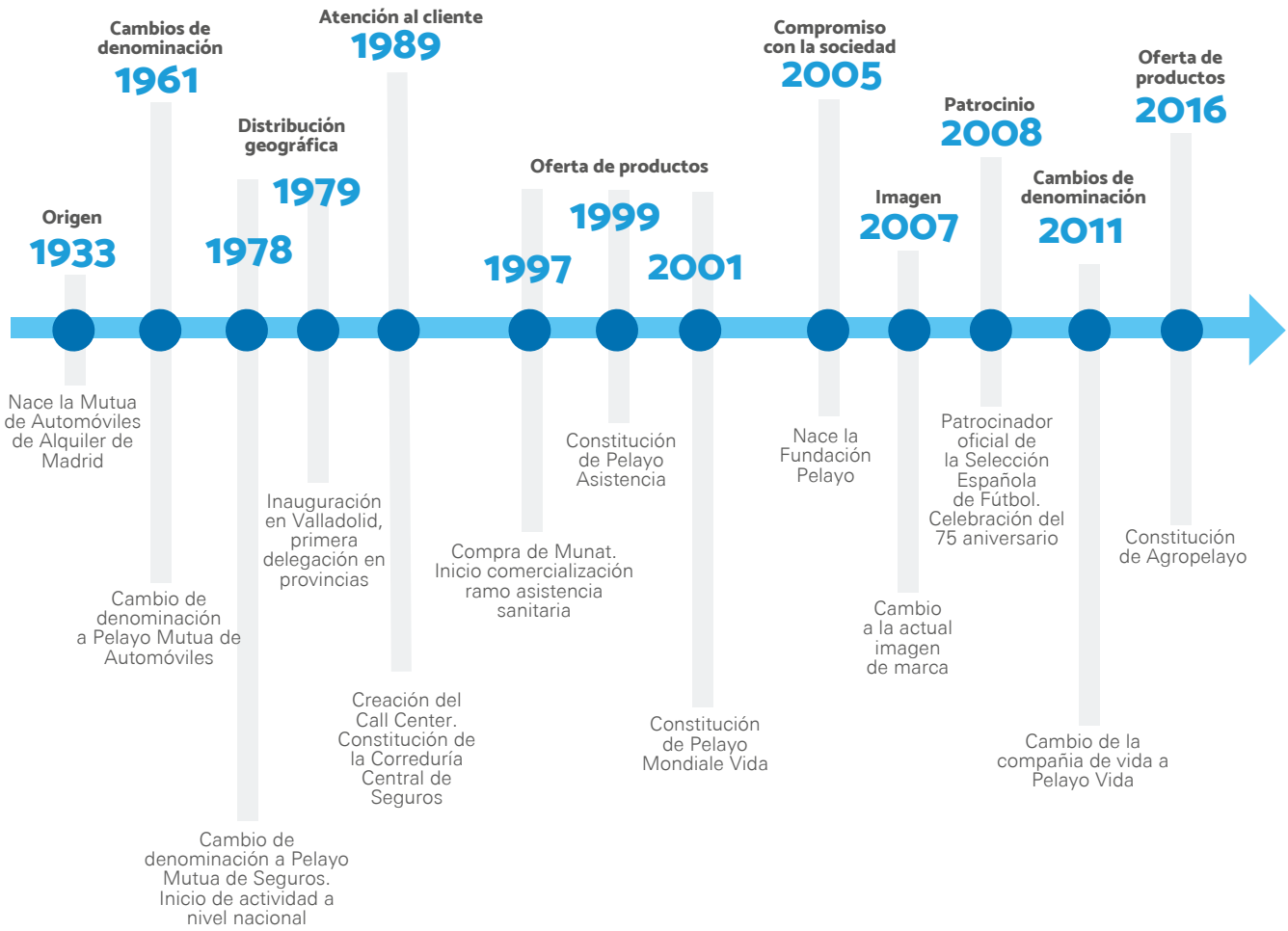
4.3. Antecedentes

Pelayo Seguros fue constituida, con forma jurídica de Mutua, el 1 de abril de 1933 por un grupo de industriales que destinaban sus vehículos al Servicio Público. El 7 de abril de ese mismo año fueron aprobados los primeros estatutos, a raíz de lo cual comenzó su actividad bajo el nombre de La Mutua de Automóviles de Alquiler de Madrid, cuya sede social estaba ubicada en la Calle Relatores, 13. A lo largo de su historia, ha cambiado de denominación dos veces 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, Grupo Pelayo ha ido creciendo de forma ininterrumpida y continuadamente, a la par que evolucionaba la sociedad española y el propio sector asegurador. 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. Junto con la ampliación del ramo, se ha extendido su presencia en la geografía española: a finales de la década de los 70 fue inaugurada su primera delegación provincial fuera de Madrid y actualmente cuenta con una amplia red de puntos de venta por todo el país.

Desde su creación, la razón de ser de Pelayo se ha centrado en proporcionar un servicio de calidad al mutualista, 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 la actualidad.

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



4.4.
Lo que caracteriza a Pelayo

Misión, visión y valores

El propósito de Pelayo surge de su misión, su visión y sus valores, así como del entorno en el que opera y su relación con los Grupos de Interés. En el marco de ese propósito Pelayo define su 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 e impulsar su posicionamiento desde el punto de vista de la comunicación:

1 Pelayo es **cercana**

Pelayo impulsa la cercanía y la confianza en un sector históricamente frío como es el de los seguros, diferenciándose así frente a su competencia directa. 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, mediante una comunicación mutua de igual a igual. Para ello mantiene 1.700 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**

Pelayo busca la **conexión emocional** con sus clientes para lo que es fundamental transmitirles seguridad. Por este motivo no solo pretende que el cliente elija sus servicios, sino merecer y ganarse su **confianza**. El "**Compromiso Pelayo**" es un exponente claro de este objetivo, siendo conscientes que para cumplir con lo prometido a través de ese compromiso se 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, es una empresa totalmente comprometida con su bienestar, entendiendo que un empleado motivado e implicado es más productivo y realiza una labor de mayor calidad.

Pelayo realiza su actividad bajo un **modelo de gobierno transparente**, igualitario y responsable, como demuestra su elevado nivel de exigencia en materia de transparencia y ética. Su claro **compromiso con sus mutualistas** queda demostrado al ofrecer un servicio de calidad. Por último, como ejemplo de **compromiso con la sociedad** destaca 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, con una marca fuerte que vende y fideliza

El apoyo y la inversión sobre la marca Pelayo son claves en la búsqueda de una marca reconocida y de prestigio y lo seguirán siendo en el futuro, con un cuidado exigente de la imagen de Pelayo en todos los puntos de encuentro con los clientes. Por otro lado, la exigente explotación del Patrocinio Oficial de la Selección Española de Fútbol resulta importante también en este aspecto, siendo una publicidad cercana que busca compartir emociones.

La Diferencia Pelayo

Durante 2018 y bajo la plataforma de comunicación "Diferencia Pelayo", se han trasladado al mercado los pilares en los que se soporta la compañía:

diferencia pelayo

1. **Una compañía de aquí, cercana y pensada para personas como tú**
2. **Una compañía que te da más porque te lo mereces**
3. **Que asegura tu seguro**
4. **Que sabe que tu tiempo es clave**
5. **Que siempre te sorprende**

Las prioridades para que durante los próximos años Pelayo continúe evolucionando en su posicionamiento de marca son las siguientes:

- **La transparencia, simpleza y calidad en la transmisión de información** como estandarte, 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, impulsando la comunicación interna y realizando importantes esfuerzos y acciones dirigidas a conseguirlo.
- **Fidelización de los clientes** a través de unos objetivos claros y una cuidada comunicación.

4.5. Estrategia corporativa

Plan Estratégico 2017-2019

En el ejercicio 2018 la estrategia de Pelayo se asienta en siete pilares fundamentales definidos por su **Plan Estratégico 2017-2019**, que apuestan por 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 ha elaborado un nuevo Plan Estratégico 2019-2021 que, dando continuidad al anterior, pretende adaptarse a las novedades que presenta el entorno. Este nuevo Plan será desarrollado en el primer trimestre del ejercicio 2019.

Como aspectos añadidos más destacables a esta nueva formulación del Plan Trienal 2019-2021 se señalan:

- **Incrementar beneficios,** mejorando márgenes y saneando las carteras deficitarias
- **Fidelizar a los Clientes** de mayor valor.
- Implantar un modelo de **Omnicanalidad.**
- **Seguir aumentando la diversificación del negocio.**

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 a 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.

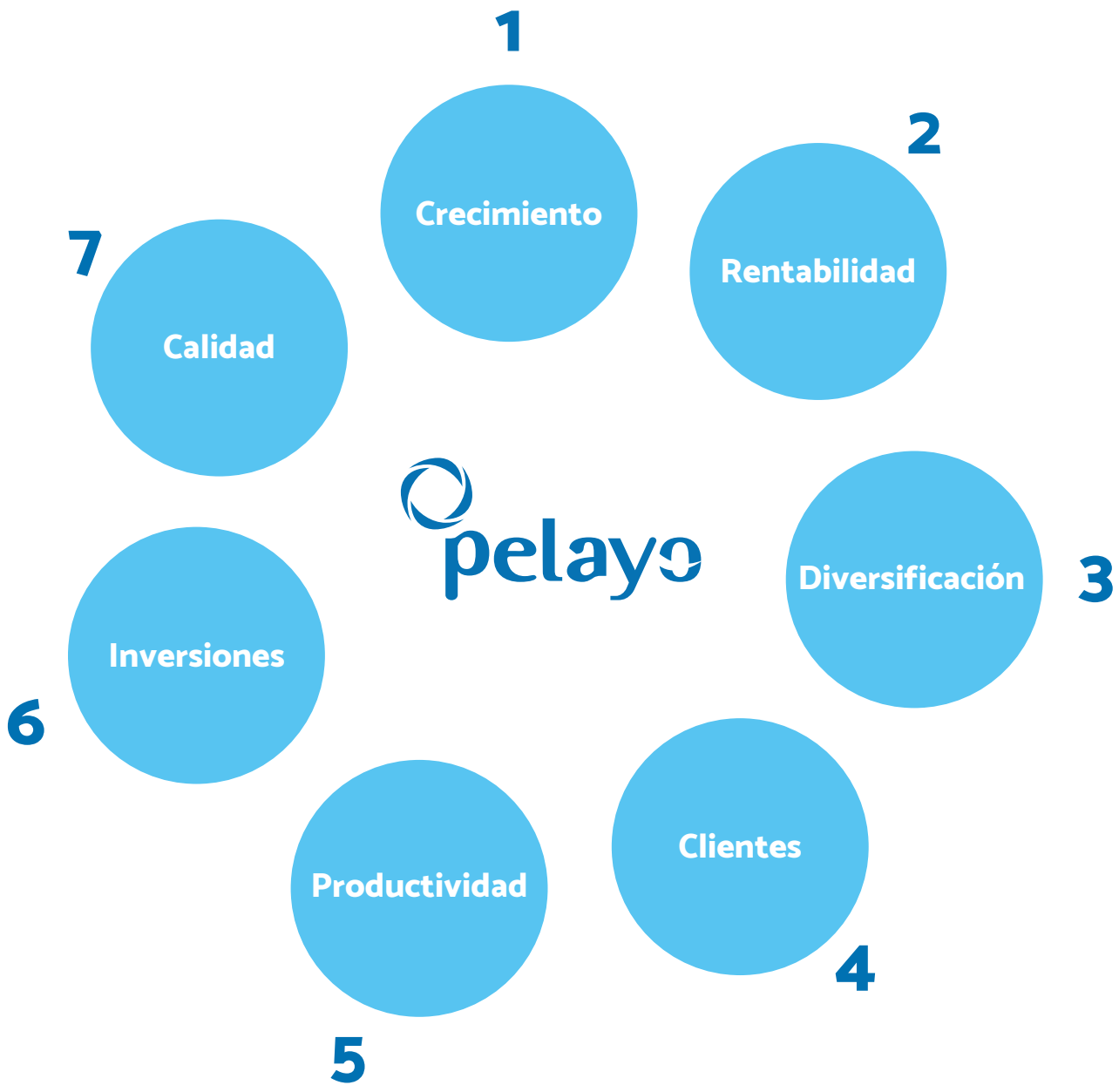
La estrategia de Pelayo es ofrecer **servicios de gran calidad y a los precios más adecuados** a cada cliente, logrando una relación duradera con un planteamiento de facilidad, sencillez y cercanía. Con el objetivo de fidelizar a los clientes, tiene la intención de seguir trabajando en las siguientes 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 ha abordado 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	**Producti-vidad**	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, presta-ciones 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 rentabili-dad 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 Comunica-ción 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, en 2017 se llevó a cabo un análisis de los diferentes territorios para realizar e identificar acciones concretas, adaptadas a las diferentes realidades y contextos.

Durante 2018 se han consolidado las líneas que se fijaron en 2017, es decir, las **estrategias diferenciales por provincia**, basadas 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 la propuesta de valor, tanto para la mediación, como para el cliente de esa zona concreta.

Esta estrategia recoge detalladamente las principales **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 fl xible.
- 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. Durante 2018 se consolida el modelo de retención iniciado en 2017 como palanca estratégica.

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 fl xible 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 marcado **superior**	Estrategia basada en mantener esa posición y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.
Provincias con cuota de marcado **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.

El proceso de **mejora de sistemas y tecnología** será una palanca clave para acometer con garantía el desarrollo de esta estrategia. 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

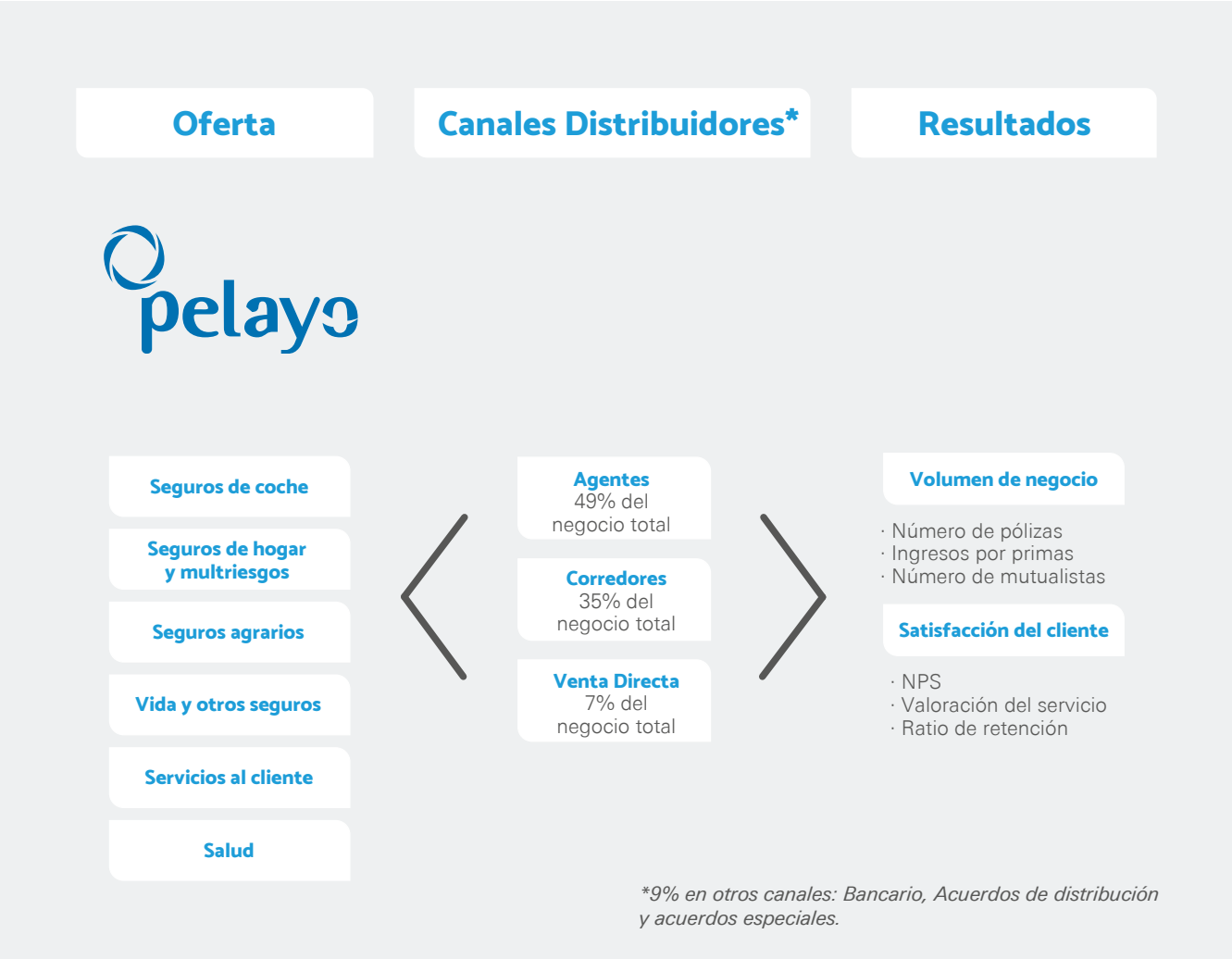
Se buscará aumentar la fl xibilización de la estrategia tarifaria por zonas y canales y un plan de formación recurrente, poniendo en valor los elementos diferenciales de la oferta.

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 ha avanzado personalizando la estrategia hacia un modelo que promueve y facilita 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.



Oferta

Pelayo oferta sus productos para que los clientes valoren a la compañía y la perciban con cercanía y como una aliada en los momentos más difíciles. En esta línea, se mantiene la estrategia de ofrecer 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.

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

Seguros de hogar y comercio

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 alquiler y seguros que cubren los locales comerciales.

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

Como novedad en 2018 se ha lanzado el seguro de comunidades.

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 y planes de ahorro e inversión, entre otros.

En el **ramo de autos**, se ha continuado trabajando en la mejora del producto, revisando los procesos y operativas con el objetivo de ofrecer la mejor oferta y servicio a los asegurados, y el mejor precio y producto para aquellos clientes que quieren contratar una nueva póliza con Pelayo. De esta forma, se busca ofrecer una solución adaptada a las necesidades de cada cliente analizando sus características y su historial de siniestralidad, pudiendo ofrecer así el precio más competitivo posible. Además, estando siempre alerta de las demandas de los mutualistas y de sus preocupaciones, se han ido ampliando las coberturas asociadas a las diferentes pólizas incluyendo también, por ejemplo, dentro de la asistencia en viaje, a los animales domésticos que viajen en el interior del vehículo asegurado.

En el producto de hogar es también importante que los clientes sientan la protección y la cercanía que Pelayo les puede brindar ante las posibles dificultades y percances que puedan ocurrir en sus viviendas.

El ramo de comercio tiene un papel muy importante en la diversificación del negocio de patrimoniales y en la apuesta por el crecimiento y la rentabilidad. Comercio Compromiso, es la oferta de productos destinada a proteger los locales comerciales y su actividad como negocio, un producto de amplias garantías y novedosos servicios de valor, que se adapta a las necesidades de protección de los clientes que desarrollan su negocio en locales comerciales. Recientemente se ha extendido Comercio Compromiso al Canal Corredores a través de una herramienta específicamente diseñada para ellos. Se trata de una herramienta que ha mejorado la manera de elegir la mejor oferta para el cliente en base a sus necesidades y que está integrada con el resto de productos que Pelayo ofrece a través de sus corredores.

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.

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**, se garantiza un nivel de servicio que se considera mínimo en determinados aspectos de la prestación especialmente valorados por los clientes. Por este motivo, Pelayo se compromete al envío de grúas en el plazo máximo de una hora, a prestar el servicio de peritos en 24 horas y a 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.

Otra muestra del compromiso de Pelayo con sus clientes es el **Compromiso A Tiempo** en todos los productos de Hogar, Comercio y Comunidades, 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.**

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.

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. Además, se apuesta por establecer relaciones a largo plazo con los mediadores, lanzando productos que se adapten a los diferentes modelos de negocio que quieren desarrollar, y acompañándoles como socios aportando una larga experiencia como compañía aseguradora, ofreciendo soluciones únicas y personalizadas.

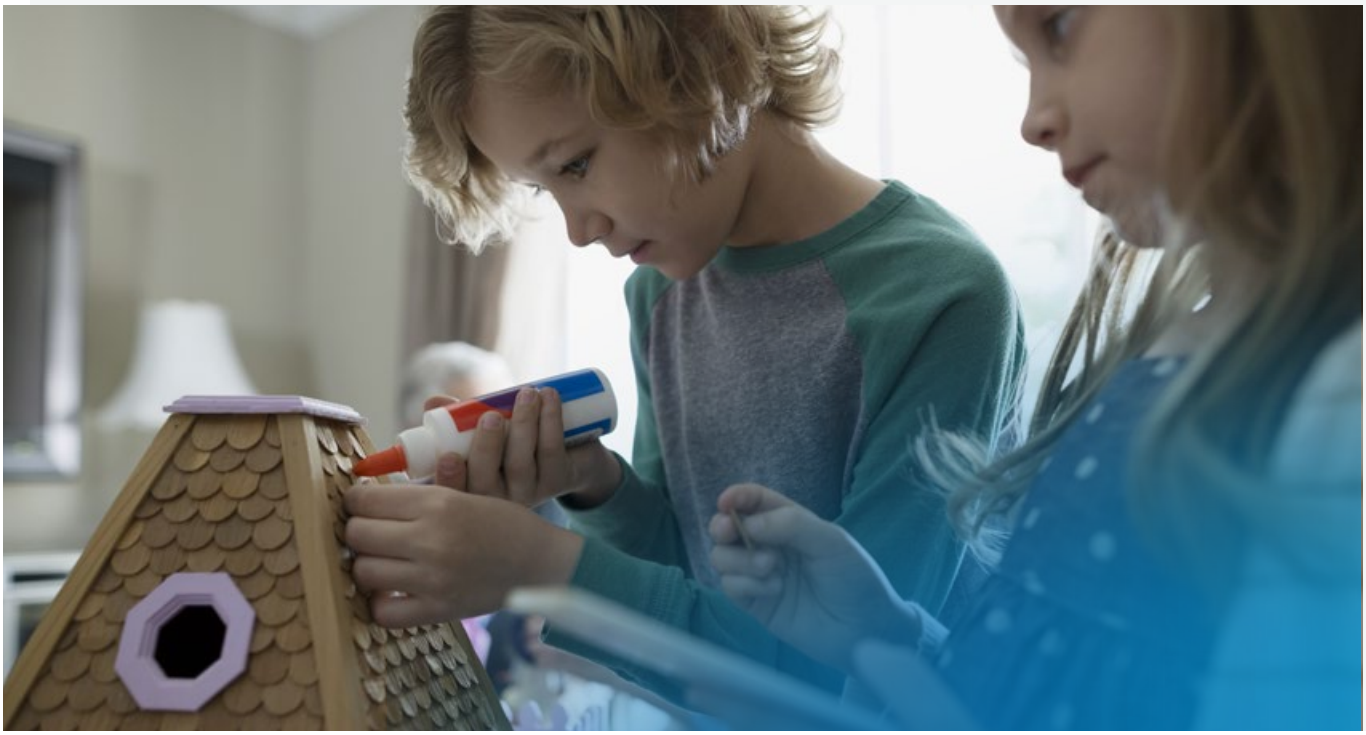
Respecto a la **generación de los precios** de los seguros, Pelayo utiliza las técnicas más avanzadas para la elaboración de sus tarifas, basadas en modelos predictivos multivariables y algoritmos de optimización de precios. La información de los diferentes riesgos además es complementada con otras variables procedentes de fuentes externas que ayudan a fijar los precios en cada producto y en cada cliente de manera diferenciada.

Nuevos productos

En 2018 se ha iniciado la comercialización del **ramo de comunidades** a través de un acuerdo en coaseguro con Mutua de Propietarios con el objetivo de ofrecer una mayor oferta de negocio a los mediadores y continuar con la estrategia de diversificación. Gracias a la solvencia y volumen de clientes se puede ofrecer un producto de referencia en el mercado, con amplias coberturas y donde se pueden elegir las garantías que mejor se ajustan a las características del edificio. Además, se ofrece la opción de incorporar servicios adicionales que aporten un valor añadido. Todo ello utilizando herramientas comerciales y una tecnología sencilla para facilitar el proceso de venta a los mediadores, e incorporando los "Compromisos a Tiempo" con unos niveles de servicio en función a la urgencia del siniestro que garantizan una compensación al asegurado en caso de incumplimiento de alguno de ellos.

Otro de los nuevos lanzamientos de 2018 ha sido el producto **"Miauto Seguro Summa"** en el que Pelayo ha aportado una solución al mediador SUMMA para que pueda ofertar un producto exclusivo de autos a los clientes del Diario de Navarra. Para ello, se ha desarrollado una póliza que incluye garantías y coberturas exclusivas de alto valor percibido y con atributos y beneficios que influ en en la calidad y en la permanencia de los clientes.

El ramo hogar ha sido el primero en adoptar un nuevo **Sistema Integrado de Gestión** llamado **plataforma Sisnet Hogar**. Esta nueva tecnología enmarcada en el Plan de Modernización de Sistemas va a permitir modernizar y actualizar todos los aspectos del ramo, permitiendo una mejor orientación al cliente, una mayor visión comercial y claridad de la información y dotando a la red de nuevas herramientas que faciliten el trabajo y mejoren la eficacia. De esta forma mejora también la experiencia del cliente, al poder acceder a un mayor conocimiento del producto y a una oferta uniforme.



Canales de distribución

La **multicanalidad** es una de las características esenciales de Pelayo como compañía. Esto le convierte en una compañía única en el sector asegurador y le aporta una ventaja competitiva en el mercado, llegando al cliente a través de tres canales diferentes de comercialización y comunicación: Canal Agentes, Canal Corredores y Canal de Venta Directa.

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 propia entidad. Este canal representa el 49% del negocio total de la Mutua, gracias a la aportación de:

- Agencia Central de Seguros: 55 tiendas operativas.
- Agentes con imagen: 239 puntos de venta (169 agentes).
- Agentes sin imagen: 296 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% del negocio total de la Mutua.

Canal de Venta Directa

A través de este canal se gestiona toda la venta no presencial de la compañía, utilizándose la comercialización telefónica y la venta *online* como herramientas. Este canal representa el 7% del negocio total de la Mutua.

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

El **Canal Agentes** centra su actividad en la venta presencial, haciendo de la capilaridad de red y de la capacidad de asesoramiento personal sus puntos fuertes. Pelayo es consciente de que el cliente que acude a las agencias a contratar un servicio ya ha comparado precios y coberturas por accesos a distancia (teléfono/internet) en muchos casos, por lo que orienta las herramientas de contratación y los modelos comerciales a gestionar una venta presencial, tanto con el cliente actual como con el potencial.

En el caso del **Canal Corredores**, lograr 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. 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.

Conseguir la máxima efectividad en la contratación es el objetivo que persigue también el **Canal de Venta Directa**, ante un consumidor que exige obtener la misma calidad sea cual sea su canal de contacto. En este sentido el proyecto de transformación de portales busca facilitar y mejorar la experiencia del usuario tanto en la web comercial como en la oficina *online*.

Su impulso ha contribuido a complementar la experiencia presencial de los clientes en la red de oficinas, con un acceso a la contratación y una gestión de la póliza acorde a la calidad de servicio ofrecida en el resto de canales.

Cambio de estrategia multicanal

En 2019 Pelayo pondrá en marcha una **nueva estrategia** en la gestión de su modelo multicanal. Hasta ahora cada cliente sigue una trayectoria diferente en la compañía en función del canal por el que entra. Es decir, aunque la multicanalidad es una de las características principales de Pelayo, cada canal funciona de forma independiente y gestiona los servicios de sus propios clientes.

Con el nuevo cambio que Pelayo ha ido preparando en 2018 se busca un **cliente omnicanal**, cuya gestión sea la misma sin importar el canal por el que llegue a la compañía. En otras palabras, el objetivo es **interpretar el canal en función del cliente y no el cliente en función del canal**. De esta forma, se produce un beneficio mutuo para ambas partes, con un cliente que recibirá el mismo servicio y tendrá la misma experiencia sin importar el canal por el que haya entrado y con una mejora de la gestión de los canales y los clientes para Pelayo, que le permitirá mantener una organización interna homogénea con una mejora de la rentabilidad en todo el conjunto de canales. En 2018 Pelayo se ha centrado en reorganizar el área comercial en tres unidades de negocio diferentes para definir tareas y solucionar los problemas de transversalidad existentes para poder poner en marcha esta nueva estrategia.

Impulso a la innovación

Pelayo ha dado un verdadero impulso a la innovación en 2018, con la creación en el mes de marzo de la **Dirección de Innovación y Tecnología** que busca ofrecer así un marco que permita la recopilación y explotación de ideas para la innovación. Por ello, su objetivo es llevar a cabo programas que faciliten la canalización de la innovación entre todos los colaboradores de Pelayo.

La nueva dirección tiene por objetivo dar un servicio transversal a todas las áreas de actividad del Grupo a través de la aplicación de sus desarrollos y avances a cuatro ejes principales de la actividad que serán los beneficiarios de la inn vación.

Busqueda de eficiencias

Análisis de nuevas metodologías y nuevas formas de **automatizar procesos y tareas**.

Rentabilidad de la cuenta técnica

Aplicación de técnicas de predicción y análisis de datos mediante algoritmos para **mejorar el ratio combinado**.

Usabilidad

Hacer partícipes a los **usuarios en el diseño de soluciones**, para maximizar su eficiencia en el momento de la implantación.

Integración de plataformas para mejorar el servicio

Integrando fuentes de información se puede mejorar el servicio al cliente, logrando **prevenir siniestros y gestionar** los que ocurran **de la mejor forma** posible.

En esta vocación de dar servicio a nivel Grupo, la Dirección se ha dotado de un área dedicada a canalizar las sugerencias y peticiones emitidas por los propios empleados, que son las personas más capacitadas para detectar las oportunidades para mejorar en determinadas áreas. En este proceso cobran especial importancia los **Asociados de Negocio** (ADN), figuras transversales y conocedoras de todas las áreas que emplean a fondo su creatividad para ofrecer soluciones a los problemas, gestionar la transversalidad y aportar nuevas perspectivas.

La actividad de la Dirección de Innovación en 2018 se ha centrado muy particularmente en dos grandes proyectos transversales a todo el Grupo, el Plan de Modernización Tecnológica o Modernización de Sistemas y el Nuevo Modelo de Gestión de la Demanda.

El **Plan de Modernización** de Sistemas es el pilar en el que se sustenta la transformación de la compañía, por el cambio tecnológico que está suponiendo y principalmente por el cambio en los procesos y en la forma de hacer que derivan de él. De esta manera, mediante la modernización de los sistemas existentes, se pretende desarrollar nuevas tecnologías que den una respuesta más rápida ante los cambios del entorno y mejorar con ello el diseño de los procesos y, en definitiva, dotar de mayor agilidad a la operación a través del cambio de sistemas *core*. Por todo ello, las líneas de acción del plan están centradas en la sustitución y migración de todos los sistemas informáticos operacionales mediante los que se realizan todas las transacciones, todos los módulos y todos los marcos tecnológicos que ayudan a administrarlos (arquitectura, infraestructuras, gobierno, etc.). En los últimos años, fruto de un intenso trabajo, se han conseguido dentro del plan, entre otros, los siguientes avances:

- Implantación de la **ficha de cliente** como vía para acceder a la información de los clientes.
- Realización del **maestro de cliente** que aporta una mejor visión de ellos.
- Migración del **aplicativo de hogar**.

En 2018 se ha cambiado el nombre del plan que ahora se denomina **Plan de Transformación Digital**, ampliando también su vigencia hasta 2021. En los próximos tres años Pelayo dará un impulso aún mayor a la usabilidad de portales y de aplicativos, mejorando la gestión de la omnicanalidad y trabajando para aportar a la organización un mejor tratamiento de los datos para alcanzar los 4 ejes de la innovación anteriormente mencionados.

Premio a la innovación

En 2018 Pelayo ha recibido el reconocimiento de la revista ComputerWorld que le ha otorgado el **premio a la innovación en el sector asegurador**. El jurado ha valorado la elaboración de una **plataforma única agraria**, creada con técnicas de cocreación con usuarios y sobre plataformas abiertas y que ha supuesto un proyecto muy complejo en el que ha sido clave trabajar de principio a fin con una hoja de ruta clara y un equipo sólido y experto.

Otro de los grandes hitos de innovación en 2018 de Pelayo ha sido el impulso del nuevo **Modelo de Gestión de la Demanda**, que tiene los siguientes objetivos:

- **Organizar** la capacidad de desarrollo de soluciones informáticas aplicadas al negocio.
- **Medir y reportar** la ejecución de los proyectos.
- Ayudar a la organización a pensar en términos de **prioridades y alcances** de soluciones.
- **Dar visibilidad** a los proyectos en los que invierte la compañía, el momento en el que se ejecutan y los riesgos que entrañan.

Proyectos de innovación impulsados en 2018

En 2018 Pelayo ha impulsado los siguientes proyectos:

- **Plataforma unificada agraria**: se ha dado una gran autonomía al usuario a través de un gestor de contenidos fl xible y parametrizable, que se ha convertido en el *core* de contratación de los productos Agropelayo. En el proceso de diseño se han empleado técnicas de cocreación con el usuario final

- **Nueva web de clientes**: la nueva web de clientes está muy orientada a la experiencia del cliente, destacando los valores Pelayo y facilitando el acceso a todo el catálogo de servicios de la compañía.

- **Automatización robótica de procesos**: se ha llevado a cabo con éxito un proyecto piloto RPA para implantar técnicas de robotización a un proceso de la compañía que suponía una carga importante de trabajo y donde la aportación de valor de la persona encargada de la tarea era limitada. El éxito de este piloto facilitará la implementación de este tipo de técnicas en otros procesos de la compañía.

- **Plan de Transformación Digital**: este plan ha supuesto una mejora en la agilidad de las operaciones conseguidas a través del cambio de sistemas *core*. En 2018 este proyecto ha llegado a una fase en la que se le añade la mejora en la experiencia del usuario y la orquestación onmicanal bajo un marco competitivo.

- **Metodología ágil**: esta metodología es una fórmula para el desarrollo de proyectos que necesitan rapidez y fl xibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente y siempre está enfocada a resultados. Esta metodología presenta las siguientes características:

  - Es visual, permitiendo al usuario saber lo que se va a entregar porque los resultados están prototipados.

  - Garantiza la entrega de valor en menos tiempo.

  - Agiliza la acción y la toma de decisiones: el proyecto y su avance es transparente para todos.

  - Se basa en el lema "equivócate pronto": evitando puestas en producción fallidas.

  - No está basada en estructuras jerárquicas, siendo las funciones de las que las personas son responsables las que contribuyen al éxito.

A medio plazo el sector de los seguros contará con una análitica de datos que permita predecir el comportamiento siniestral de cada cliente y por tanto, la oferta se ajustará al mismo. Por ello, la diferenciación en el sector y la innovación deben centrarse en ofrecer un servicio de calidad al cliente. No obstante, para llegar a esa situación Pelayo trabajará en iniciativas de mucho calado como las siguientes:

- **Analítica de datos** para conocer mejor el riesgo de los clientes.

- ***Internet of Things*** o Internet de las Cosas que permitirá obtener datos de los clientes para facilitarles la prevención de siniestros y el conocimiento de su tendencia siniestral.

- **Movilidad** para estar cerca de los clientes.

- ***Blockchain*** para asegurar la fiabilidad de las transacciones

- **Política *paperless*** para ser eficientes y sostenibles

Innovación colaborativa

La innovación colaborativa es muy importante para Pelayo sabiendo que tiene un papel clave para detectar nuevas áreas de mejora al hacer **partícipes a todos los equipos** y áreas de la compañía y sus diferentes perspectivas. Las nuevas ideas y soluciones dependen únicamente de todos los participantes y personas implicadas.

Ejemplos de colaboración sectorial en 2018

En 2018 Pelayo ha trabajado e impulsado algunos proyectos en los que la innovación colaborativa y la colaboración sectorial han resultado claves

- **Cocreación con mediadores** que ha permitido obtener la plataforma unificada agraria
- **Búsqueda de *partners* tecnológicos** como palancas para acceder a la innovación. La colaboración con *partners* tecnológicos permite a Pelayo acceder a sus importantes centros de innovación.
- ***Blockchain* para Coaseguro** mediante la colaboración y el trabajo conjunto con TIREA (Tecnologías de la Información y Redes para las Entidades Aseguradoras).
- **Plataforma EIAC** (Estándar Unificado de Intercambio de Información) para aseguradoras y corred - res de seguros, que también se está desarrollando junto a TIREA. Esta plataforma permitirá a Pelayo garantizar una normalización en la contabilización de recibos y pólizas gestionadas en mediación.

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 2018 ver el apartado Resultados económicos y de negocio.

Mutualistas
898.522

Pólizas
1.366.169

367.178
miles de euros
en primas emitidas

3.007
miles de euros
de resultado

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 fue un paso más allá con la elaboración de una **Política de Responsabilidad Social Corporativa** que busca establecer un marco de referencia corporativo en su relación con los distintos grupos de interés y demostrar en la actividad diaria compromiso con los valores de la empresa. Además, esta política tiene otros objetivos dentro de Pelayo:

- Favorecer la sostenibilidad en la empresa.
- Contribuir a la consecución de los objetivos marcados en el Plan Trienal.
- Contribuir a la mejora de la reputación de la marca Pelayo.
- Establecer relaciones estables, a largo plazo y basada en el beneficio mutuo, con todos los colaboradores y clientes.
- Ayudar al desarrollo de los empleados y a la conciliación de su vida laboral y personal.
- Fomentar el orgullo de pertenencia de los empleados y colaborar en la mejora de la sociedad en la que participa a través de su Fundación.

El seguimiento y supervisión de esta política depende del propio **Consejo de Administración**. Además junto a la política de RSC, Pelayo realizó la **definición del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa**, que sirve de orientación a Pelayo en su impulso de la RSC en los próximos ejercicios. Este Plan 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 - 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 2018 numerosos premios y reconocimientos que respaldan y reconocen su esfuerzo.

100 MEJORES IDEAS REVISTA ACTUALIDAD ECONÓMICA	Pelayo ha recibido un galardón, dentro de la categoría de "Responsabilidad Social Corporativa", en la XXVI edición de las 100 Mejores Ideas Empresariales del año, por la puesta en marcha de los "Días Sin Cole". Se trata de una iniciativa que favorece las opciones de conciliación de la vida personal y profesional de su plantilla, ya que en los días no lectivos los hijos de empleados pueden acudir a la oficina de sus padres, donde monitores de una empresa especializada en la organización de actividades de ocio infantil y juvenil, tienen preparada para ellos una divertida y amena jornada.
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 8 las categorías que se entregan. • Reconocimiento a la mayor participación de casos presentados.
PREMIOS COMPUTERWORLD	En su XXIII edición, la revista ComputerWorld celebró los Premios ComputerWorld 2018, que reconocen a las mejores empresas y profesionales TIC del año. Pelayo obtuvo el Premio a la Innovación en el Sector Asegurador gracias al trabajo realizado para el lanzamiento de la Nueva Plataforma de gestión de Seguros Agrarios de Agropelayo.
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. Diez años después, Pelayo ha quedado clasificada dentro de la Categoría Empresa Proactiva B Plus (B+), lo que evidencia el importante camino recorrido desde sus inicios en el año 2008 en la Categoría de Empresa Comprometida (C).
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. En la revisión de 2018 se ha destacado el buen control y seguimiento de los procesos relacionados con la medida de la satisfacción de los clientes y con la gestión de las reclamaciones, que actúa trasversalmente en toda la organización.
CERTIFICADOS AENOR	En 2018 de nuevo 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	La Fundación Bequal ha revisado la concesión de la certificación Bequal Plus a Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros, verificando el cumplimiento de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social (LGDPDIS). En la auditoría de 2018 se mantienen como puntos fuertes, el empleo directo de Personas con Discapacidad y la realización de las adaptaciones previstas destinadas a las mejoras en accesibilidad en los edificios certificados en accesibilidad.
PREMIOS INESE	Pelayo ha sido finalista a la Mejor Campaña de RSC en la entrega de los VIII Premios de Marketing y Comunicación Inese 2018, galardones creados con el objetivo de apoyar, difundir y reforzar las buenas prácticas, la innovación y la estrategia de marketing y comunicación en el sector asegurador. El premio reconoce sus acciones desarrolladas alrededor del patrocinio del Reto Pelayo Vida Polar 2017.
PREMIOS MUJER DEL AÑO	Madridiario, primer periódico digital de la Comunidad de Madrid, ha premiado a las mujeres del Reto Pelayo Vida en la categoría Mujer del Año en su XVI Edición. De esta forma, se reconoce el gran mérito de estas mujeres y se reconoce su esfuerzo y su capacidad de superación ante la adversidad del cáncer. Recibieron el galardón de manos del Presidente de la Comunidad de Madrid, D. Ángel Garrido, 5 expedicionarias en representación de las 20 mujeres que ya han realizado el reto.
RECONOCIMIENTO DE LA NASA AL RETO PELAYO VIDA	El Reto Pelayo Vida Polar 2017 ha recibido el reconocimiento de la NASA por la preservación del medioambiente y dar difusión a la protección de los Polos.
PREMIO COMPROMETIDOS	La Fundación Pelayo ha recibido el "Premio Comprometidos" de la Fundación Pita López por su apoyo a la apertura del nuevo Centro de Día y Centro de Rehabilitación para personas con Daño Cerebral Adquirido. El premio fue entregado en su X Gala Benéfica celebrada en el mes de junio.

Además, Pelayo Mutua de Seguros está en posesión de la **Medalla de oro de la Cruz Roja Española**.

5. Buen Gobierno

Datos clave 2018

Consejo de Administración

22% de miembros ejecutivos

77,8% de miembros no ejecutivos

55,6% 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	**11** Reuniones	**4** Reuniones
2 Miembros ejecutivos	**2** Miembros ejecutivos	**0** Miembros ejecutivos	**0** Miembros ejecutivos
3 Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos	**3** Miembros no ejecutivos
0 Asistentes	**1** Asistente	**0** Asistentes	**1** Asistente

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. Estructura de gobierno

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).

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 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, 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.

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.

La Asamblea General ordinaria correspondiente al ejercicio 2017, tuvo lugar el 12 de Marzo de 2018 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:

- Informe del Presidente del Consejo de Administración.
- Examen y, en su caso, aprobación del Informe de Gestión (Informe Integrado) y cuentas anuales individuales y consolidadas (balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo y memoria) del ejercicio anual cerrado a 31 de diciembre 2017. (Artículo 20-b de los Estatutos).
- Examen y, en su caso, aprobación de los movimientos del epígrafe del Fondo Mutual. (Artículo 20-c de los Estatutos).
- Examen y, en su caso, aprobación del Informe anual de Gobierno Corporativo, el Informe anual de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo y el Informe anual acerca del grado de cumplimiento del Código de las Inversiones Financieras Temporales.
- Examen y, en su caso, aprobación de la propuesta de aplicación del resultado del Ejercicio de 2017. (Artículo 20-b de los Estatutos).
- Aprobación de la Gestión Social durante el ejercicio 2017. (Artículo 20-b de los Estatutos).
- Propuesta de reelección o nombramiento de nuevos Auditores de cuentas para el ejercicio 2018 de Pelayo Mutua de Seguros y Reaseguros a Prima Fija, así como del Grupo Consolidado de Empresas. (Artículo 20-d de los Estatutos).
- Memoria del Defensor del Cliente.
- Propuestas a la Asamblea General de las Sras./Sres. mutualistas presentadas dentro del periodo estatutario. (Artículo 12-n de los Estatutos).
- Fijación del número de Consejeros. (Artículo 20-a de los Estatutos). Propuesta de nombramiento y/o reelección de Consejeros: Vicepresidente, Vocal Consejero 1º y Vocal Consejero 5º. (Artículos 24 y 25 de los Estatutos).
- Propuesta sistema de remuneración de los Consejeros e importe máximo a percibir en 2018 (Artículo 25-g de los Estatutos).
- Delegación de facultades en el Consejo de Administración para la elevación a público de los acuerdos adoptados en la Asamblea General Ordinaria, con las más amplias facultades, para interpretar, rectifica , subsanar, completar, ejecutar y desarrollar los mismos, hasta su inscripción en el Registro Mercantil.

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).

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

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

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

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.

Ruth Duque Santamaría
12/03/2018
Licenciada en Derecho y ADE.
Auditora de Cuentas.
Inspectora de Seguros del Estado.

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 introdujo la figura del Consejero Coordinador, en línea con las novedades introducidas por la Ley de la Sociedad de Capital y el 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 2018, **5 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 firm 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 **12 veces** durante el ejercicio 2018. 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.

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.

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.

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 2018, tratando, entre otros, los siguientes temas y adoptando los siguientes acuerdos:

- Análisis, seguimiento y decisiones de las Sociedades Filiales del Grupo.
- Seguimiento Presupuestos 2018 y Plan Estratégico 2018-2020.
- Seguimiento de indicadores de negocio y su comparativa con la evolución sectorial.
- Presupuestos 2019.
- Fijación de la fecha de la Asamblea General de Mutualistas, orden del día y valoración.
- Análisis y seguimiento de alianzas estratégicas y operaciones corporativas.
- Análisis y seguimiento de las Actas de Inspección y de la Resolución de la DGS.
- Externalización de Diversos y de Asistencia en Viaje.
- Planes Territoriales Comerciales 2018.
- Análisis de los resultados del ejercicio anterior (2017).

En 2018

2	3	0
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistentes

Comisión de Inversiones

Es el órgano delegado del Consejo para **controlar y vigilar las inversiones realizadas** y que estas 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 y Políticas de Inversiones Financieras.
- Promover la modificación y adaptación de lo 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 2018. 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 supervisado la venta de inmuebles, las tasaciones y otras operaciones realizadas.

En 2018

2	3	1
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistente

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 finan iera y no financiera y del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias a las que está sometida la Mutua. Está compuesta por tres consejeros no ejecutivos.

Esta Comisión se ha reunido **11 veces** (3 de ellas por escrito y sin sesión) durante el ejercicio 2018 y hasta la fecha de elaboración de este informe. Respecto de cada una de las principales funciones que tiene asignadas, recogidas tanto en el Reglamento del Consejo de Administración como en el de la propia Comisión, los temas más relevantes tratados han sido los siguientes:

- Revisión y análisis de las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio 2018, así como del Informe de Gobierno Corporativo y del Informe Integrado.
- Análisis de la información financiera trimestral individual y c nsolidada que la entidad hace pública y que ha de reportar al regulador a efectos estadísticos y contables.
- Revisión y análisis, previo a su aprobación por el Consejo de Administración, de la información cuantitativa y cualitativa anual de Solvencia II individual y de Grupo referida al ejercicio 2017 a remitir al regulador.
- Revisión y análisis, previo a su aprobación por el Consejo de Administración, del informe de Evaluación Interna de los Riesgos y la Solvencia (ORSA) y de la Estrategia de Riesgos y Planificación del apital de la Mutua y del Grupo.
- Seguimiento del Plan de acción derivado de las recomendaciones efectuadas por la Dirección General de Seguros, con motivo de la inspección realizada relativa a la documentación y valoración de las provisiones técnicas.
- Análisis de los hechos más relevantes de Control Interno puestos de manifiesto en la ejecución de los distintos trabajos del Plan de Auditoría Interna de 2018 y seguimiento del grado de cumplimiento del citado plan y del grado de implementación de las recomendaciones efectuadas.
- Evaluación de la independencia del Auditor Externo y propuesta de renovación de su nombramiento para la auditoría de las cuentas anuales de la Mutua y Consolidadas del ejercicio 2018.
- Análisis, en las reuniones mantenidas con el Auditor Externo, de los resultados de la auditoría de cuentas y de la revisión de Solvencia II del ejercicio 2017, de la planificación de las auditor as de 2018 y de los aspectos más relevantes de éstas.
- Análisis y revisión del Informe de la Función de Cumplimiento Normativo y aprobación del Plan de verificación de cumplimiento relati o al ejercicio 2019.
- Revisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo (contenido del informe de Gobierno Corporativo) y del Código de Conducta de las Inversiones Financieras Temporales.
- Revisión del grado de implementación de las nuevas disposiciones legales (Reglamento General de Protección de Datos y Ley de Distribución).

En 2018

0	3	0
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 2018, 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 2018

0	3	1
Miembros ejecutivos	Miembros no ejecutivos	Asistente

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 gobernanza adoptado por el Grupo en la gestión de riesgos y control interno y permite integrar las funciones fundamentales que establece la normativa de Solvencia II. Las líneas de este modelo tienen las funciones de 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.

1 **1ª línea de defensa**

Constituida por los **departamentos** de cada una de las entidades aseguradoras del perímetro de consolidación. Son los responsables de la **identificación de riegos** en cada uno de los procesos asignados a su función, así como de la realización de las **actividades de control y mitigación** del riesgo necesarias para contribuir a cumplir los objetivos del Grupo Pelayo.

2 **2ª línea de defensa**

Constituida por **tres funciones fundamentales**, vigila el cumplimiento del marco global de riesgos, proviene la asunción de riesgos incompatibles con la tolerancia del Grupo Pelayo y da soporte profesional para la mejora del desempeño del sistema.

Función de Gestión de Riesgos

Responsable de **coordinar la implantación del sistema de gestión de riesgos**, operativizando el sistema de modo que se pueda monitorizar y se dinamicen las acciones de mitigación y controles necesarios para cumplir los objetivos.

Función de Cumplimiento Normativo

Responsable de la **vigilancia de las prácticas de negocio**, acordes con criterios de responsabilidad y solidez. Además, monitoriza que los productos y servicios suministrados estén basados en la integridad.

Función Actuarial

Responsable de la gestión del **riesgo de suscripción** y constitución de **reservas**, **reaseguro y calidad del dato**.

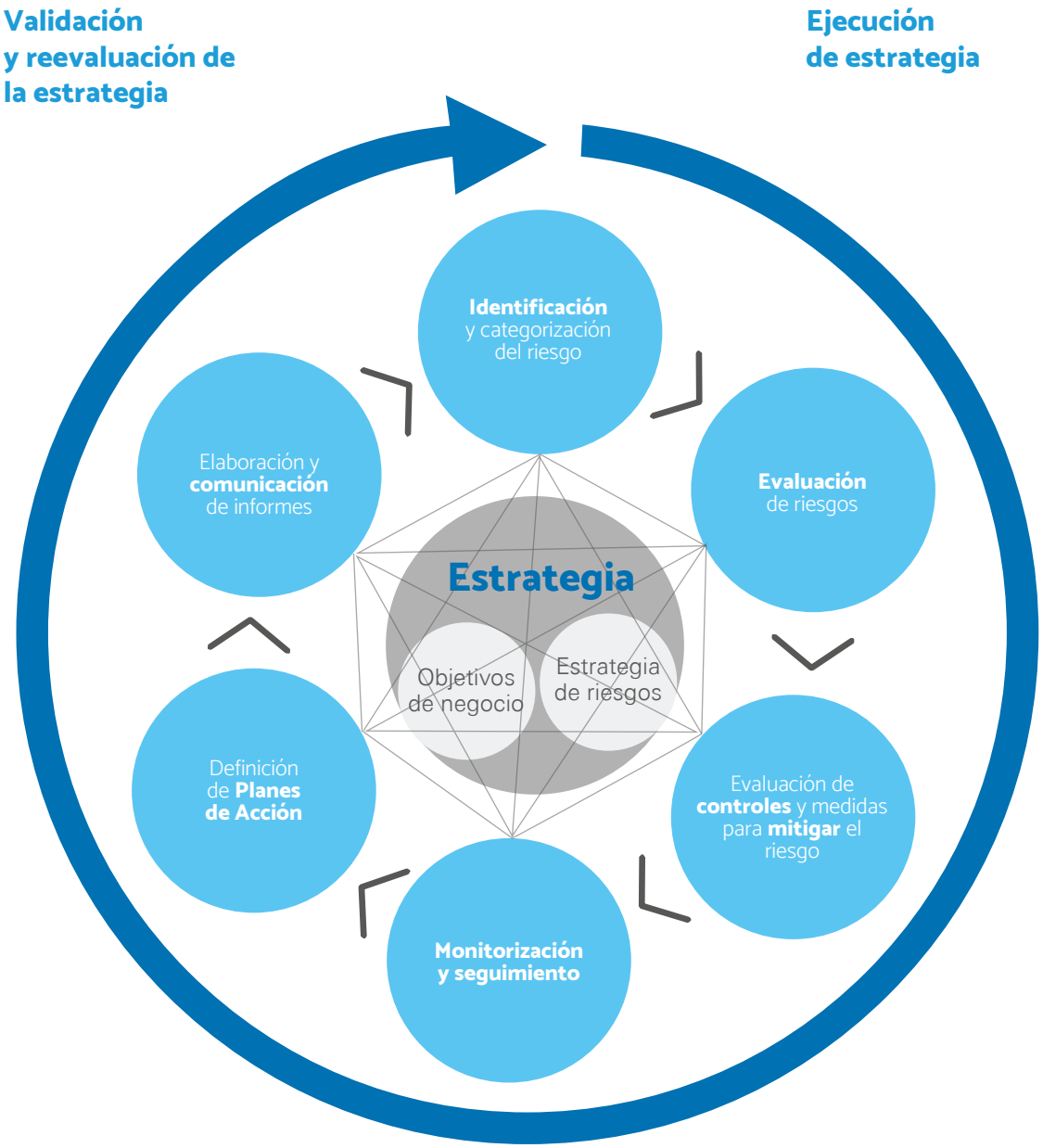
3 **3ª línea de defensa**

Constituida por la **Función de Autoría Interna**, es responsable de la comprobación de la adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Riesgos y de Control Interno.

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

El proceso de **gestión de riesgos** está **vinculado con la estrategia**, conectando con los objetivos de negocio establecidos en el Plan Estratégico a través de la estrategia de riesgo, que se concreta con la estrategia de capital y la evaluación interna prospectiva de los riesgos (ORSA).

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 constituye un ciclo con vocación de mejora, que 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: esta fase tiene un enfoque orientado a procesos, y en ella se identifican los riesgos y las causas que los han originado, clasificándolos según su naturaleza y en línea con lo establecido en la normativa de Solvencia II, con el fin de homogeneizarlos, estandarizarlos y gestionarlos de forma conjunta.

2. Evaluación de riesgos: una vez identificados se combinan técnicas cualitativas con cuantitativas para categorizar los riesgos, homogeneizando el resultado en una matriz de impacto/probabilidad que permite priorizar la gestión de los riesgos considerados como "no asumibles" hasta conseguir el objetivo establecido.

3. Evaluación de controles y medidas para mitigar el riesgo: se identifican los controles que mitiguen los riesgos y se evalúan, obteniendo una matriz de riesgos "residuales". Es en este punto del proceso donde se deciden los riesgos que se deben gestionar en las siguientes etapas.

4. Monitorización y seguimiento: se definen cuantitativa o cualitativamente "indicadores de riesgo" o parámetros de referencia y se marcan los objetivos y límites de riesgo para su seguimiento trimestral. Este seguimiento cualitativo complementa el cuantitativo de la estrategia de riesgo y se comunica al órgano de gobierno y al regulador.

5. Planes de acción: se definen acciones a desarrollar para dar una respuesta a los "riesgos no asumibles", con el fin de conseguir los objeti os de tolerancia establecidos en la etapa anterior.

6. Elaboración y comunicación de Informes: finalmente la información relevante se recoge en el Informe Trimestral de Riesgos que, junto a la información cuantitativa regulatoria, constituye el informe más relevante de todo el proceso y que se trasfiere a los órganos de gobierno

El resultado del proceso constituye la información de partida a tener en cuenta en el siguiente ciclo en el que se vuelve a definir la estrategia. De esta forma se contribu e al aprendizaje y la mejora continua.

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 directamente 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.

Los principales riesgos a los que está expuesta la entidad, así como las principales medidas de mitigación se resumen en la siguiente tabla:

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 activos y/o emisores. • Volatilidad del mercado inmobiliario.	• Política de Gestión del Riesgo de Inversión, Liquidez y Activos y Pasivos. • Indicadores de riesgo y límites de exposición. • Seguimiento de los indicadores de riesgo a través de la Comisión de Inversiones.
De suscripción no vida/técnico	• Suficiencia de prima. • Suficiencia de reserva. • Renovaciones de cartera. • Sucesos extremos o extraordinarios.	• Seguimiento del presupuesto técnico. • Análisis de rentabilidad de los productos y seguimiento. • Documentación de cálculo y validación de provisiones técnicas. • Indicadores de desviación en la valoración de los siniestros y seguimiento de la evolución por tipología y año de ocurrencia. • Indicadores de control de negocio y normas de suscripción. • Plan de reaseguro.
De liquidez	• Insuficiencia de flujos de caja futuros. • Valor de realización de activos financieros por riesgo de crédito o mercado. • Desajustes flujos de efectivo relacionados con el activo, pasivos u otras partidas fuera del balance. • Insuficiencia de fondos disponibles y fuentes de financiación alternativa.	• Política de Gestión del Riesgo de Inversión, Liquidez y Activos y Pasivos. • Indicadores de riesgo y límites de exposición. • Seguimiento de los indicadores de riesgo a través de la Comisión de Inversiones. • Manual de proceso de inversiones financieras. • Estrategia de capital y seguimiento del ratio de solvencia.
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 seguimiento de *ratings*. • Seguimiento periódico y análisis de los saldos (tomadores y mediadores). • Indicadores de riesgo y límites de exposición.

TIPO DE RIESGO	FUENTE DEL RIESGO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN
Operacional	• Eventos externos a la empresa. • Desempeño de las personas y relaciones laborales. • Desempeño de los sistemas de información. • Desempeño de los procesos.	• Manuales operativos y protocolos. • Política y manual del proceso de gestión de riesgo operacional (metodología cualitativa de valoración). • Base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional. • Indicadores operativos por proceso. • Modelo de gestión del fraude. • Plan de Continuidad de Negocio. • Procedimientos de acceso a los sistemas de información. • Indicadores de estado de los servicios tecnológicos. • Sistema de quejas y reclamaciones.
Estratégico y reputacional	• Cambios en el entorno. • Cumplimiento del plan estratégico y decisiones estratégicas. • Percepción de la imagen corporativa por los grupos de interés.	• Metodologías cualitativas de valoración. • Plan Estratégico, ORSA y seguimiento. • Seguimiento de imagen de marca y redes sociales. • Manual de identidad corporativa.
De incumplimiento normativo	• Incumplimientos de la legislación vigente o imposibilidad de ejercitar defensa jurídica.	• Política de la Función de Cumplimiento Normativo. • Reglamento para la defensa del cliente. • Política de Control y Gobernanza de Producto. • Códigos y manuales que establecen el marco de actuación (Manual de Prevención de Riesgos Penales, Manual de cumplimiento de normas de defensa de la competencia, Manual de prevención de blanqueo de capitales, Manual para la prevención de la responsabilidad penal corporativa). • Protocolos sobre el uso de medios informáticos, ficheros manuales y obligaciones del personal en materia de protección de datos.

Pelayo **gestiona e identifica nuevas oportunidades** fundamentalmente a partir de la propia planificación estratégica que realiza. Hay que tener en cuenta que realiza un enfoque de riesgos desde la variabilidad y la incertidumbre, lo que implica la manifestación de pérdidas en eventos, pero también la manifestación de eventos que producen resultados positivos. La metodología y el enfoque conceptual están cambiando y las políticas ya incluyen el concepto de oportunidad, dentro de los objetivos del sistema de gestión de riesgos. Adicionalmente, 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.

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. La prevista entrada en vigor de la Ley que transpondrá al ordenamiento jurídico español la Directiva (UE) 2016/97 sobre Distribución de Seguros, ha motivado la aplicación de diferentes acciones encaminadas a los procesos de creación, comercialización y distribución de los productos de seguro. En este sentido, se ha implantado un sistema para la aprobación de productos de seguro, que incluye la aprobación de una Política de Gobernanza y el establecimiento de un comité específico, con la finalidad de dar respuesta a las exigencias derivadas de la normativa. Igualmente se han continuado desarrollando las tareas inherentes a la creación del documento de información sobre productos de seguro (IPID), junto con los procedimientos asociados y comercialización de los seguros.

Por otro lado, la resolución de 28 de marzo de 2018, de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones, por la que se aprueba la cláusula de cobertura a insertar en las pólizas de seguro ordinario y la información a facilitar por las entidades aseguradoras relativa a las pólizas incluidas en el régimen de cobertura de los riesgos extraordinarios, ha obligado a Pelayo a realizar las adaptaciones correspondientes para cumplir con la normativa. Por ello, se han efectuado cambios tanto en la documentación que se entrega en el momento de la contratación (condiciones generales), como en la información a facilitar a los clientes sobre dicha cláusula.

Normativa reciente sobre distribución y gobernanza de productos

La normativa actual sobre distribución y gobernanza de productos incluye los siguientes proyectos y reglamentos:

- **Proyecto de Ley de Distribución de Seguros y Reaseguros Privados**, para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva (UE) 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.

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 identificado 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 tipificado 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 fina - ciación 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.

Principios del Código Ético

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 introdujo 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. En 2018 no se han producido cambios significati os en el contenido del Código Ético.

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, que trasladará posteriormente a la Comisión de Autditoria Interna y Cumplimiento Normativo. 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** por la Comisión. 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 2018 **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 c alquier 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 2018

6.1. Entorno de mercado

En 2018 la economía española ha continuado en la **senda del crecimiento** iniciada en años anteriores con un **crecimiento del PIB** del 2,5% según el Instituto Nacional de Estadística (INE), cinco décimas por debajo del crecimiento del año anterior. Este crecimiento ha impactado positivamente en la creación de empleo que ha aumentado a un ritmo interanual del 2,5% (datos del INE) y un crecimiento de los salarios que ha aumentado en los últimos meses. Por otro lado, en la zona euro ha continuado la recuperación económica, aunque a un ritmo menor que en años anteriores cercano al 1,9% (según datos del Banco Central Europeo), lo que se ha traducido en una **demanda externa** (diferencia entre exportaciones e importaciones) más débil. La fortaleza de la demanda interna y el aumento de la inflación (entorno al 1,8%) han resultado claves para que continúe la expansión económica. Por su parte, los **tipos de interés** se han mantenido **en mínimos históricos**, factor que ha condicionado de forma relevante el negocio asegurador.

Con este entorno favorable, el sector asegurador en España ha visto como el **volumen de primas ha aumentado en un 1,3% de media** con unos ingresos de 64.282 millones de euros (según datos de ICEA). De esta forma, se ha contrarrestado la tendencia a la baja del ejercicio anterior. Este aumento viene impulsado fundamentalmente por el buen comportamiento de la facturación del ramo de **seguros de no vida**, que ha experimentado un **crecimiento del 3,4%** en 2018. Por su parte, los **seguros de vida** han sufrido un **decrecimiento del 1,7%**, ocasionado en gran medida por el mal comportamiento de las primas de ahorro. En el desglose por ramos se observa que el **ramo de automóviles ha crecido a una tasa del 1,9%,** mientras que el **ramo de salud** lo ha hecho en un **5,6%.**

En 2018 el sector asegurador se ha visto obligado a hacer frente a numerosos cambios regulatorios y obviamente Pelayo se ha visto condicionada su actividad para adaptarse a todos estos requerimientos normativos. En primer lugar, el nuevo **Proyecto de Ley de Distribución de Seguros y Reaseguros Privados** que transpone la Directiva (UE) 2016/79. Además, en 2018 han entrado en vigor los requisitos del nuevo reglamento sobre los productos de inversión minoristas y los productos de inversión basados en seguros **(Reglamento PRIIPs)** que obliga a aportar a los clientes un nuevo modelo de nota informativa muy complejo de elaborar. Otra de las normativas que ha entrado en vigor en 2018 es el **Reglamento General de Protección de Datos** para el que Pelayo llevaba tiempo adaptándose. Por último, aunque no entrará en vigor hasta 2021, la **Norma Internacional de Información Financiera 17** (NIFF 17) está obligando a las aseguradoras a realizar unos gastos de implementación elevados.

Nuevos cambios regulatorios en el sector asegurador

- **Proyecto de Ley de Distribución de Seguros y Reaseguros Privados:** transpone la Directiva 2016/97 del Parlamento Europeo que 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.
- **Reglamento General de Protección de Datos:** entró en vigor el pasado 25 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.
- **Reglamento sobre los productos de inversión minoristas (Reglamento PRIIPs):** sus requisitos son aplicables desde el 1 de enero de 2018 y requiere que los productores de productos creen y mantengan documentos de datos fundamentales y que las personas que anuncien o vendan productos empaquetados o basados en seguros proporcionen a los inversores minoristas con base en el Espacio Económico Europeo (EEE) documentos de datos fundamentales para ofrecer a dichos inversores un mejor entendimiento y una mejor comparación de productos.
- **Norma Internacional Financiera 17 (NIFF 17):** será obligatoria para periodos anuales de reporte que comiencen el 1 de enero de 2021 y su objetivo principal es proporcionar un modelo de contabilización útil para contratos de seguros de entidades que emiten contratos de seguros en varios países.

La regulación no ha sido lo único que ha marcado el devenir de la industria aseguradora en 2018, estando inmerso el sector en un **proceso de transformación digital** que abre una gran oportunidad para el sector si sabe aprovechar las tecnologías digitales para dar un nuevo impulso a su propuesta de valor para los clientes. Cada vez son más las personas que utilizan las redes sociales a la hora de contratar una póliza y como punto de contacto con las compañías. Por esta razón, es muy importante que en el sector asegurador, cada empresa se adapte a estas tendencias a la mayor brevedad posible y Pelayo está realizando especiales esfuerzos en esta línea.

El año 2019 será un ejercicio marcado en lo económico por una **intensa incertidumbre**, aunque los modelos económicos permiten estimar que el **crecimiento en España seguirá manteniéndose** por encima del 2%, instalándose en velocidades de crucero tras tres años de crecimientos elevados. Se prevé que la **demanda interna se mantenga** como el principal motor del crecimiento, con una buena evolución del mercado laboral y una moderación del ritmo de creación de empleo. Además, parece que habrá una incipiente recuperación de los salarios que fomente el consumo privado. Por su parte, la demanda externa mantendrá un tono moderado, con una recuperación de las exportaciones tras las tensiones comerciales ocurridas entre EE.UU. y China. No obstante, la inestable situación política española y mundial invita a la cautela en las inversiones.

6.2. Resultados económicos y de negocio

Datos clave 2018

Beneficios después de impuestos

3 millones de €

Ingresos por primas

367,2 millones de €

Fondos propios

345,5 millones de €

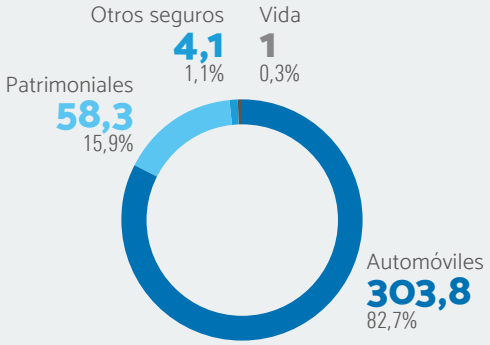
Cartera de pólizas

1.366.169

Ratio de solvencia

2,7 veces el capital de solvencia exigido

Facturación por ramos (millones de €)



En 2018 Pelayo se ha mantenido en la senda de consolidación financiera que inició en ejercicios anteriores, obteniendo un **beneficio después de impuestos de 3,007 millones de euros**, lo que supone un aumento del 13,73% respecto al año 2017, lo que da muestra de su buen posicionamiento financiero apalancado en una consolidación de los buenos riesgos contratados. Los fondos propios se han situado en 345,51 millones de euros.

La **cartera de pólizas** se ha situado en un volumen de 1.366.169 unidades, un 4% menos que en 2017, mientras que los **ingresos totales por primas** han alcanzado los 367,18 millones de euros, con un ligero descenso respecto al ejercicio anterior del 1,85%, 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 2,68 veces el capital de solvencia exigido (a 30/09/2018). Los fondos propios de la Mutua representan el 42,11 % del total de sus pasivos, frente al 11,32% del sector (según datos de ICEA).

PRINCIPALES MAGNITUDES	2016	2017	2018
Mutualistas	933.222	912.522	898.308
Pólizas de cartera	1.497.115	1.423.159	1.366.169
Primas emitidas*	379.183	374.088	367.178
Resultado*	2.498	2.644	3.007
Fondos propios*	343.812	342.749	345.506
% FP / Pasivo	40,93%	41,12%	42,11%
Rentabilidad / Fondos propios (%)	0,73%	0,77%	0,87%

Miles de euros

Pólizas

A cierre del ejercicio 2018 Pelayo contaba con un **volumen total de pólizas de 1.366.169 unidades**, lo que supone una disminución del 4% respecto a 2017. En general todos los ramos se mantienen o presentan leves descensos, aunque la caída más acusada se ha dado en el ramo de vida asociado al producto de automóviles con 43.174 unidades menos. 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 ramos** el de automóviles se ha mantenido como el de mayor volumen suponiendo el 63,30% del total. El ramo de patrimoniales representa un 23,96% del volumen de cartera, aumentando respecto al año anterior. El descenso principal se ha dado en los seguros de vida con 2,62 puntos menos que el ejercicio anterior, al centralizar la comercialización de este ramo en una compañía filial del grupo

Primas

El **volumen total de primas** ha alcanzado los **367,18 millones de euros** lo que supone un 1,85% menos que en 2017. Esto se debe fundamentalmente al descenso en el ramo de automóviles (2,18% de reducción) que no ha sido compensado con el ligero crecimiento del ramo de patrimoniales del 1,21%.

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. 2018 ha seguido la tendencia de los años anteriores con un descenso en la frecuencia de daños personales en el ramo de automóviles y con un aumento en la frecuencia de daños materiales, resultado de una composición de negocio con mayor cobertura de daños. Los ramos de patrimoniales presentan en este ejercicio un incremento de frecuencia alcanzando el 40%, influenciado por el impacto negativo de los fenómenos meteorológicos y las prestaciones de servicios adicionales que cada vez tienen mayor peso de cobertura.

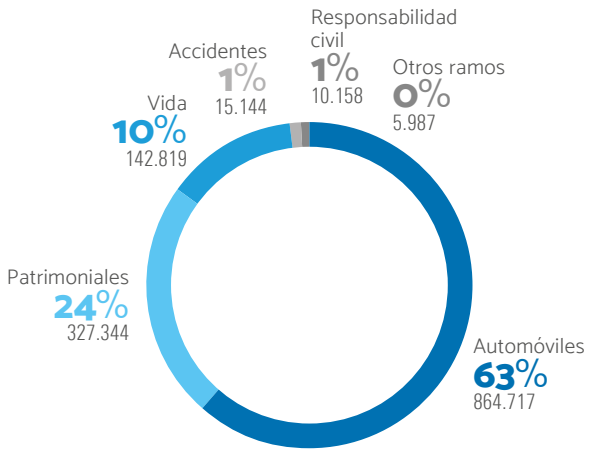
Ramo de automóviles

25,7% frecuencia en daños materiales	▲	**25,4%** en 2017
2,4% frecuencia en daños personales	▼	**2,6%** en 2017

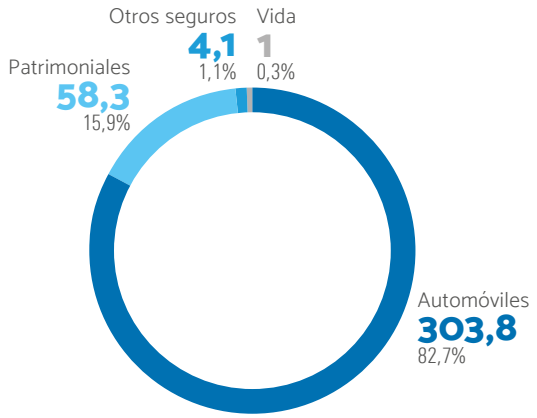
Ramos diversos

40,0% en patrimoniales	▲	**36,3%** en 2017
0,5% en accidentes	=	**0,5%** en 2017
0,8% en responsabilidad civil	▼	**1,0%** en 2017

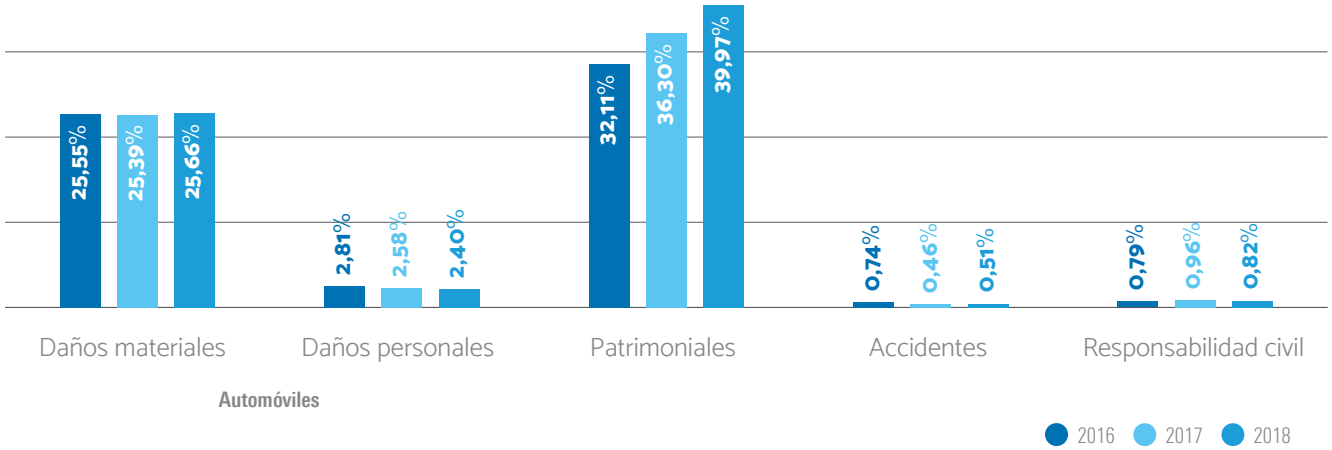
Volumen de cartera por ramo 2018



Facturación por ramos (millones de euros)



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 2018 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 conflu en en el fraude de siniestros.

Ramo de automóviles

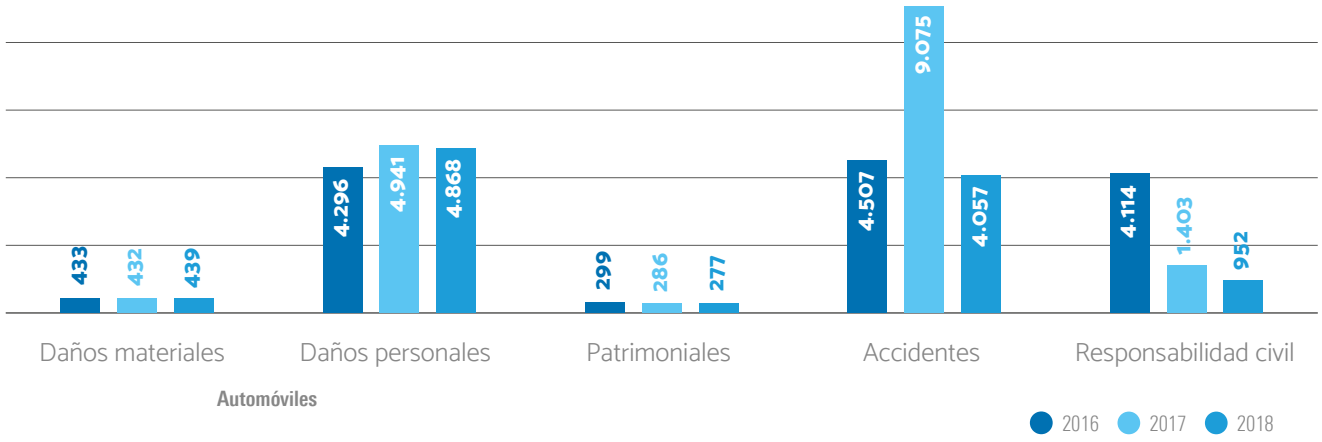
439€ en daños materiales	▲ **7€** sobre 2017
4.868€ en daños personales	▼ **-73€** sobre 2017

Ramos diversos

277€ en patrimoniales	▼ **-9€** sobre 2017
4.057€ en accidentes	▼ **-5.018€** sobre 2017
952€ en responsabilidad civil	▼ **-451€** sobre 2017

En el ejercicio 2018 se han contenido los costes medios de daños personales del ramo de automóviles, mientras que los daños materiales presentan un incremento que responde, como se ha indicado anteriormente, a un negocio con mayor peso de cobertura de daños.

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



Ahorro medio por siniestro

AÑO	PRESUNCIÓN (EXPEDIENTES)	CONFIRMACIÓN (EXPEDIENTES)	CONFIRMACIÓN/ PRESUNCIÓN	AHORRO (MILES DE EUROS)	AHORRO MEDIO POR SINIESTRO (EUROS)
2016	17.626	12.843	72,87%	19.459	1.521,20
2017	22.726	14.923	65,66%	16.435	1.101,56
2018	21.638	12.801	59,15%	15.247	1.191,00

En 2018 el ratio confirmación/presunción ha disminuido al igual que en el ejercicio 2017 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.

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 fl xibles 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 2018 ha disminuido la **tasa de siniestralidad total**, situándose en un 70,83% frente al 71,33% de 2017, consecuencia directa de la **evolución de las variables siniestrales** de frecuencia y coste medio comentadas con anterioridad. Por su parte, las primas imputadas y los costes totales por siniestralidad no han sufrido significati os cambios respecto al año anterior

Ramo de automóviles

67,5% en automoviles ▼ **69,4%** en 2017

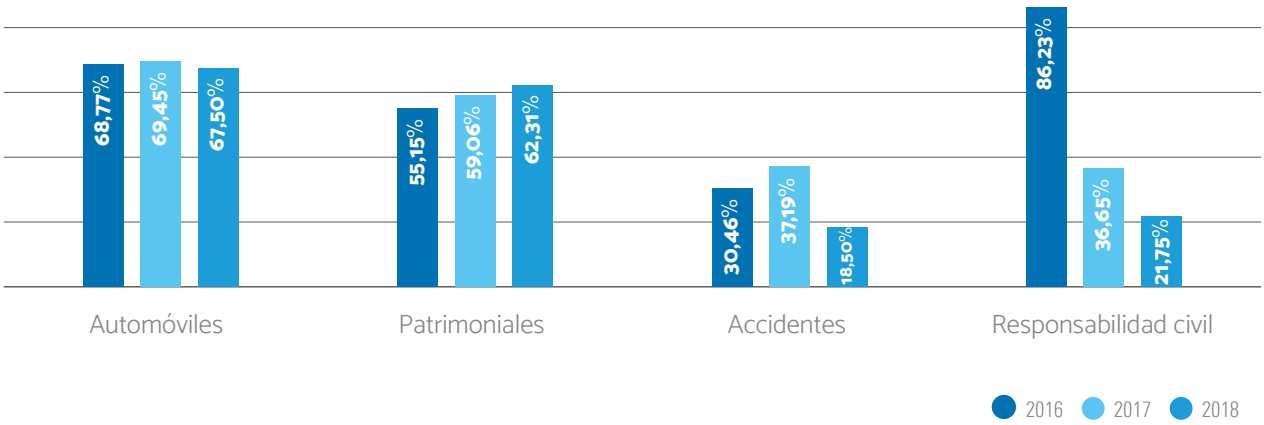
Ramos diversos

62,3% en patrimoniales ▲ **59,1%** en 2017

18,5% en accidentes ▼ **37,2%** sobre 2017

21,7% en responsabilidad civil ▼ **36,6%** sobre 2017

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



	2016	2017	2018
Primas imputadas (miles de euros)	376.243	375.639	372.406
Siniestralidad total (miles de euros)	265.894	267.936	263.767
Tasa de siniestralidad	70,67%	71,33%	70,83%

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 2018 ha aumentado la provisión para prestaciones de reaseguro cedido de no vida en un 15,81% y las prestaciones pagadas en un 146%, mientras que las primas se han incrementado en un 51,17%. Estos aumentos se deben, fundamentalmente, a la entrada en vigor, en octubre del ejercicio 2018, de un nuevo contrato de reaseguro cedido para la cobertura de asistencia en viaje, la cual era asumida en seguro directo sin cesión en años anteriores.

Reaseguro cedido no vida (euros)

	2016	2017	2018
Prestaciones pagadas	1.863.313	2.248.863	5.530.375
Provisión para prestaciones	6.562.780	14.407.564	16.685.643
Primas de reaseguro	8.746.804	8.689.429	13.135.705

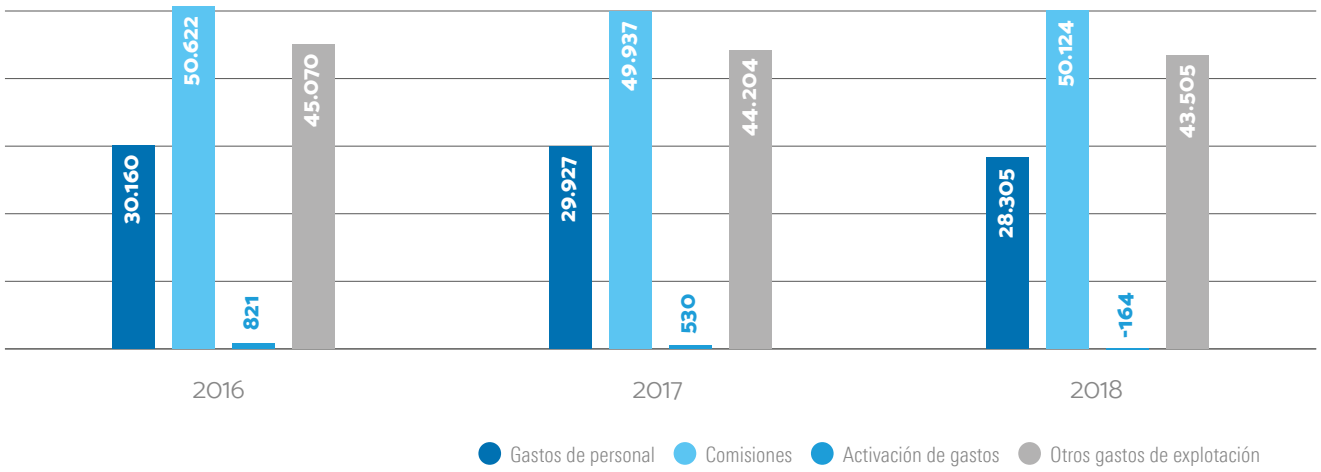
Gastos de gestión

Los gastos de gestión reales alcanzaron en 2018 los 121,77 millones de euros frente a los 124,60 millones de euros de 2017. 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 2018 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 103,53% ligeramente inferior al 104,50% obtenido en 2017, consecuencia directa de la disminución de las tasa de siniestralidad y del ratio de gastos explicados con anterioridad.

Evolución del ratio combinado total

	2016	2017	2018
Siniestralidad	70,67%	71,33%	70,83%
Gastos de gestión	33,67%	33,17%	32,70%
Ratio combinado	104,34%	104,50%	103,53%

Inversiones

En 2018 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 2018, al igual que sucedió en el 2017, el valor de mercado de las inversiones financieras e inmobiliarias han disminuido con respecto a las del año anterior.

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

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

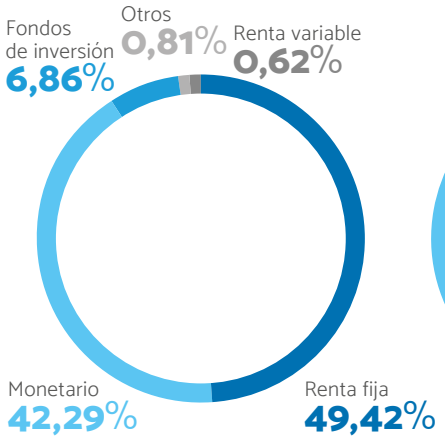
Evolución y distribución de la cartera de inversiones

	2016			2017			2018		
	Valor mercado	%	Plusvalías/ Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías
Monetario	299,26	47,04	-	277,68	50,89	-	216,66	42,29	-
Renta Fija	269,80	42,41	27,57	234,72	43,03	20,32	253,19	49,42	6,23
Renta Variable	32,21	5,06	-	2,12	0,39	- 0,01	3,19	0,62	- 0,27
Fondos de inversión	27,39	4,31	0,64	25,52	4,68	0,36	35,16	6,86	- 4,11
Otros	7,50	1,18	-	5,50	1,01	-	4,13	0,81	-

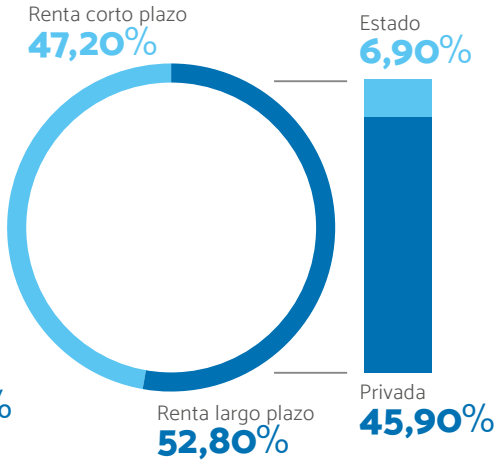
	2016			2017			2018		
	Valor mercado	%	Plusvalías/ Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías	Valor mercado	%	Plusvalías / Minusvalías
Total Inv. Financieras	636,16	82,03	28,21	545,54	74,28	20,67	512,33	79,03	1,85
Total Inv. materiales	139,37	17,97	48,03	188,88	25,72	41,45	135,97	20,97	49,58

Inversiones financieras

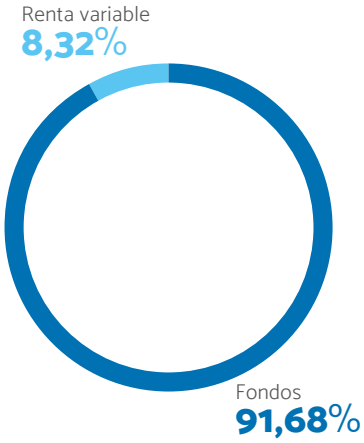
Distribución de inversiones financieras



Distribución renta fija



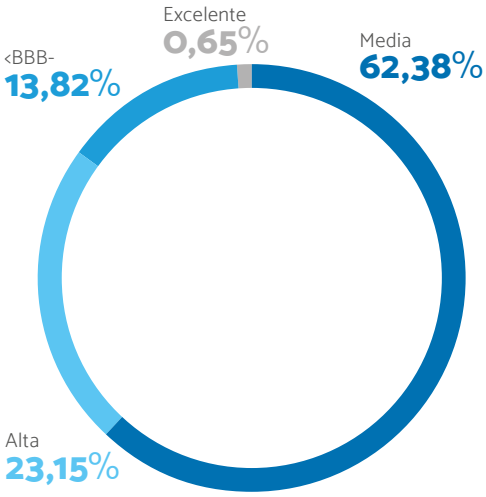
Distribución renta variable y fondos



La duración de la cartera financiera en el ejercicio 2018 se ha situado entre 4,00 y 5,60 años; duraciones similares que las mantenidas en el ejercicio anterior. En 2018 Pelayo **ha mantenido**, con respecto al ejercicio 2017, **su nivel de rating medio en BBB**. 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			2016	2017	2018
Corto plazo	Euribor	Semana	-0,50%	-0,38%	-0,38%
		Mes	-0,37%	-0,37%	-0,36%
	Mutua		0,32%	0,07%	0,03%
Renta fija	Deuda estado	5 Años	0,30%	0,37%	0,36%
		10 Años	1,38%	1,56%	1,35%
	Mutua		8,42%	6,19%	6,19%
Renta variable	Ibex		-0,02%	8,23%	-14,97%
	Mutua		7,18%	7,40%	-11,70%

Distribución de la cartera de renta fija por calificación



Solvencia

El Grupo Pelayo cuenta con una solvencia 2,28 veces superior a la exigida por la normativa de Solvencia II. No obstante, el ratio de solvencia ha disminuido frente al 2,62 del año 2017.

	2017	2018 (T3)
Ratio de solvencia Grupo Pelayo	2,62	2,28
Ratio de solvencia Pelayo	2,95	2,68

6.3. El cliente/mutualista: nuestra prioridad

Datos clave 2018

898.308 Mutualistas

125.473 nuevos clientes

2.393.442 contactos de clientes

95% clientes recomendarían Pelayo

85% ratio de retención

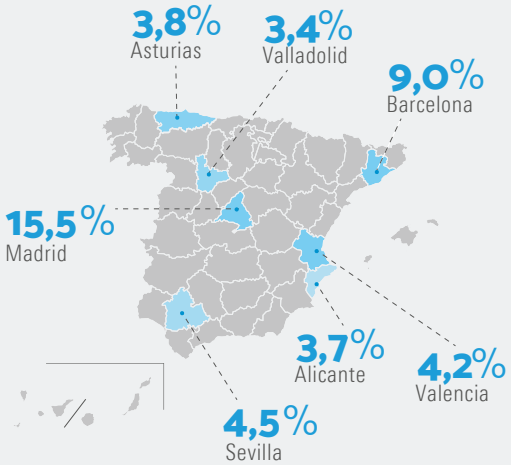
Tomadores de seguro por ramos

77,4% Autos

30,4% Hogar

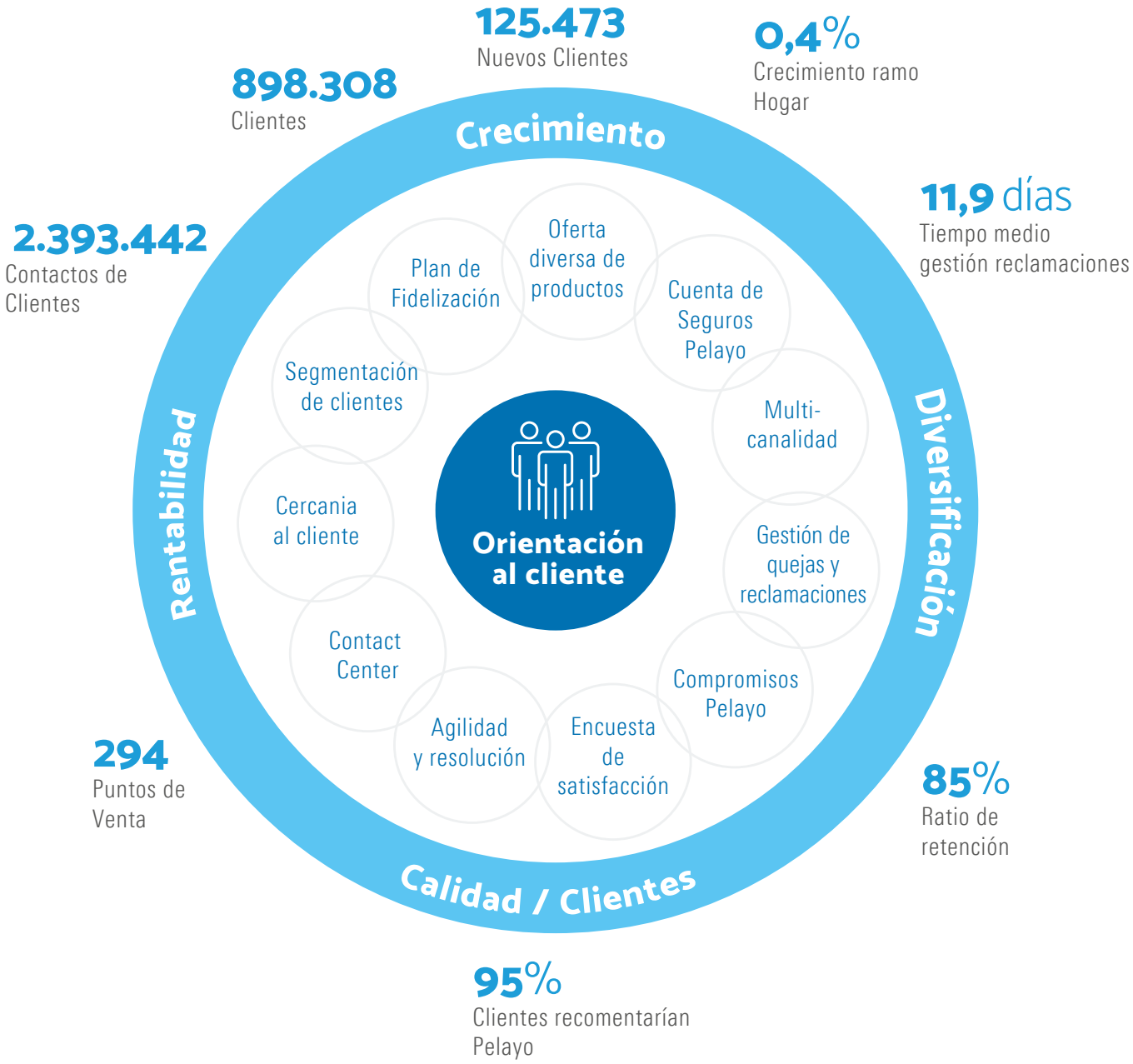
6,1 % Otros

Distribución territorial de clientes



La orientación al cliente es uno de los **pilares fundamentales** dentro del Plan Estratégico de Pelayo. El cliente es la **prioridad**, la razón de ser y la vocación de su negocio y el eje sobre el que gira su misión, su visión y sus valores. Por ello, se trabaja transversalmente en proyectos y acciones emprendidas por varios departamentos, debidamente coordinadas y dirigidas para que Pelayo tenga una verdadera orientación hacia sus mutualistas. La excelencia en la calidad del servicio ofrecido y la **cercanía y el trato personalizado** se antojan como dos argumentos claves para que los clientes elijan a Pelayo y confíen en ella para cubrir sus necesidades de aseguramiento.

En esta estrategia de Pelayo toma cada vez más sentido la **Omnicanalidad**, es decir, la **integración de todos los canales de contacto** con el cliente con el objetivo de mejorar su gestión. De esta manera, se le ofrece una comunicación e interacción coherente, consistente y sin fisuras por cualquiera de los canales que el cliente elija para interactuar con la compañía, facilitándole así una experiencia única. Encaminados a ese objetivo se han liderado proyectos y acciones para armonizar la comunicación, retención y fidelización del cliente (Plan Fidelización Pelayo Premium), poner la tecnología a su servicio (nuevo entorno Sisnet Hogar, ficha de clientes 360º, etc.) o lograr un mejor conocimiento de sus necesidades. El **amplio catálogo de productos y servicios** de valor añadido ofrecido es la base sobre la que se fundamenta toda esta estrategia, permitiendo así ofrecer **soluciones diversificadas y competitivas** en precio y diversas coberturas para que los clientes actuales y potenciales encuentren en Pelayo la mejor solución a sus necesidades.



La interacción y comunicación con los clientes es una prioridad para Pelayo, constituyendo un elemento fundamental para lograr fidelizar y retener. En 2018 se ha puesto en marcha un nuevo **modelo de retención** que incorpora la capacidad de aplicar descuentos en el precio de renovación en función del valor del cliente. Todo ello ha contribuido a que en 2018 el **ratio de retención** haya alcanzado un 85%, mejorando en tres décimas el dato del año anterior. Por su parte, la evolución del número de clientes de Pelayo en los últimos años ha estado marcada por la estabilidad, contando actualmente con **898.308 clientes**, 1,56% menos que en 2017. De ellos 125.473 han sido nuevos clientes. La antigüedad media del cliente ha aumentado una décima porcentual respecto al año anterior, situándose actualmente en los **6,8 años**.

Revisión del proceso de retención

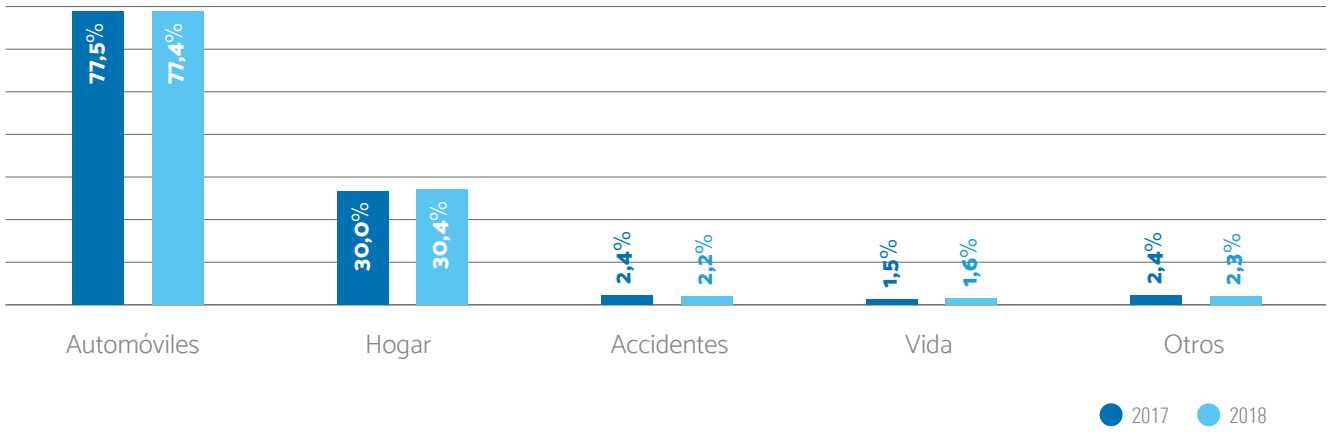
Durante 2018 se ha realizado una **revisión completa del proceso de retención en el ramo de automóviles**, cuyo objetivo principal ha sido el de mejorar la tasa de abandono de los clientes. Estas son las principales mejoras realizadas:

- Puesta en marcha del **vídeo-aviso de renovación** que se les hace llegar a los clientes por SMS. Esta comunicación está personalizada con la información más relevante del vencimiento de la póliza y facilita el contacto con el mediador del cliente o con el Contact Center.
- **Mejora de la información de renovación de la póliza** para todas las personas que actúan en el proceso de retención, que en Pelayo se denomina "precartera"
- **Mejora del proceso de solicitud de baja**, agilizando los tiempos de respuesta entre los diferentes canales comerciales de distribución. De este modo también se favorece la multicanalidad en un proceso tan importante como la retención de clientes.
- Mejora de la **agilidad y la transparencia para el cliente** en el proceso de retención, gracias a que se ha mejorado el aplicativo interno para la gestión de las diferentes situaciones del cliente y se ha simplificado el proceso de autenticación del cliente
- Existencia de **nuevas palancas de actuación** para reducir el ratio de abandono. Dichas palancas están orientadas al cliente, de modo que la Mutua hace más esfuerzos de retención en los clientes más vinculados, como reconocimiento a la fidelidad de los mejores clientes

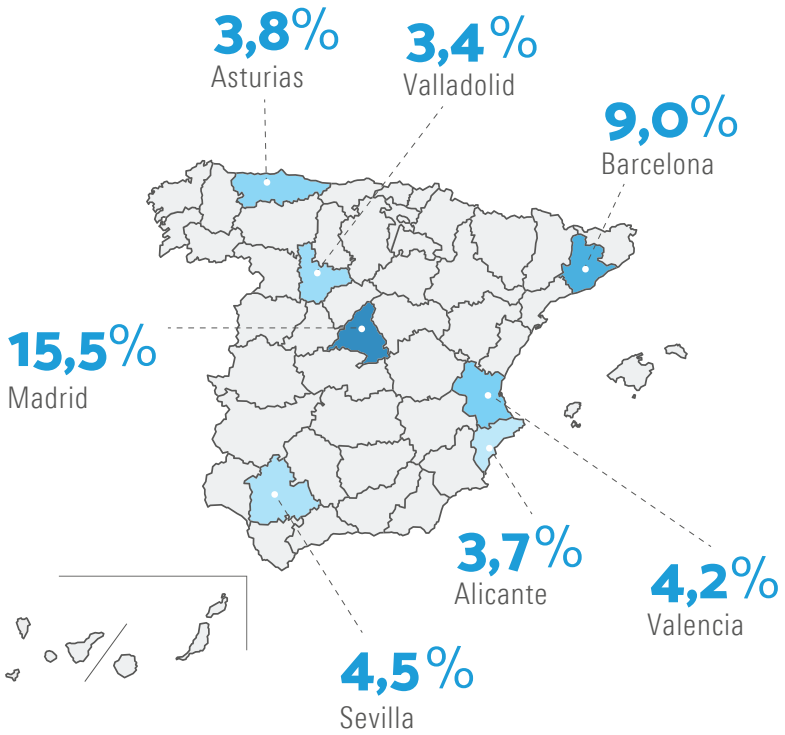
En 2019 está previsto realizar en el ramo de Hogar las mismas mejoras efectuadas en el ramo de Autos.

Dentro de la amplia cartera de productos ofrecida por Pelayo, el seguro con mayor número de tomadores es el de autos, representando el **77,4%** del total, seguido del seguro de hogar que supone un **30,4%**, 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 (15,5% y casi 140.000 en total) y Barcelona (9,0% y más de 80.000), seguidas ya a mayor distancia por Sevilla (4,5%), Valencia (4,2%), Asturias (3,8%), Alicante (3,7%) y Valladolid (3,4%).

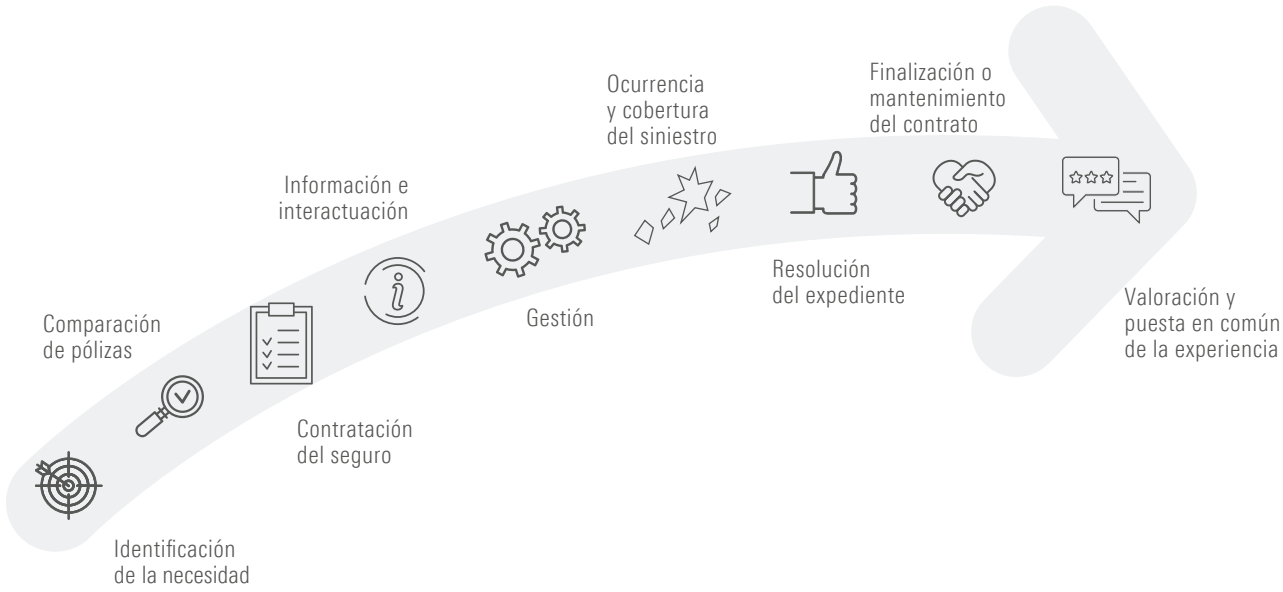


Perfil del mutualista

Se puede caracterizar al mutualista tipo de Pelayo como una persona física (91,6%), de sexo masculino (68,6%), de nacionalidad española (90,8%), con una edad media de 54 años y residente principalmente en núcleos urbanos de más de 10.000 habitantes (73,5%). Además, es un cliente que presenta una antigüedad como mutualista de 6,8 años y tiene contratados con Pelayo una media de 1,38 pólizas, de las que 1,01 pertenece al ramo de automóviles, 0,33 al ramo del hogar y el 0,04 restante a otros ramos.

6.3.1. Interacción y comunicación con clientes

Pelayo es consciente de que es clave estar presente, gestionar y participar de una manera activa en todas las fases del ciclo de vida, que van desde que un potencial cliente identifica una necesidad de aseguramiento concreta hasta que finaliza su contrato y recomienda Pelayo a terceros. El acompañamiento del cliente en todo este proceso resulta muy importante para retener y fidelizar a los clientes que ya confían en Pelayo y también para captar nuevos clientes en un sector tan competitivo.



Orientación al Cliente

La orientación de Pelayo hacia el cliente se pone de manifiesto en todos los ámbitos de su actividad. El proyecto estratégico de Orientación al Cliente, que fue lanzado en 2014, supone una apuesta clara por el cliente partiendo del conocimiento obtenido de él 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 identificado al menos una iniciativa o proyecto para abordar y finalizar dentro del Plan Estratégico Trienal vigente:

Líneas de trabajo	Iniciativa destacada	Definición y actividad en 2018
Posicionamiento y estrategia de clientes	Plan de Fidelización	En 2018 se han actualizado y ampliado los beneficios asociados a este plan que vincula a los clientes con ventajas adicionales al precio, haciéndolo más atractivo. En este ejercicio se ha mejorado en 4 puntos la fidelización de clientes.
Conocimiento e inteligencia de clientes	Proyecto Visión Cliente en los Procesos de Cartera	Esta iniciativa tiene como objetivo orientar al cliente en los procesos de retención, recobro y saneamiento de cartera. En 2018 todos los esfuerzos han ido dirigidos a implantar las 23 mejoras detectadas en ejercicios anteriores, lo que ha permitido mejorar el proceso de retención y el de recibos de cobro.
Procesos de gestión de clientes Organización y cultura Herramientas y sistemas	Visión 360º	La Ficha de Cliente 360º es una herramienta de gestión que se implantó en 2017 y que permite 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 y aumentar así su vinculación con Pelayo. En 2018 se han impulsado mejoras para hacer el aplicativo del cliente más fácil de gestionar.

Canales de comunicación

En 2018 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 2,4 millones de contactos, lo que supone una media de 2,66 contactos anuales por cliente.

La comunicación con el cliente en Pelayo es **multicanal**, lo que incrementa la facilidad y eficacia en el contacto. La red de mediadores es el principal eje de la comunicación y se completa con el Servicio de Atención al Cliente que ofrece su disponibilidad para los clientes que en determinadas ocasiones prefieren el teléfono para realizar alguna consulta o hacer uso de alguna cobertura de sus seguros. **El Contact Center** de Pelayo realiza una tarea fundamental ofreciendo **disponibilidad telefónica** a través de un único número de teléfono genérico **24 horas, los 365 días del año**.

La fl xibilidad 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 un 43,5% 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. Consciente de su creciente importancia, Pelayo ha desarrollado especialmente durante el ejercicio la comunicación a través de sus perfiles en las Redes Sociales.

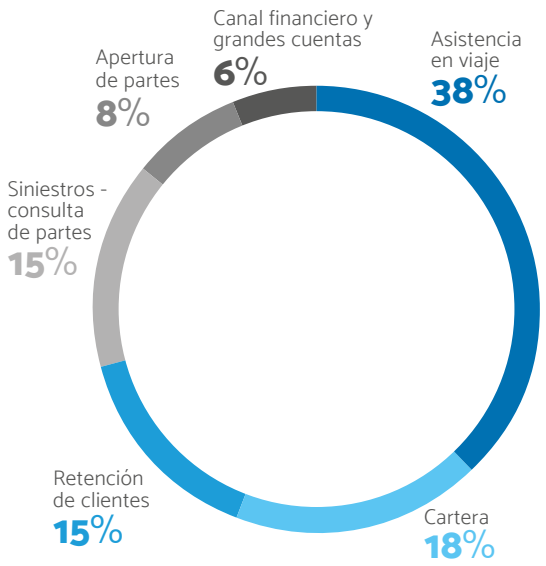
Confidencialidad de datos

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.

En 2018 han existido cambios normativos relevantes derivados del Proyecto de Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, cuyo proceso de elaboración y trámite ha sido seguido de cerca por Pelayo. Tras su aprobación definitiva y entrada en vigor, Pelayo acometió las adaptaciones que procedían como complemento a las medidas ya establecidas para el Reglamento (UE) 2016/679 o Reglamento General de Protección de Datos.

Composición de los principales servicios del Contact Center



Nuevo Reglamento Europeo (UE) 2016/679

La aplicación directa desde el día 25 de mayo de 2018 de esta norma europea sobre el tratamiento de datos personales, ha conllevado el **desarrollo y ejecución de los diferentes planes de actuación y medidas** establecidas previamente para la adaptación a esta normativa. De esta forma, Pelayo garantiza que los tratamientos de datos que se llevan a cabo a partir de esa fecha se adecúan a los requerimientos y obligaciones derivadas de este reglamento.

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. La gestión de la Calidad en Pelayo es, por tanto, una potente herramienta de fidelización, compra y recomendación de los servicios que ofrece, y un valor diferenciador frente al resto de la competencia.

Muestra de ello, es que uno de los siete pilares del plan estratégico corporativo es la Calidad, que tiene como órgano gestor y de referencia al Comité de Calidad. La consecución de la excelencia continua y la mejora de la calidad percibida por el cliente reside en diversos elementos: desde los objetivos previstos en el Plan Estratégico, hasta la revisión del funcionamiento de los sistemas de gestión.

Comité de Calidad y Accesibilidad Universal

El objetivo del Comité de Calidad y Accesibilidad Universal es **revisar los Sistemas certificados de Gestión de la Calidad y de Accesibilidad Universal** y evaluar **oportunidades de mejora** para garantizar la mejora continua de los procesos. El Comité está formado por miembros de todas la Áreas y su lema es "La calidad es trabajo de todos".

El trabajo diario del Contact Center se puede definir en 3 fases: puesta en práctica de la Política de la Calidad y Accesibilidad Universal, realización de auditorías internas y externas, diseño de acciones correctivas y preventivas enmarcadas en planes de acción continuos que son a su vez revisados por el Comité de Calidad y Accesibilidad Universal.

Para apoyar la consecución de los objetivos de los planes y fomentar la Excelencia constante, existe un Buzón de sugerencias accesible para todo el personal del Contact Center cuyo objetivo es crear un foro de comunicación bidireccional orientado a exponer propuestas de mejora y aportación de valor al Cliente.

En 2018 se registraron 37 sugerencias, de las que se han implantado las mejor valoradas y aquellas que implican mejora en los procesos o aumento de la Calidad al Cliente.

Grupo Pelayo cuenta con una robusta estructura tanto normativa como organizativa que gestiona de principio a fin la experiencia del cliente y del buen funcionamiento de toda ella dependerá el grado de calidad percibida por el cliente.

Durante 2018, la Dirección del Contact Center ha categorizado sus resultados dentro de los ocho conceptos fundamentales del Modelo de Excelencia en la Gestión EFQM o de mejora continua, que son la hoja de ruta de acción y sirven como indicadores de control de la gestión. Bajo estos ocho conceptos, el Contact Center de Pelayo ha logrado los siguientes hitos a lo largo del ejercicio:

CONCEPTO	RESPUESTA DE PELAYO 2018	
Añadir valor para los clientes	Valoración del servicio telefónico	97%
	Valoración de la atención del operador	98%
	Encuestas de Índice de Satisfacción de Clientes (ISC) realizadas	262.845
	Clientes que recomendarían Pelayo	95%
Crear un futuro sostenible	**Desarrollo específico de comunicaciones en clientes Premium**	
Desarrollar la capacidad de la organización	Nuevo modelo de monitorización y evaluación del Plan de desarrollo de agentes	
	Grabación de las hojas de visita de desvío a taller garantizado	60,8% (29,9% de los siniestros)
	Desarrollo de mejoras operativas orientadas a la Excelencia	335
	Implantación de monitorizaciones de supervisión	9.173
	Horas de operación	265.508 horas, 2,3 millones de contactos (47% llamadas entrantes, 42% salientes y 11% gestión vía mail)
Aprovechar la creatividad y la innovación	**Desarrollo del Nuevo Modelo de Asistencia en Viaje**	**100% trazabilidad de los proveedores**
	Consolidación del Buzón de sugerencias como canal de comunicación	
Liderar con visión, inspiración e integridad	Contratación de personas con discapacidad	45% por encima del requisito legal
	Renovación de la certificación Bequal Plus	
	Implantación de un sistema de señalización interna en Rufino González, con una sencilla y sintética comunicación visual	
Gestionar con agilidad	Mejora en los tiempos de operación derivado del modelo AV	19% de mejora
	Nuevo sistema de verificaciones y fotoverificaciones	Aumento de la eficiencia por contar con un nuevo proveedor global
	Desarrollo de la VRU y el Intelligent Routing	Reducción del tiempo que tarda un cliente en entrar al servicio requerido
Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas	Incremento de las felicitaciones de clientes	29%
	Redistribución de Equipos de Cartera y Retención	
	Formación en desarrollo de habilidades comerciales para la retención de clientes	
	Efectividad de contacto CRC	73% en 2018 (vs 37% en 2017)
	Desvío a taller garantizado	43,45%
	Programa formativo Game 2.100	
Mantener en el tiempo los resultados sobresalientes	Eficacia y eficiencia global del Contact Center	-2,5% de drivers de servicios con un -5,7% de recursos reales sobre previstos
	Realización de encuestas a clientes	95% prescribiría Pelayo

Pelayo revisa periódicamente su **Sistema de Gestión de la Calidad y Accesibilidad Universal** con el objetivo de identifica 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.

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.

Ambos sistemas fueron certificados nuevamente en 2018 por AENOR en las normas UNE-EN ISO 9001:2015 (Calidad) y UNE 170001-2:2007 (Accesibilidad), con dos puntos fuertes destacados en cada proceso.

Gestión de la calidad

- **Implantación del nuevo modelo de Retención.** El nuevo modelo se ha ejecutado sin impacto en el cliente y arroja, inicialmente, buenos resultados de efectvidad.
- **Desarrolo del IR (Inteligent Routing)** en la identificación de los Clientes Premium en el momento de la entrada a los servicios telefónicos, proporcionando un trato distinto al resto.

Accesibilidad Universal

- La **Auditoria Interna,** su alcance y su detalle.
- El **ascensor** instalado en el edificio de Ávila

En noviembre de 2018 fue desplegado el **nuevo modelo de Asistencia en Viaje** con el que se pretende mejorar el proceso de prestación del servicio al Cliente, base fundamental dentro del nuevo Plan Trienal 2019-2021. Para la elaboración del nuevo modelo, se ha fi - mado un acuerdo con RACE que permite el uso de su Tecnología y su Red de proveedores y que mantiene la atención directa y prestación del servicio al Cliente en el Equipo del Contact Center de Pelayo. Las sinergias de este acuerdo son evidentes y redundan en tres valores fundamentales:

Eficiencia	Implantación de un nuevo sistema de **geo-posicionamiento** que asegura la ubicación de los clientes y **sistema de envío de encargo** al proveedor que agiliza los tiempos de gestión. Todo ello implica una reducción de un 30% del Tiempo Medio.
Eficacia	Gracias a la **amplia red de coches** taller del RACE y el aumento de la reparación "in-situ" al que tiene ahora acceso el servicio de Pelayo, llegando al 49%.
Experiencia del Cliente	Total **trazabilidad de la información** en tiempo real del proceso de envío y llegada de la grúa. La **agilidad en los tiempos de gestión**, la mayor adecuación del servicio de Grúa a la situación de cada caso, unido a los avances del Sistema de Gestión de la Calidad, contribuyen a mejorar los resultados del Contact Center tanto en Calidad Ofrecida como Percibida por los Clientes.

El Contact Center tiene establecida una serie de procedimientos de mejora continua basada en la observación y análisis del trabajo diario, con el objetivo de proponer mejoras en la gestión de la atención al cliente.

Monitorización de las operativas de trabajo

Dinamicas del caso

El Responsable de Calidad, Gerentes, Supervisores y Operadores del servicio realizan un análisis de casos reales que hayan generado reclamación para detectar mejoras en los procesos.

Monitorizaciones de llamadas

El Supervisor del equipo, el área de Calidad y los Operadores realizan escuchas de las llamadas para valorar la calidad ofrecida al cliente. De este análisis se generan planes de trabajo individuales.

Test formativos

Se realizan test manuales y trimestrales para comprobar las necesidades de refuerzo y formación de cada empleado.

A lo largo de 2018 los esfuerzos en materia tecnológica se han destinado a crear las herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos de las líneas de trabajo. Ha sido desarrollado un programa de Desplazamiento de llamadas entre servicios, cuya aportación es ofrecer la posibilidad de devolver la llamada al cliente si hay tiempos de espera largos. Junto con este avance, la diferenciación de niveles de servicio frente a los Clientes Premium de la compañía ha dado un paso más y se ha logrado personalizar las llamadas con mensajes de identificación y gestionar la entrada en los servicios con preferencia.

Satisfacción del cliente

Mensualmente, el Contact Center se asegura de que el enfoque de los procesos de atención es satisfactorio para el cliente mediante la medición de la percepción de la calidad. Existe un sistema específico de encuestas al que se deriva a los clientes que aceptan participar al finalizar el servicio. En 2018 se obtuvieron 262.845 respuestas a esta encuesta directa a clientes, de la que resultó un 95% de prescripción de Pelayo, un 97% de valoración positiva del servicio telefónico y un 98% de satisfacción con la atención del operador.

Además, 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.

Barómetro de satisfacción de clientes en autos y en hogar

Se trata de un nuevo **estudio sectorial que elabora ICEA** y que sustituye a los extintos Estudios de Experiencia de Cliente y Tracking Sectorial de Recomendación. El Barómetro parte de la información procedente de un campo *online* realizado cuatrimestralmente sobre tomadores de seguros pertenecientes a un panel y seleccionados de un modo representativo. El encuestado valora su intención de recomendar, su satisfacción y su intención de continuar con los seguros que tiene contratados. Además, añade los motivos por los que recomienda a su entidad. De este modo, se obtiene el índice de **recomendación de la 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 recomiendan la entidad), clientes pasivos (satisfechos pero vulnerables a ofertas de la competencia) y clientes detractores (insatisfechos que pueden dañar la imagen de marca). Para realizar esta clasificación, 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 que han tenido comunicación reciente

- Tipo de comunicación.
- Satisfacción del contacto.

Clientes con renovación reciente

- Experiencia durante el proceso de renovación.
- Satisfacción con la prestación.
- Recomendación de la compañía.

Clientes con prestación

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

En los estudios realizados en 2018 destacan las siguientes conclusiones:

- El 74,2% de **clientes de reciente contratación** valoran positivamente (por encima de 7) el servicio recibido, lo que está en la media general del sector.
- El 76,2% de **clientes que han tenido comunicación reciente** con Pelayo valoran positivamente (por encima de 7) la comunicación recibida, aumentando este indicador frente al 70,7% de 2017.
- Los **clientes que han renovado** recientemente su póliza valoran su satisfacción en un 77,8%.
- El 79,9% de los **clientes que han recibido algún tipo de prestación** valoran positivamente (por encima de 7) el servicio recibido, frente al 77,1% del año anterior y 2,3 puntos por encima de la media del sector.

Tracking de satisfacción con la atención en siniestros de auto y de 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.

Desde 2015 se realizan 200 encuestas mensuales, es decir, un total de 2.400 anualmente. El indicador de satisfacción para el año 2018 se ha situado en 8,80 (sobre 10) para siniestros de auto y 8,36 para siniestros en el hogar, teniendo en cuenta como último mes de estudio septiembre.

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 2018 se han realizado 262.845 encuestas directas a los clientes, obteniendo los siguientes resultados:

- El 95% recomendarían Pelayo como compañía aseguradora.
- El 97% valora positivamente el servicio telefónico recibido.
- El 98% 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 2018 los clientes han tenido una satisfacción de **8,36** para el servicio global de siniestros de hogar y de **8,48** con el servicio prestado de urgencia (en ambos casos sobre 9 de valoración máxima). Asimismo, un **76,8%** de clientes recomiendan el servicio globalmente y un **79,2%** el servicio de urgencia.

Encuestas de valoración de los prestatarios 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 2018 la valoración media de la prestación de remolque y traslado de vehículos en corto recorrido era de 95,1%, para largos recorridos de 90,0% y para reparaciones de urgencia el 97,0% de clientes valoraba como bueno el servicio.

Gestión de quejas y reclamaciones

El **Servicio de Atención al Cliente** atiende y gestiona las quejas y reclamaciones que se interponen a Pelayo Mutua de Seguros. Las reclamaciones se reciben vía telefónica, por escrito dirigido a los Servicios Centrales, por internet, a través de oficinas de la red y por email.

El procedimiento de resolución de las reclamaciones, en cumplimiento de la normativa vigente es de 1 mes. No obstante, en coherencia a la estrategia de excelencia de servicio de Pelayo, en los primeros 15 días naturales de la reclamación puede ser estimada por los interlocutores y de no ser así se da traslado de todo el expediente al Servicio de Atención al Cliente, emitiendo respuesta final en un plazo nunca superior a 30 días naturales desde la fecha de grabación. En este caso se envía al asegurado una carta informando del traslado de la reclamación al S.A.C. 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.

A lo largo del año 2018, Pelayo Mutua Seguros tramitó a través del Servicio de Atención al Cliente y del Defensor del Cliente un total de **5.099 reclamaciones y 172 quejas**, que han sido resueltas en su totalidad a cierre de enero de 2019. Las reclamaciones originadas tras la declaración de un siniestro siguen siendo mayoritarias.

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.

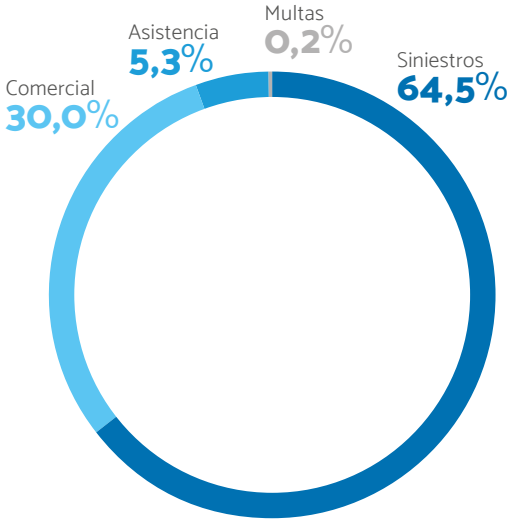
En 2018 el S.A.C. (Servicio de Atención al Cliente) ha recibido y resuelto 4.380 reclamaciones y 172 quejas, frente a las 3.592 y 157 respectivamente del año anterior, de las cuales 83,0% han sido desestimatorias.

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 2018 el Defensor del Cliente ha recibido y resuelto 719 reclamaciones frente a las 560 del año anterior, de las cuales el 64,8% han sido desestimatorias.

En este ejercicio 2018 se han recibido 225 reclamaciones presentadas a través de la Dirección General de Seguros, frente a las 166 del 2017. El incremento porcentual respecto a la anualidad anterior es un 35,5%.

Número de reclamaciones por tipo



En 2018 el **plazo medio de resolución** ha sido de 11,9 días para las reclamaciones y 2,2 días para las quejas, manteniendo los estándares de calidad de años anteriores y en línea con la gestión de la Mutua, trazada desde hace años en la búsqueda sistemática de la satisfacción del cliente.

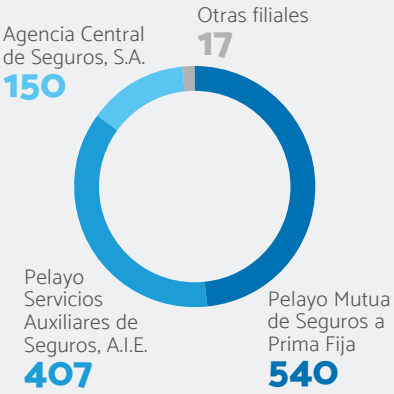
Responsabilidad sobre el producto

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 que mejor se adaptan a sus necesidades, junto a una nota informativa estandarizada adaptada a la nueva ley de distribución de seguros. 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

Datos clave 2018

1.114 Empleados en Grupo Pelayo



64,9% de mujeres en plantilla

556 horas de formación en PRL

35,7% de mujeres en puestos directivos

1.120.000€ de inversión en materia de conciliación

91,9% empleos fijos

363.007€ de inversión en formación

31,4 horas de formación por empleado

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 2018 las principales líneas de actuación han sido las siguientes:

Modelo de liderazgo: tras la implantación en 2017 del modelo de competencias directivas para Grupo Pelayo, dirigido a la primera línea de Dirección y Consejeros ejecutivos, en 2018 se ha reforzado el conocimiento de los comportamientos derivados de las 8 competencias definidas, utilizando para ello distintas líneas de trabajo. También en 2018 se ha llevado a cabo la evaluación 360º, realizando posteriormente Planes de Desarrollo Individuales.

Estrategia de formación y desarrollo: junto con los planes anuales de formación recurrente, se han abierto líneas de formación específicas relacionadas con los ejes estratégicos, con el objetivo de proporcionar la formación necesaria para conocer los nuevos entornos y para la correcta gestión del cambio. Se ha continuado formando en Itinerarios de habilidades específicos sobre las 12 competencias clave de la organización en la plataforma tecnológica de formación e-campus y se ha ampliado la oferta de cursos en habilidades enfocadas a mejorar la eficacia y rendimiento personal de los empleados.

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.
- **Pelayo contigo:** se ha implantado un nuevo programa de acogida en el nuevo puesto de trabajo, aplicable a todos aquellos empleados que ocupan un nuevo puesto dentro de la organización, tanto si proceden de

fuera de la empresa, como si están en dicho puesto por promoción interna o movilidad geográfica o funcional. El programa incluye guías para pautar la actuación del responsable y de los nuevos compañeros. En 2018 se han llevado a cabo 51 programas Pelayo Contigo.

• **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 2018 se ha continuado trabajando en la triple línea que se inició en 2017:

- **Retribución fija**: en busca de la competitividad con el mercado, dentro de la equidad interna.
- **Retribución variable:** se ha creado un nuevo modelo de retribución variable más adecuado a las necesidades específicas de cada colectivo, con el objetivo de impulsar el cumplimiento de la estrategia de la compañía.
- **Retribución flexible:** al igual que en 2018 más del 95% de la plantilla ha disfrutado de alguna de estas ventajas fiscales

La gestión de personas, cuya estrategia se ha descrito, 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, así como las políticas derivadas de la aplicación de Solvencia II. Se trata de las políticas de aptitud y honorabilidad, o la Política de Remuneraciones, de la que deriva el Protocolo de Retribución Variable.

Propuesta de actuaciones prioritarias de Capital Humano para el trienio 2019-2021

Grupo Pelayo ha definido, en materia de Capital Humano sus actuaciones prioritarias para el trienio 2019-2021. La palanca fundamental en la que se apoyan todas estas actuaciones es la inversión en talento y en el desarrollo de personas para lograr un equipo humano comprometido y emprendedor. En líneas generales se plantean acciones en cuatro grandes bloques:

1. **Política retributiva:** está previsto aplicar un modelo retributivo que favorezca la meritocracia, reteniendo el talento, la equidad interna y la competitividad externa. Para ello se contemplan cuatro líneas de acción principales: retribución fija, retribución variable, retribución fl xible y beneficios sociales.
2. **Gestión del talento:** a partir de 2017 Grupo Pelayo ha trabajado en modelos de desarrollo del talento que contribuyen a contar con los mejores profesionales y retenerlos, garantizando la continuidad de los directivos en los puestos clave y preparando a los mejores profesionales para asumir nuevos retos. Se han establecido cuatro líneas de acción: formación, desarrollo profesional, liderazgo y plan de sucesión.
3. **Gestión del compromiso:** se están realizando esfuerzos para mejorar la imagen de Pelayo como una buena empresa para trabajar, incrementando además el compromiso de los empleados. Existen tres líneas de acción: oferta de valor de Pelayo a los empleados, Pelayo como mejor lugar para trabajar y conexión entre imagen de marca y valores de empresa.
4. **Gestión de la información:** el objetivo que se persigue es contar con una comunicación eficaz y a todos los niveles, fomentado un mayor conocimiento de los empleados, sus expectativas y sus necesidades.

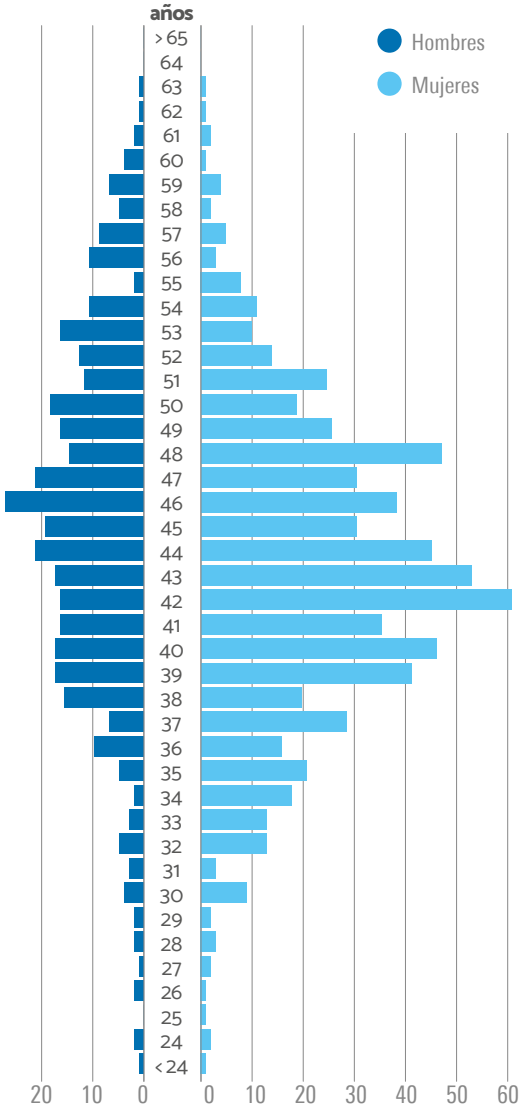
6.4.1. Evolución de la plantilla

El **número de empleados** de Pelayo a cierre de ejercicio 2018 ha sido de **1.114** frente a los 1.192 de 2017 (un **6,5%** menos), correspondiendo a Pelayo Mutua de Seguros y Pelayo Servicios Auxiliares de Seguros el 85%. Cabe resaltar que el 74% de la plantilla integra la red territorial y el 26% Servicios Centrales, algo inferior al año 2017 donde la red territorial representaba el 76% y Servicios Centrales el 24%. Por otro lado, la edad media de la plantilla se sitúa en 44,3 años y la antigüedad media alcanza los 14,9 años.

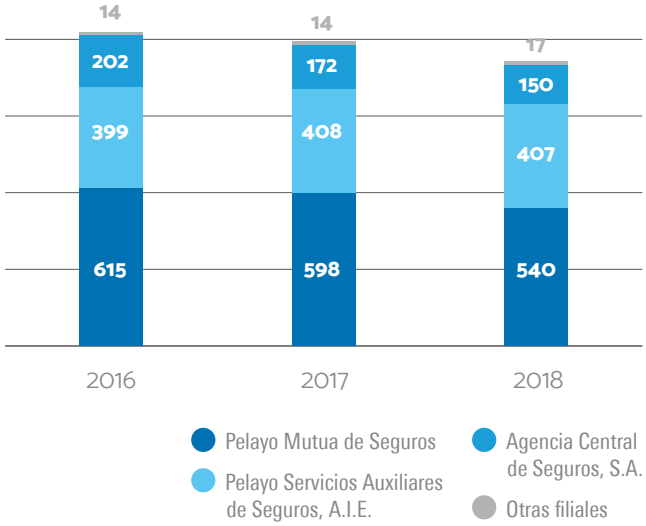
El equipo humano está integrado en un **64,9% por mujeres** y un **35,1% por hombres**, lo que supone un descenso de 0,5 puntos porcentuales en el porcentaje de mujeres respecto al ejercicio anterior. En el año 2018 las mujeres han ocupado el **35,7% de los puestos directivos**, aumentando un 7,1% respecto a 2017.

Durante 2018 causaron **baja voluntaria 35 personas** y el índice de **rotación no deseada** fue del 0,8% igual que el año anterior y manteniéndose en niveles bajos. Este año se han transformado 12 puestos temporales en indefinidos (2 hombres y 10 mujeres) y la **tasa de empleo fijo** ha sido del **91,9%**, aumentando ligeramente respecto a 2017.

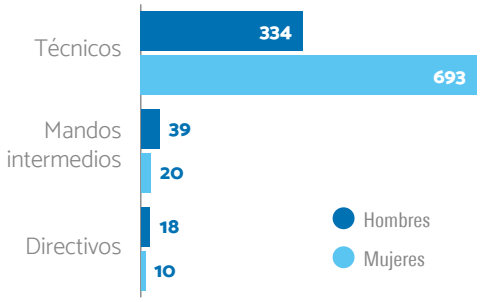
Pirámide demográfica



Evolución de la plantilla por filial



Distribución de empleados por grupo profesional y género



6.4.2. Selección de profesionales

Un equipo humano motivado, cualificado y di erso 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.

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, tanto de formación, conocimientos como de experiencia que no se encuentren dentro de la plantilla de Pelayo, se realizará una búsqueda externa. Durante 2018 se han cubierto 17 puestos de manera interna, que permitirán 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 9 profesionales, con amplio bagaje en el mercado, que aportarán nuevos conocimientos y experiencias a la organización, contribuyendo de este modo a mejorar su ventaja competitiva.

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 24 grandes empresas de España, en el Observatorio de Innovación en el Empleo (OIE) promovido por Adecco, que nació 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 25 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:** se observan y estudian las tendencias desarrolladas fuera de nuestras fronteras.
- Examinar los **distintos aspectos del mercado laboral:** se analiza la relación existente entre el ámbito de la educación (universidad y formación profesional) y el mercado laboral.
- Proponer **medidas:** se involucran a las instituciones del ámbito político, académico y empresarial, con el objetivo de solucionar problemas existentes en el mercado laboral.
- Promocionar encuentros de ***benchmarking*:** se busca que todas las empresas del OIE compartan buenas prácticas, medidas y programas de éxito.
- **Investigar** periódicamente sobre una temática: se analizan temáticas sobre el mercado laboral y se desarrollan acciones que giren en torno a ella.

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 de género e inserción de personas con discapacidad**.

En materia de **Igualdad**, más allá del cumplimiento obligatorio requerido por la legislación vigente, se han suscrito planes de igualdad que aplican a todos las empresas del Grupo, con independencia del número de trabajadores que cada una tenga. 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 los representantes legales de los trabajadores, impulsan el cumplimiento de las actuaciones previstas en los planes de igualdad.

En materia de **Discapacidad**, Grupo Pelayo apuesta por la inserción de personas con discapacidad a

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 2018 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 siete años **se han contratado 49 personas**, 8 de ellas durante el 2018.

través de la contratación directa, por lo que el porcentaje de personas con discapacidad en plantilla es del **2,62%**, superando el 2% exigido por la ley. En línea con la estrategia de gestión de la discapacidad, 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.

Otro campo de acción en 2018 ha sido la **sensibilización** dentro de la propia plantilla, con la que se han llevado a cabo actividades muy diversas, como las catas a ciegas o las prácticas deportivas a ciegas, en silla de ruedas, etc. Esa sensibilidad ha llevado también a contar con un catálogo de beneficios sociales, con ayudas económicas para los empleados que tienen hijos con discapacidad, así como a prestar una ayuda individualizada a aquellos empleados que así lo han necesitado.

En el ámbito de las **contrataciones indirectas**, también existen protocolos de compra responsable que permiten contar con centros especiales de empleo que proveen de recepcionistas, personal de seguridad, personal de limpieza, por mencionar algunos.

La estrategia de Capital Humano de Grupo Pelayo siempre ha considerado la inserción laboral de personas con discapacidad como uno de sus ejes fundamentales y con la colaboración con Inserta se ha conseguido desarrollarla y profesionalizarla, de tal forma que cualquier empleado del Grupo sabe lo importante que es. Y esa apuesta por la discapacidad, también ha ayudado a que los empleados estén muy orgullosos de su empresa, como muestran las encuestas internas.

AENOR
Accesibilidad Registrada
UNE 170001-2

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

Pelayo considera la formación como la herramienta clave para conseguir el éxito, el compromiso con el cambio y la innovación dentro del Grupo. Partiendo del plan estratégico de la Mutua, son diseñados los planes de formación anuales, que bajo altos criterios de calidad, eficacia y eficiencia, ofertan a los empleados la formación necesaria para mejorar su desarrollo profesional.

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

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

La identificación de necesidades formativas se lleva a cabo por los directores, responsables y colaboradores basándose en las demandas y objetivos estratégicos planeados 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. Además, es necesario el compromiso de los directores y gerentes en la detección de necesidades y la implantación y seguimiento del Plan de Formación.

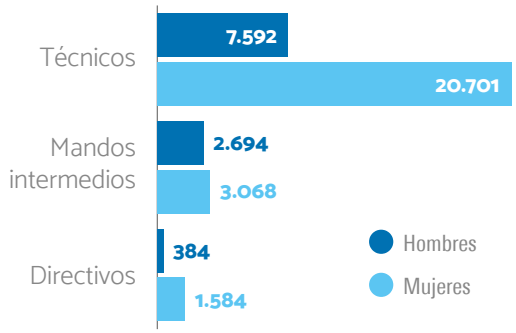
La formación impartida a los empleados es específica y depende del puesto de trabajo a cubrir y de las necesidades de capacitación identificadas. A grandes rasgos, la temática formativa se desarrolla en cuatro ámbitos:

- **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:** la que 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 2018 a formación a nivel de grupo asciende a **363.007 euros** lo que supone un incremento con respecto al presupuesto del año pasado.

Durante el 2018, los empleados de la Mutua han participado en **141 cursos** de distinta tipología, que han supuesto la ejecución de **299 sesiones formativas**, lo que ha implicado **31,4 horas de formación por empleado** (frente a las 27,5 horas de 2017). Estos datos demuestran la persistencia de Pelayo por seguir desarrollando a sus empleados, ofreciendo de media un 56% más de horas formativas por empleado sobre las exigidas por los Convenios Colectivos. El grado de satisfacción general ha sido de 3,58 sobre 4, manteniéndose estable respecto a 2017.

Horas de formación por género y categoría profesional



Pelayo, como empresa innovadora, sigue apostando por las últimas tendencias en **materia de formación**, a través de la utilización de la **plataforma de formación *online* eCampus** y el diseño de cursos con metodologías dinámicas, de corta duración y gran impacto. Del total de horas de formación realizadas, un 33 % se han realizado a través de la plataforma de formación *online* eCampus, lo que ha permitido formar a todos los empleados de la Mutua en sus puestos de trabajo, realizando cursos tan diversos como formación en habilidades generales y comerciales, Ofimática, Plan de Fidelización Pelayo Premium, Programa 2.100 de Orientación al Cliente, así como otros cursos con metodología mixta como Producto Comercio y Producto Comunidades, Lucha contra el Fraude o Calidad y Atención al Cliente.

Durante el año 2018 se ha continuado con los 12 programas formativos *online* iniciados el año pasado para el desarrollo de competencias clave en la organización. Se trata de itinerarios específicos para yudar al desarrollo de todas aquellas habilidades y competencias que se consideran transversales y claves para todos los empleados. Este año se han sumado 13 nuevos programas de habilidades generales (por ejemplo, hablar bien en público, gestión eficiente del tiempo, principios de comunicación interpersonal, etc.) y, adicionalmente, se ha lanzado una oferta formativa más enfocada a habilidades gerenciales.

Red de talento Pelayo

En 2018 ha sido lanzada la "Red de Talento Pelayo", una **red de empleados expertos** en determinadas materias que acompañan a los empleados en la formación *online*, asesorándoles y facilitando la adquisición y puesta en práctica de los conocimientos y habilidades, de una manera más rápida y eficaz. Los empleados que libremente asumieron la responsabilidad de este programa recibieron una formación previa para ser tutores del programa. La temática de la programación giró alrededor de tres campos: Autonomía, Orientación a Resultados, Planificación y Orientación al Cliente.

Estos programas han sido realizados por **100 participantes** a lo largo de las trece ediciones realizadas en 2018 y, según los resultados de las encuestas, el 98% de dichos alumnos consideran que estos cursos les han permitido ampliar conocimientos útiles para su desarrollo personal y/o profesional.

Durante 2018 se fomentó especialmente la **formación para distintos colectivos:**

- Calidad y Atención al Cliente, cuyo objetivo es mejorar las habilidades en el trato al cliente por teléfono.
- Formación en Baremo dirigida a toda la red nacional de Prestaciones.
- Diagnosis Electrónica de Vehículos Aplicada a la Labor Pericial, en el que ha participado toda la red de Peritos y Gerentes de Peritos.
- Programa 2.100 dirigido a todos los operadores del Contact Center a través de una metodología de formación gamificada

Además, el Equipo Directivo ha tenido la oportunidad de asistir a jornadas sectoriales en las que han compartido experiencias exitosas de gestión y estrategia empresarial con ejecutivos de otras compañías.

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 2018 el proceso de evaluación se ha focalizado en la valoración de los empleados en base al nuevo modelo de liderazgo, empleando para ello el modelo de mejora continua que acompaña este proceso. Según éste, 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

Modelo de Liderazgo

Se trata de la principal **línea estratégica de Capital Humano**. Partiendo de las 8 Competencias Directivas con las que en 2017 se evaluó por primera vez a todo Directivo de Grupo Pelayo mediante el Modelo 360º, este 2018 se ha acometido el **despliegue del modelo de liderazgo en todas las unidades organizativas** de Pelayo. Este nuevo desarrollo ha sido posible gracias al impulso y compromiso de los miembros del Equipo de Dirección con las diferentes acciones para consolidar aquellos comportamientos y competencias que integran el modelo, adaptados al nivel del puesto de cada empleado.

evaluación incluye revisiones periódicas y se dinamiza desde Capital Humano apoyándose en la herramienta "acción-evaluación". La evaluación se realizó entre los meses de mayo y noviembre, a fin de que a lo largo de este periodo los empleados de cada departamento se evalúen en el momento más adecuado según la estacionalidad de la actividad que se lleva a cabo.

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.

Pelayo lleva a cabo de forma bianual **la Encuesta GPTW** 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 Camaradería.

Como consecuencia de dichos resultados se diseña el correspondiente plan de acción el cual 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

En 2018 hemos llevado a cabo una nueva edición de Encuesta GPTW, cuyos resultados se conocerán ya en el próximo ejercicio.

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 sido algo muy valorado tanto por los beneficiarios 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. La inversión realizada para la gestión del Plan de Conciliación ha sido aproximadamente de 1.120.000 euros, de los cuales 575.000 corresponden a la Mutua, siendo la principal partida el seguro de salud DKV, con un coste cercano al 50% del total.

Plan de Conciliación

- **Apoyo a la familia**
- **Calidad en el empleo**
- **Desarrollo profesional**
- **Flexibilidad temporal y espacial**

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 fl xibilidad, el respeto y el compromiso mutuo, que permita una eficaz armonía entre el entorno laboral y el familiar y personal.

En 2018 se ha seguido trabajando, a través de Calidad de Vida del Empleado, en el mantenimiento del Certificado EFR en la categoría de Empresa PR ACTIVA B+.

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 de 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.
Reconocimientos del Presidente	Con una periodicidad mensual, los empleados más destacados de cada departamento se reúnen brevemente o reciben la llamada del Presidente de la compañía, que conversa con ellos sobre el desarrollo de sus funciones y les trasmite su felicitación personal por su dedicación y compromiso.
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 responsables	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 2018 se entregaron los premios de la convocatoria de 2017, como resultado de la valoración de las 55 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 Fernando Ponce Redondo	**Premio Cercanía** Daniel Rupérez López
	Premio Carácter Emprendedor Ruth Carbonero Rodríguez / Miguel Ángel Alonso Rodríguez	**Premio Solidario Fundación** Laurentino Berdión Cortés

IMPLICACIÓN DE LOS EMPLEADOS	
Otras iniciativas	• **Campus Vicente del Bosque:** nuevamente en 2018 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 Futbol tanto Absoluta, como Femenina y Sub-21 en diferentes puntos de la geografía española (Murcia, Villarreal, Madrid y Sevilla entre otros), con presencia de empleados, mediadores y otros contactos de Pelayo. • **Celebración de los 10 años de patrocinio de la Selección Española de Fútbol:** Pelayo es fiel a su lema y defiende que ser diferentes significa aceptar la diferencia de cada uno. Así que este año, con motivo del Mundial de Rusia, se ofreció a la plantilla una serie de regalos exclusivos y personalizados, como una camiseta de la Selección o una equipación infantil completa, todos con el número 10 como conmemoración de la década de patrocinio de la Selección. • **"Una Concentración Diferente" (junio de 2018):** como siempre en año de máxima competición, se ha dado a los empleados la oportunidad de acercarse a la experiencia de vivir la Selección y el Mundial de fútbol de una manera especial. En esta ocasión se celebró una concentración con empleados y familiares de toda España, coincidiendo con el debut de la Selección en el Mundial de Rusia. Con la excusa de presenciar el partido, se organizó una atractiva agenda para toda la jornada, que comenzó con la llegada del Equipo Pelayo (19 empleados + acompañantes) al hotel de concentración oficial de la Selección en la Ciudad del Fútbol de Las Rozas. Posteriormente, se llevó a cabo un *clínic* de fútbol, con una charla a cargo de un reconocido periodista del mundo deportivo y todo finalizó con una cena presenciando en pantalla gigante el partido de la Selección. • **"Entrega de pólizas a los jugadores":** un grupo de niños, hijos de empleados de Pelayo, participó en el acto oficial de entrega de pólizas a los jugadores de la Selección Española de Fútbol. Las pólizas iban incluidas en una carpeta con mensajes personalizados por los propios niños para cada jugador.

6.4.8. Prevención de riesgos laborales y promoción de la salud

Pelayo cuenta con un **Servicio de Prevención Mancomunado** cuyo modelo de gestión de la prevención de riesgos laborales viene abalado por la realización periódica de **auditorías externas** con resultados favorables que se sitúan por encima de la puntuación media de empresas auditadas. Dicho Servicio abarca 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.

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 2018 se dedicaron **556 horas a la formación en prevención de riesgos laborales**.

Pelayo Salud

Se trata del **programa de gestión de las herramientas** puestas a disposición de los empleados en **materia de salud** ocupacional y en el entorno personal. Durante 2018 se ha trabajado en varias líneas: salud cardiovascular y creación de centros de trabajo cardioprotegidos, campaña de sensibilización y prevención del cáncer, programa para la prevención de los trastornos músculo esqueléticos, campañas de alimentación saludable y adhesión a la dieta mediterránea y bienestar psicosocial.

6.5. Relación de calidad con colaboradores y proveedores

Datos clave 2018

Distribuidores

Agentes

466 Agentes

294 Puntos de venta con imagen de marca

Corredores

1.156 Corredores activos

Prestadores de servicio

180 Peritos para seguro de coche y moto

58 Peritos para seguro de hogar

165 Letrados especializados

942 Procuradores

Seguros de coche y moto:

Talleres:
17.016 talleres de reparación

Equipo médico:
1.100 centros colaboradores

Seguros de hogar:

Asistencia en el hogar:
166 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 2018 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 el 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.

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.

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.

Identifiación de la necesidad de compra 〉 **Proceso de autorización del gasto** (Compras no presupuestadas o mayores a 20.000 euros) 〉 **Proceso de compra**

1. Petición de ofertas (más de 3 y prioridad para proveedores homologados)
2. Evaluación de ofertas (Área de Compras, Mesa de Compras o Mesa de Compras Ampliada, según importe)
3. Negociación / Resolución

En 2018 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 990.000 euros** sobre el presupuesto de gastos establecido.

6.5.2. Distribuidores

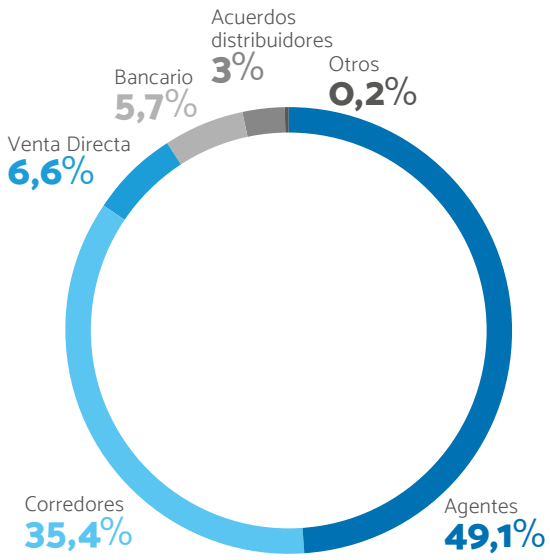
La **multicanalidad** es una de las características esenciales de Pelayo como compañía. Pelayo presenta históricamente una verdadera **estructura multicanal** consolidada que le permite hacer frente a un entorno tan competitivo, donde el cliente espera siempre el máximo nivel de servicio. Esto le convierte en una compañía única en el sector y le permite diferenciarse de otras compañías en el mercado.

Una de las principales líneas de desarrollo contempladas dentro del Plan Estratégico de la compañía es avanzar en el convencimiento de ofrecer **una experiencia de servicio de calidad y unificada** a través de cualquiera de los canales mencionados. El desarrollo de proyectos como el plan de transformación de la web comercial y la oficina *online* se enmarca dentro de esta estrategia.

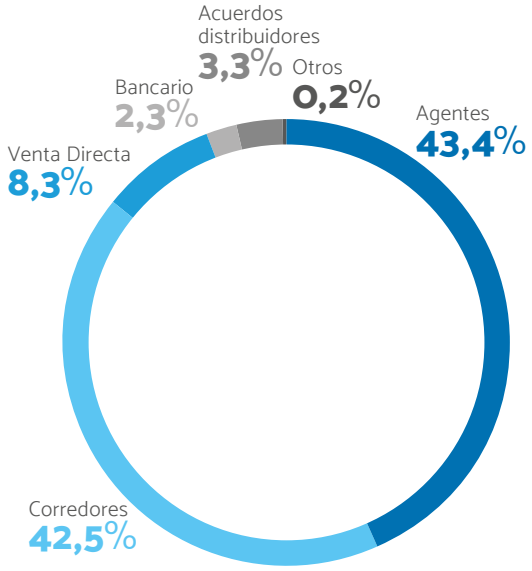
La **mediación** ha cobrado especial fuerza en el modelo de negocio de Pelayo, siendo mediado actualmente el 90% del negocio, aproximadamente la mitad a través de agentes y la otra mitad a través de corredores. Incluso las oficinas de venta directa se han incluido dentro de una sociedad de mediación independiente, filial de la Mutua, que actúa bajo los mismos criterios y parámetros que cualquier otro mediador. Los mediadores disponen de toda la información de los clientes para que la puedan utilizar de manera precisa en su labor comercial, trabajando sistemáticamente con la propia compañía, en una colaboración estrecha y leal donde cada uno hace lo que mejor sabe y puede hacer. De esta forma, se produce una combinación óptima para captar y desarrollar clientes, en coherencia con los valores de cercanía y compromiso propios de Pelayo y asegurando un excelente servicio.

Pelayo apuesta por las relaciones a largo plazo con sus mediadores, apoyándoles en el desarrollo de sus negocios. Por ello, impulsa el lanzamiento de nuevos productos que se adapten a los diferentes modelos de negocio que quieren desarrollar, acompañándoles como socios y aportando su experiencia como compañía aseguradora, ofreciendo soluciones únicas y personalizadas.

Distribución de cartera por canales



Distribución de nueva contratación por canales



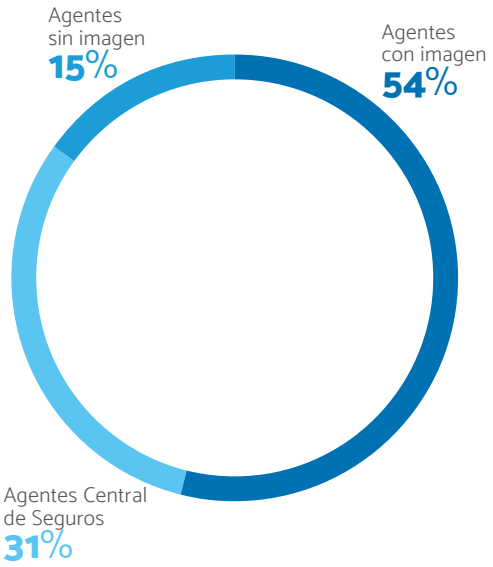
Agentes

En 1989 Pelayo creó la sociedad unipersonal Agencia Central de Seguros para gestionar su venta presencial directa, sabedores de que una 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 49% del negocio total de Pelayo gracias a la aportación de un total de **466 agentes**.

En 2018 la prioridad del Canal Agentes ha sido la transformación de agentes sin imagen en agentes con imagen, por el importante diferencial que existe entre ambos segmentos en términos de rentabilidad y dominio. Como resultado la plataforma de agentes con imagen se ha incrementado en 14 agentes nuevos. Además se han dado de alta a 68 nuevos agentes y de baja a 67.

PUNTOS DE VENTA CON IMAGEN DE MARCA	2016	2017	2018
Agencia Central	71	65	55
Agentes representantes	191	217	239
Total	262	282	294

Volumen de primas según tipo de mediador



Desde 2012 y con el objetivo de mejorar la rentabilidad del canal, se inició un proceso de **externalización de puntos de venta** de Agencia Central de Seguros a empleados de la sociedad que pasaban a desarrollar funciones de agente profesional. Este proceso ha incluido 105 actuaciones con un resultado global satisfactorio en desarrollo del negocio, consiguiendo una mejora en el margen y logrando que las nuevas empresas surgidas creen más empleo.

La red de agentes está gestionada por cuatro **direcciones territoriales** dentro del territorio español, que velan por el cumplimiento de sus objetivos comerciales y la consecución de la rentabilidad esperada. En cada una de ellas hay un equipo de personas con la responsabilidad de **incentivar y establecer relaciones de apoyo** a los distintos agentes en cualquier necesidad que puedan tener. Además, Pelayo pone a disposición de sus agentes diferentes herramientas y **canales de comunicación**, con multitud de funcionalidades relacionadas con el acceso a los aplicativos transaccionales de los distintos productos, acceso a formación y otros contenidos.

Herramientas y canales de comunicación para agentes

1. Frontales de contratación de los productos que se comercializan.
2. Portal del Mediador, que proporciona una herramienta de gestión administrativa de negocio.
3. Portal del empleado para Agencia Central de Seguros.
4. Cuentas de correo corporativas.
5. Perfiles corporativos en Facebook.
6. Herramientas de posicionamiento en Google.
7. Herramienta de CRM (Customer Relationship Management) en entorno Sistnet.
8. Portal de *e-learning* con acceso a formación específica

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

Anualmente se convoca a todos los agentes con imagen a una **convención anual donde se presentan las novedades del año** y se repasan los compromisos del canal con sus distribuidores.

Adicionalmente se entregan los premios para reconocer a los mejores distribuidores y se refuerzan los lazos de cercanía entre Pelayo y sus agentes.

Observatorios

En primavera se analizaron junto a los distribuidores las **áreas de mejora en materia de retención de clientes**. Fruto de este análisis se han implementado importantes mejoras en este proceso.

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 exclusivos, con el objetivo de **medir el grado de satisfacción con la oferta de valor que las aseguradoras ponen a su disposición**, preguntando sobre aspectos como: formación, producto, herramientas, etc.

La encuesta de 2018 muestra una importante mejora sobre los aspectos relacionados con la gestión del canal, fundamentalmente en formación y sistemática. Los aspectos peor valorados han sido la tecnología y la profundidad de la oferta de productos.

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. Este último aspecto es una de las consideraciones más importantes junto a su potencial para convertirse en agente con imagen en un plazo medio. 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.

Para Pelayo la **formación** de sus agentes es una pieza clave de su oferta de valor, por lo que ha creado en 2018 un Equipo de Formación Comercial que tiene como objetivo mejorar la capacitación comercial de todos los canales.

Mensualmente se realiza un seguimiento de los principales indicadores del Canal Agentes. El seguimiento de la gestión comercial de los agentes es realizada por los gerentes, que utilizan la herramienta Salesforce para planifica , ejecutar y reportar. Por su parte, la gestión técnica del negocio es evaluada por los responsables de contratación y por el departamento técnico. Este último es el encargado de acordar las medidas que se toman a partir de los aspectos de mejora detectados y también de su seguimiento.

Corredores

La actividad de venta que se realiza a través del Canal Corredores está focalizada en el corredor como actor principal frente al cliente final. A diferencia del resto de canales de distribución, los corredores **trabajan con diferentes aseguradoras**, siendo ellos mismos quienes establecen el contacto, facilitan la oferta, contratan y asesoran directamente al cliente. Es una particularidad que aplica y se extiende a todos los mediadores que intervienen en la actividad del canal, desde la dirección nacional a la red territorial (gerentes, responsables y servicios de apoyo a la atención del mediador) y también a las plataformas de Contact Center que prestan servicio a la red de corredores. Por todo ello, requiere de una adaptación de procesos y operativas orientadas a dar respuesta a las necesidades propias que presenta.

Las particularidades que supone 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.

La **estrategia** implementada en el ejercicio 2018 en el Canal Corredores viene marcada por el Plan Estratégico:

Estrategia del Canal Corredores

Rentabilidad

Supone una actuación continua y un avance en los criterios y filtros de selección que faciliten al mediador la calidad en la suscripción de riesgos, así como un seguimiento de su evolución a través de la ficha del mediador y establecer herramientas que le permitan una mejora en su resultado, como por ejemplo la derivación a la red de talleres garantizados o la capacidad de actuación sobre la cartera como herramienta de retención basada en el valor cliente. Mejorar la rentabilidad conllevará para el mediador el poder 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, de la oferta de Agropelayo, entidad líder por cuota de mercado en el negocio agropecuario, y por el lanzamiento en 2018 de un nuevo producto de comunidades que complementa la oferta de Pelayo a sus corredores.

Crecimiento

Apalancado no solo en la generación de nuevo negocio sino fundamentalmente en la fidelización y retención de los clientes. Conlleva una firme apuesta por desarrollar la actual plataforma hacia un perfil de corredor comprometido y con un volumen de negocio relevante que permita consolidar la relación con él a medio y largo plazo, además de establecer acciones para potenciar este crecimiento. En nuevos nombramientos se establecen unos criterios de selección alineados con la estrategia y que encajen en la plataforma integra de la red de Pelayo.

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 2018 se ha avanzado en la **ampliación del portfolio de productos**. Además, se han adaptado los procesos hacia las necesidades de la mediación con herramientas adecuadas y se han establecido medidas que convergen con los objetivos estratégicos, como por ejemplo la **zonificación en el establecimiento de la tarifa**. Por último, se han establecido **medidas de retención** que pivotan sobre valor cliente como centro neurálgico en la toma de decisiones de negocio.

La plataforma de corredores continúa consolidándose de la mano de la cercanía y profesionalidad de la Red Comercial de Gerentes y de los valores de Calidad y Compromiso de Pelayo. En 2018 Pelayo ha contado con **1.156 corredores activos.**

Venta Directa

El **Canal de Venta Directa o Venta a Distancia** gestiona toda la venta no presencial de la compañía, mediante 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 y lograr **mayor eficiencia en términos de mejora de actividad comercial y conversiones**. Además, la compañía continúa creciendo en la capacidad de medir la trazabilidad del tráfico generado y la influencia de las acciones digitales, en la totalidad de canales y estructuras comerciales.

Durante 2018 se ha seguido impulsando el plan estratégico de Venta a Distancia, que comenzó en 2016 en el marco del Plan Estratégico de Pelayo. En este sentido, continúa la búsqueda de un crecimiento rentable que perdure a lo largo de los próximos ejercicios, con diferentes medidas de suscripción y captación como la nueva tarifa de Automóviles de Venta a Distancia puesta en el mercado en 2017. De esta forma, el canal está en **rentabilidad creciente** con un ratio combinado en valores sectoriales lo que ha permitido crear la plataforma para impulsar crecimientos futuros.

El año 2018 y los siguientes se han configurado como años de **importante crecimiento** apoyándose en 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, con el respaldo de la imagen de marca y las posibilidades de la multicanalidad de Pelayo.

- Convertir el canal de Venta Directa en la **alternativa** ideal para consumidores que busquen 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.

Durante 2018 Pelayo ha realizado una relevante depuración de las carteras no rentables a lo largo del ejercicio, continuando así con el proceso iniciado ya en ejercicios anteriores.

Acuerdos de distribución y grandes cuentas

Respecto a los **Acuerdos de Distribución**, la Entidad ha seguido potenciando los ya existentes, como es el caso de Santalucía, DKV, Mutua de Propietarios, Mutua de Pamplona, Seguros El Corte Inglés y Eurocaja Rural Mediación.

En referencia a las **Grandes Cuentas**, se continúa con el objetivo de incrementar la diversificación en productos en acuerdos relevantes como RACE, RSM, El Corte Inglés y Proyectos y Seguros.

Pelayo continúa desarrollando y mejorando productos orientados a Fabricantes de Automóviles como Hyundai, Honda y Volkswagen, facilitando soluciones adaptadas a las necesidades de estos clientes. Además, se mantiene el compromiso con productos que tengan un claro componente social como es el caso de la "Póliza Compromiso" que se ofrece mediante un acuerdo con la Correduría del Grupo ONCE.

Pelayo ha continuado en 2018 consolidando 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. Fruto de ello se ha lanzado un producto de autos junto a Aunna, desarrollando una póliza que incluye garantías y coberturas exclusivas de alto valor percibido.

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 perjuicios ocasionados.

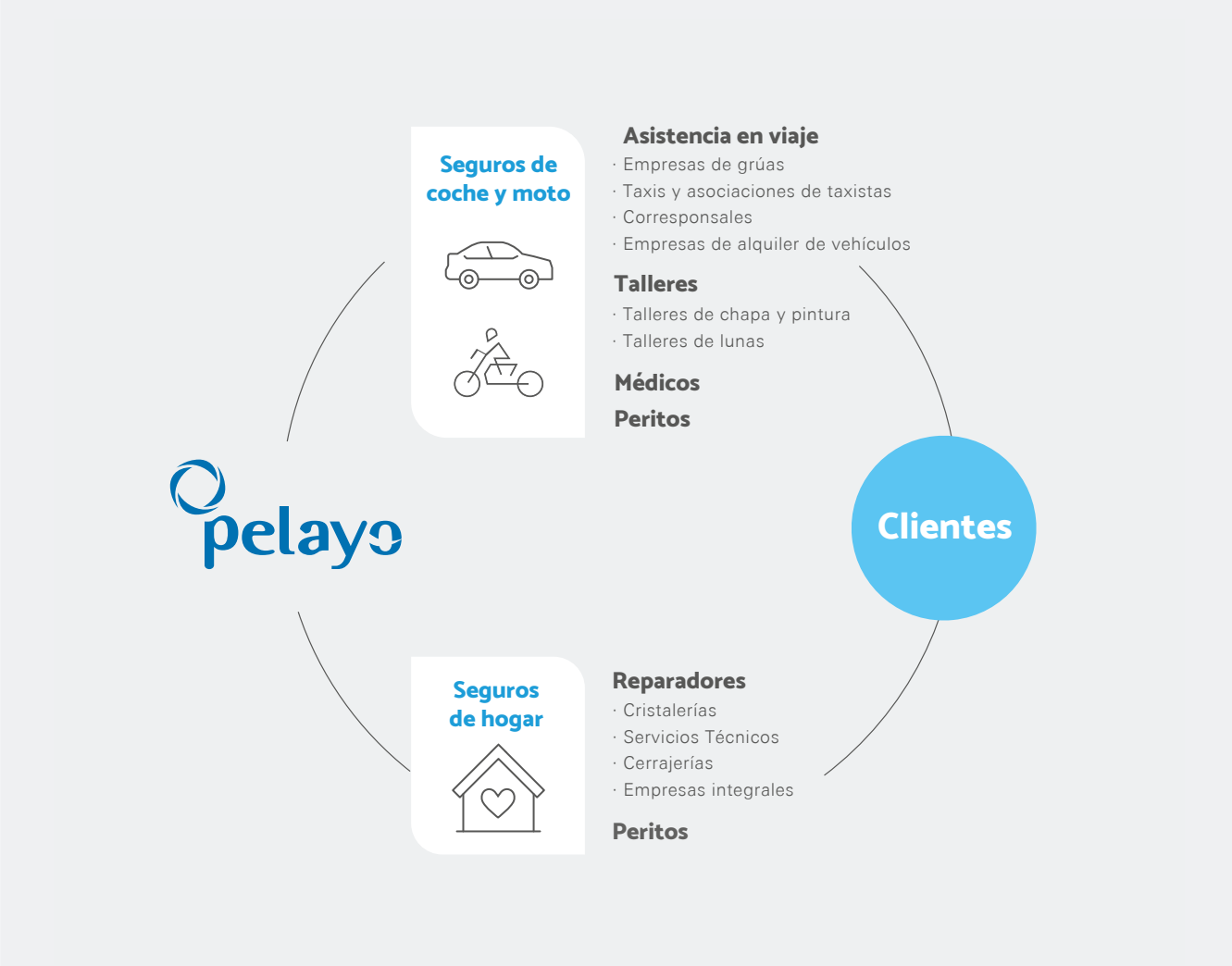
Para poder prestar un **servicio de calidad** a los asegurados es imprescindible contar con los **mejores prestadores de servicios**. Por ello, se dispone de un procedimiento de selección, mantenimiento y seguimiento bastante similar al que se aplica con el resto de proveedores, con un proceso y una 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 eva

luación que se tienen en cuenta son requisitos legales, financieros, fiscales y técnico

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 cliente y 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.



Seguros de coche y moto

Asistencia en Viaje

Pelayo ha ofrecido hasta noviembre de 2018 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:

Grúas: 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 han llevado a cabo procesos de seguimiento y evaluación de indicadores de calidad.

Taxis: Pelayo ha tenido hasta noviembre 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 han cuantificado y analizado las encuestas efectuadas y las reclamaciones o quejas recibidas.

Corresponsales: Con el fin de 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, Pelayo ha trabajado con corresponsales fuera de España a los que igualmente se les realiza un seguimiento periódico.

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 han revisado los acuerdos de las tarifas pactadas, además de las posibles quejas y reclamaciones.

A partir del 15 de noviembre de 2018 Pelayo ha desplegado un nuevo modelo de prestación al Cliente de la cobertura de Asistencia en Viaje. El nuevo modelo consiste en la prestación del servicio de Asistencia en Viaje mediante Reaseguro Cedido, siendo **RACE** la Reaseguradora especialista en la gestión de Asistencia en Viaje. Para ello, utiliza su red de proveedores propia especialista en servicios de asistencia y mantiene la prestación del servicio al Cliente por parte del Contact Center de Pelayo de 7:30 a 24:00 y por RACE en horario de 24:00 a 7:30, utilizando en ambos casos la aplicación informática de prestación del servicio de Asistencia en Viaje propia de RACE, altamente evolucionada por su especialización en este ramo.

Este nuevo escenario permitirá **mejorar simultáneamente la experiencia cliente**, la eficiencia de los equipos humanos de los que se disponen y la efectividad en términos de coste, al disponer del respaldo de una tecnología especializada y contrastada en el mercado, unos procesos más evolucionados y una base de proveedores más amplia tanto en capilaridad como en dimensión y trazabilidad del servicio.

Código de Buenas Prácticas y Conducta

Pelayo aprobó en 2016 un código de buenas prácticas y conducta para colaboradores y proveedores que éstos 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.

Peritos

Los peritos de Pelayo son los profesionales que valoran los daños y se encargan de realizar tasaciones en siniestros, realizando también tareas de control y seguimiento, investigaciones y elaborando en algunos casos informes biomecánicos. Su actividad es muy importante ya que se encargan de garantizar el cumplimiento de los indicadores específicos de cada prestador de servicio.

Pelayo ha contado en 2018 con 180 peritos para los seguros de coche y moto y 58 peritos para los seguros de hogar. Pelayo dispone, en el caso de las tasaciones de autos, de **peritos empleados o de plantilla 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 fin - lización.

Para realizar la selección de peritos se tienen en cuenta requisitos legales, de formación y de experiencia. No obstante, el proceso de selección de peritos se realiza de diferente forma en función del tipo de perito que se busca seleccionar, teniendo en cuenta en cada caso determinados criterios:

Peritos en plantilla

El proceso de selección de peritos de plantilla cuenta con tres etapas principales:

- Capital Humano selecciona a candidatos con **formación mínima** de Grado Superior en Automoción.
- Se imparte un **curso de formación** de peritos de automóviles y una formación en talleres.
- Se realiza un examen de acceso teórico y práctico.

Peritos externos o libres

En el proceso de selección de peritos libres se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

- Que tengan **licencia fiscal.**
- Que sean **personas jurídicas.**
- Que cuenten con experiencia previa en peritación.
- Se valora que pertenezcan a gabinetes periciales que tengan una estructura de más de un perito y que colaboren con otras compañías de seguros.

Pelayo lleva a cabo un proceso **evaluación y de seguimiento continuo** de sus peritos, realizando inspecciones anuales en las que se tienen en cuenta indicadores con criterios de eficiencia (coste medio y tiempos de actuación, entre otros) y calidad. Las inspecciones que se realizan pueden ser de dos niveles, en función de si se verifican los siniestros en la oficina o en la oficina y el taller. Este último nivel de inspección más exhaustivo se aplica en peritos que tienen más de 100 tasaciones anuales. Además, los peritos de plantilla están sujetos, como cualquier otro empleado, a evaluaciones de desempeño que se realizan desde Capital Humano.

Los peritos de Pelayo disponen de varias **aplicaciones y herramientas** para desarrollar su actividad de forma eficiente. Con el objetivo de mejorar su comunicación, y superar así la barrera que suponen los continuos desplazamientos a los que se ven obligados para desarrollar su trabajo, 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.

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, cuya gestión está delegada en las Gerencias Territoriales de Peritos y Talleres. Los **talleres garantizados** son los que conllevan una gestión más activa por parte de Pelayo, ya que comprende la selección de nuevos talleres y mantenimiento de los actuales, con el fin último de prestar un servicio de calidad. Esta red ofrece servicios añadidos de valor para el cliente junto con la ampliación de la garantía de reparación. En total emplea **17.016 talleres de reparación de vehículos,** 15.624 especialistas en chapa y pintura y 1.392 talleres reparadores de lunas. Algunos de los talleres colaboradores garantizan la reparación de los daños del vehículo en **72 horas,** siendo en total 623.

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:

- **Concesionarios:** abanderados de una o varias marcas de fabricantes de automóviles en las que están especializados, aunque pueden reparar vehículos de todas las marcas.

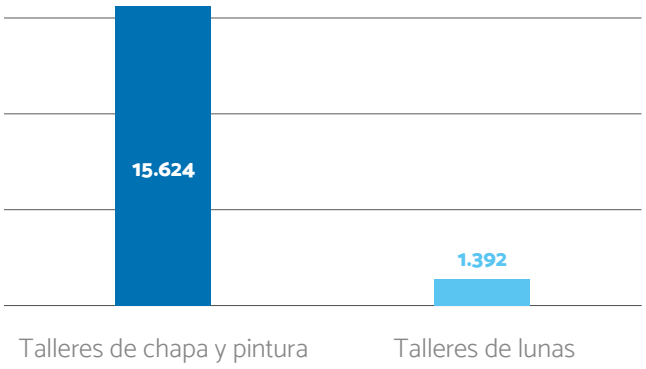
- **Servicios Oficiales:** abanderados de alguna marca de automóviles y que dependen organizativamente de un concesionario de referencia que normalmente está ubicado en una misma área geográfica

- **Talleres libres:** no tienen vinculación con ningún fabricante.

Por su parte, **los talleres especialistas en lunas** o acristaladores se dedican casi exclusivamente a reparar y sustituir lunas, ofreciendo un alto grado de especialización y una gran rapidez en las reparaciones, al no ser necesaria la peritación del vehículo.

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.

Distribución de talleres



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. Además, 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. Este servicio depende de la vinculación que tenga el taller con la compañía y es totalmente controlable mediante diferentes aplicaciones.

Funcionalidades de la aplicación para talleres

Las funcionalidades que incluye la aplicación para talleres garantizados de Pelayo son:

- **Agenda taller:** permite al taller conocer las citas de vehículos de Pelayo e informar de las mismas.
- **Agenda *express*:** es una versión reducida de la Agenda taller.
- **Datos taller / calendario:** permite al taller actualizar la 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.
- **Fototasaciones.**
- **Consulta notificaciones:** permite al taller consultar las comunicaciones enviadas por Pelayo mediante la Aplicación de talleres.
- **Consulta de pagos al taller:** permite al taller consultar los pagos recibidos por reparaciones abonadas por Pelayo.
- **Consulta de 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.

Actualmente existen diversos canales de comunicación para establecer una comunicación bidireccional entre Pelayo y los talleres, que se puede realizar por correo electrónico o por un teléfono específico de atención al taller.

En 2018 los pagos totales realizados a la red de talleres han sido de **114,21 millones de euros.**

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, 13 peritos consultores** y **1.100 centros colaboradores**. Los pagos a estos profesionales suman **2,34 millones de euros**.

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 165 letrados especializados y 942 procuradores.

Seguros del hogar y otros diversos

Pelayo dispone de una amplia gama de productos aseguradores referidos a las viviendas y comercios de sus clientes, entre los que destacan el **producto Hogar Compromiso y Comercio Compromiso.** El Producto Comercio Compromiso es la nueva oferta de Pelayo 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 y diversos 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 **166**, con una facturación de **19,6 millones de euros**. Además, se cuenta con **58 peritos,** con unos pagos totales de **2,08 millones de euros.**

Durante parte del ejercicio, Pelayo ha mantenido externalizados los medios humanos, materiales y tecnológicos, destinados a la atención de las prestaciones del ramo de hogar y otros diversos, volviendo a asumirlo internamente desde enero de 2019.

6.6. Compromiso con la sociedad

Datos clave 2018

Contribución tributaria

39.986 miles de euros soportados

40.144,3 miles de euros recaudados

Fundación Pelayo

316.000€ destinados a proyectos y actividades sociales

6 Proyectos de ONG

24 Proyectos de Empleados

3.000 estudiantes han participado en iniciativas de sensibilización sobre la seguridad vial

Patrocinio

Patrocinador Selección Española de Fútbol

Patrocinador del #RetoPelayoVida

#ladiferenciapelayo

Presencia en redes sociales

19.244 fans

76.729 fans Pelayo con la Roja

10.531 seguidores

969.300 reproducciones

7.032 contactos

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 2018*

388.072 Ingresos de explotaciónes

11.068 Ingreso de las inversiones

7.127 Movimiento de inversiones

10.506 Otros

416.773 Valor económico generado y distribuido

168.230 Retribución a colaboradores en la prestación de servicios

105.097 Servicios directos a mutualistas y beneficiarios

82.076 Otros colaboradores

39.428 Administraciones públicas

21.942 Retribuciones a empleados

*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	2016	2017	2018
Impuesto sobre Sociedades y retenciones soportadas			
Soportado	3.684	838	60
Retenciones practicadas por rendimientos del trabajo			
Recaudado	10.590	9.258	9.534
Cotizaciones a la Seguridad Social			
Soportado	9.949	10.026	9.920
Recaudado	2.014	2.043	2.024
Impuestos indirectos			
Soportado	29.471	29.140	29.037
Recaudado	32.138	32.403	28.575
Impuestos municipales			
Soportado	710	750	749
Otros conceptos			
Soportado	383	270	220
Recaudado	31	9	11
Total Soportado	**44.197**	**41.024**	**39.986**
Total Recaudado	**44.773**	**43.713**	**40.144**

6.6.2. Fundación Pelayo

La Fundación Pelayo fue creada en julio del 2005, 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.

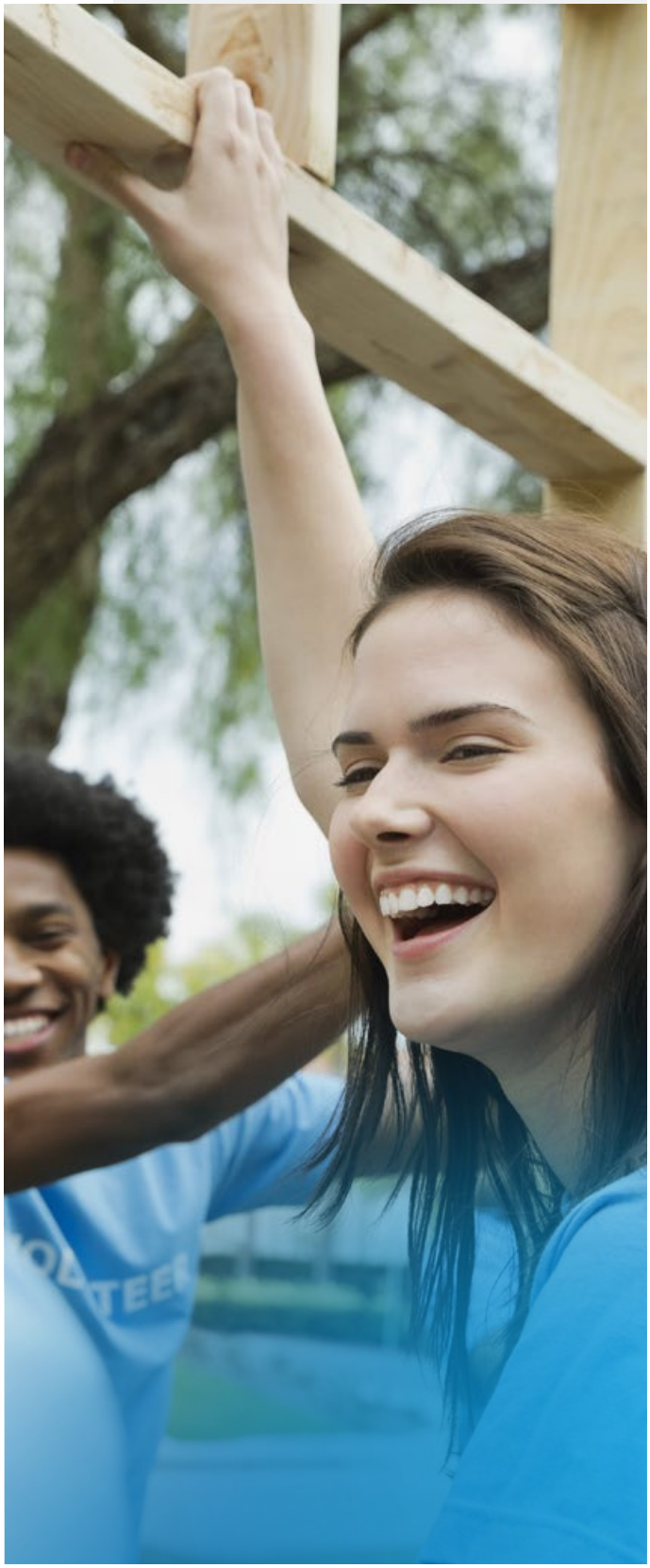
Anualmente, la Fundación presenta su **Plan de Actuación**, donde se recogen los ámbitos que enmarcan las principales iniciativas que se pondrán en marcha durante esa anualidad y la asignación de recursos que se realiza. El Plan de Actuación del ejercicio 2018 contemplaba destinar **316.000 euros** a los siguientes proyectos y actividades sociales.

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 financia , 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
- **Resto de patronos:**
  - Dª. Patricia Abril Sánchez
  - Dª. Anna M. Birulés Bertran
  - D. José Boada Bravo
  - D. Manuel Conthe Gutiérrez
  - Dª. Cristina Garmendia Mendizábal
  - D. José Antonio Martín Pallín
  - Dª. Inmaculada Lucía Saratxaga Menoyo
  - D. Juan Soto Serrano
  - Dª. Isabel Tocino Biscarolasaga
  - Dª. Nuria Vilanova Giralt
  - Dª. Cristina del Campo Pereiro: gerente y secretaria



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. En 2018 han sido seleccionados y ejecutados los siguientes proyectos:

Cruz Roja	**Cruz Roja:** Programa de mejora de la calidad de vida de los alumnos que acuden a centros de educación especial y de discapacidad sensorial en campos de refugiados saharauis en Tinduf (Argelia). Se enmarca en la necesidad de asegurar el acceso al almuerzo diario, a través de la distribución y fomento de buenos hábitos, y el fortalecimiento de las capacidades del profesorado, así como sensibilizar al entorno cercano a los alumnos y a la población en general sobre la importancia de la integración de las personas con una discapacidad.
PSE POR LA SONRISA DE UN NIÑO	**Por la Sonrisa de un Niño:** Programa de continuidad escolar en época estival que cubre las necesidades básicas (nutrición, atención sanitaria e higiene) de los menores, para evitar que sean explotados en las calles o basureros o incluso ser obligados a la prostitución.
Fundación Aladina	**Fundación Aladina:** Programa de apoyo psico-oncológico como herramienta fundamental para los niños enfermos de cáncer. A través del juego y terapias específicas se intenta mejorar el estado emocional de los pacientes y hacerles saber que no están solos y que "la batalla" se puede ganar.
FUNDACIÓN MANANTIAL	**Fundación Manantial:** Programa de prevención, apoyo y seguimiento para hijos de personas con trastorno mental para que a través de un equipo multidisciplinar de psicólogos, trabajadores y educadores sociales y terapeutas, trabajen con mujeres embarazadas, madres y padres que padecen un trastorno mental o inestabilidad emocional, con sus hijos y en el entorno familiar, para favorecer un vínculo estable que posibilite una relación de apego seguro y desarrollo evolutivo adecuado.
FUNDACIÓN	**Fundación Mensajeros de la Paz:** Programa de apoyo a familias con bebés, niños y adolescentes en riesgo de exclusión social. La ayuda prestada se enmarca en el ámbito educativo, formativo e informativo de necesidades identificadas que afectan al equilibrio y bienestar de los menores y de las familias que los integran, mediante los programas Aula Cuna, La Merienda y Apoyo Escolar.
MÉDICOS DEL MUNDO	**Asociación Médicos del Mundo:** Programa de mejora de la salud de los menores extranjeros no acompañados del Centro Educativo Residencial de Menores "Fuerte Purísima", en Melilla. Una de las características de los procesos migratorios en Melilla es la llegada de niños que vienen solos y que consiguen entrar en la ciudad como primer destino de su paso a Europa, con la esperanza de alcanzar un futuro mejor. Médicos del Mundo trabaja en el Centro Educativo "Fuerte Purísima" para garantizar, mediante talleres grupales, hábitos saludables, habilidades sociales, salud emocional, su derecho a la salud y su bienestar físico y emocional.

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. En 2018 se han financiado 24 proyectos, como por ejemplo:

atenpace	**Asociación para la Ayuda a la Atención al Paralítico Cerebral (ATENPACE):** Programa de servicio de fisioterapia con el método Therasuit, de manera individualizada a cada uno de los beneficiarios de la actividad.
Down Madrid	**Fundación Síndrome de Down Madrid:** Programa de deporte adaptado para ofrecer los apoyos necesarios a personas con discapacidad intelectual para que puedan practicar natación desde los 6 meses hasta la etapa adulta.
FUNDACIÓN DIVERSITAS	**Fundación Diversitas:** Programa de formación y búsqueda de empleo con tutorías para desarrollar competencias y habilidades sociolaborales, con técnicas individuales/grupales, que favorezcan el pleno desarrollo y autonomía.
Deporte & Trasplante MADRID	**Deporte y Trasplante en Madrid:** Programa para participar en los Juegos Mundiales para Trasplantados que se celebrarán en Newcastle en agosto de 2019.
Talismán	**Asociación Talismán:** Programa para la adaptación de las instalaciones de su vivero, como si fuera una "Estación Espacial" y poder ofrecer talleres formativos a sus jóvenes con discapacidad intelectual sobre tipos de cultivo, creando un ambiente de estudio y trabajo atractivo, fomentando el estudio de los cultivos y el aumento del rendimiento del huerto y vivero.
FUNDACIÓN TAMBIÉN	**Fundación También:** Programa de deporte y ocio adaptado, bajo el nombre "Deporte para todos" para dotar de becas a familias con niños con discapacidad y en situación económica desfavorecida.
Fundación Creality	**Fundación Creality:** Programa de educación inclusiva con perros diseñado para intervenir en el complejo curricular y vivencial de niñas y niños en situación de vulnerabilidad social.

DEPORTE SOLIDARIO

Dentro de su Plan de Actuación para el ejercicio 2018, la Fundación contempla el apoyo organizativo a actividades deportivas solidarias, 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 a proyectos sociales. En 2018 Pelayo ha participado, por quinto año consecutivo, en la **VIII Carrera Down Madrid**, carrera popular que se realiza en beneficio de la práctica del deporte y el ocio saludable para las personas con discapacidad. También se ha participado en la **IX marcha solidaria de la Asociación Talismán**, que se celebra para dar visibilidad a las personas con discapacidad y su integración sociolaboral.

RESERVA DESASTRES HUMANITARIOS

Fiel al compromiso de ayudar a los que más lo necesitan, en 2018 Fundación Pelayo ha querido contribuir, de la mano de Cruz Roja, con ayuda humanitaria para las familias afectadas por el tsunami ocurrido en Indonesia en el mes de septiembre, a través de un programa de reparto de kits de supervivencia y otros bienes de primera necesidad.

APOYO A LA INTEGRACIÓN DE 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 2018 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 Microsoft Word** para personas con discapacidad, organizado conjuntamente por Pelayo y la Asociación Talismán, en la que han participado empleados de diferentes empresas.

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. En 2018 se hizo entrega del premio a **Laurentino Berdión Cortés**, empleado del departamento de Prestaciones, por su compromiso con las acciones que promueve la Fundación Pelayo y su implicación con las personas con discapacidad.

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 2018 destacan los siguientes voluntariados:

Voluntariado fútbol: Un grupo de voluntarios de Pelayo acompañaron a jóvenes con discapacidad de la Fundación Deporte y Desafío a ver un partido de la Selección Española de Fútbol. El partido España - Argentina celebrado en marzo en el Estadio Wanda Metropolitano.

Directivos por un día: Programa promovido por la Asociación Española de Directivos, en el que varios directores de Pelayo compartieron un día de trabajo con alumnos universitarios para que conozcan de primera mano el mundo profesional para el que están estudiando.

Asociación Talismán:
- Jornada de voluntariado para empleados y familiares en el vivero de la asociación, donde pudieron compartir talleres de manualidades para los más pequeños.
- Participación en la marcha solidaria que organiza la asociación en San Martín de Valdeiglesias, en beneficio de un nuevo invernadero para el vivero de la asociación.

Encuentros Reto Pelayo Vida: Empleados de Pelayo han tenido la oportunidad de participar en un encuentro con las protagonistas de esta iniciativa, en el que han podido conocer los entrenamientos de las 5 mujeres expedicionarias antes de enfrentase al duro reto de recorrer 300 kilómetros en bicicleta a 4.300 m de altura en Nepal. Además, han podido escuchar su dura lucha contra el cáncer y participar en una campaña de captación de financiación para un proyecto de inmunoterapia del cáncer femenino de la Fundación Cris Contra el Cáncer.

Actividades de sensibilización-voluntariado

VOLUNTARIADO	
	Fundación Junior Achievement: Como en años anteriores el Equipo de Dirección de Pelayo ha compartido un día de trabajo con alumnos de E.S.O. y Bachiller, para que puedan conocer la realidad del día a día del trabajo en una empresa. Igualmente, empleados voluntarios de Pelayo han impartido 6 sesiones de formación en habilidades sociales.
	El Riesgo y yo: Unespa ha querido fomentar el incremento de la notoriedad y visibilidad del sector asegurador en la sociedad a través de la campaña "Estamos Seguros". Muestra de ello es la iniciativa "El Riesgo y yo" que se ha llevado a nivel nacional dentro del sector para acercar, a través de voluntarios, el mundo del seguro a los centros educativos y concienciar a un colectivo que representa el futuro, participando desde Pelayo en las ciudades de Barcelona, Sevilla y Valladolid.
	Campaña de Navidad: • **Mercadillos solidarios:** Celebración de mercadillos solidarios de Navidad en los grandes centros de trabajo de Madrid y Ávila, en colaboración con la Fundación Juan XXIII Roncalli, la Asociación Mimos y la Asociación Talismán. • **Circo:** Acción por la que empleados de Pelayo han acompañado a jóvenes con discapacidad de varias asociaciones a una sesión de circo y compartido con ellos una mañana del espectáculo del Circo Mágico. • **Recogida de alimentos:** Se ha celebrado una campaña de recogida de alimentos a nivel nacional a beneficio de Banco de Alimentos.

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 ayudar a reducir el número de jóvenes fallecidos y heridos en accidentes de tráfico. Gracias a este acuerdo de colaboración las tres organizaciones se comprometen a desarrollar un **programa de educación vial** muy impactante y novedoso que la Academia Internacional de Policía introdujo en España. En concreto se han organizazado **10 *roadshows***, espectáculos multimedia con testimonios reales de personas que han estado implicados en accidentes de tráfico, con la participación de cerca **3.000 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.

#ladiferenciapelayo

En el año 2018 Pelayo ha lanzado una ambiciosa campaña denominada #LaDiferenciaPelayo, en la que de la mano de cinco ex internacionales de la Selección Española de Fútbol (Rafael Gordillo, Carlos Marchena, Lobo Carrasco, Julen Guerrero y Manolo Sanchís) se puso de relieve el objetivo de Pelayo en ser para sus clientes el **compañero de viaje perfecto**, porque **es cercano, comprometido** y sabe perfectamente lo que un seguro tiene que ofrecer.

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. Todo el trabajo realizado junto a la Selección ayuda a llegar de una manera diferente a los consumidores, formando parte de sus vidas y trasladando la cercanía y el compromiso máximo en los servicios prestados.

Por ello, se ha realizado un extenso plan de activación en todos los partidos que ha jugado la **selección absoluta masculina** en España, acompañándola también en el Mundial de Rusia 2018, donde cayó eliminada en octavos de fina ante el equipo anfitrión. Al mismo tiempo, Pelayo también ha acompañado a la **selección absoluta femenina** en su brillante fase de clasificació hacia el Mundial 2019 en Francia.

Embajadores de Marca

Con el objetivo de dotar de credibilidad a la comunicación de Pelayo y aportar valor a la marca, se ha dado continuidad a la estrategia de crear "embajadores de marca". En esta ocasión se ha apoyado al deporte femenino a través de la figura de **Sandra Sánchez**, actual campeona del Mundo de Kárate, Premio Nacional del Deporte Femenino 2017 "Reina Letizia", mejor karateka de la historia por parte de la Federación Internacional de Kárate y embajadora de Universo Mujer 2018.

#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 ruta en bicicleta de montaña de más de 300 kilómetros por el valle del Annapurna en Nepal, hasta los 4.300 metros de altura.

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 XXIV edición del Premio, en la que el Presidente del Tribunal Constitucional, D. Juan José González Rivas, hizo entrega del galardón a **Dña. Encarnación Roca Trías**, 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.

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.

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 andadura de Pelayo en redes sociales se inició en 2010 aprovechando el comienzo del patrocinio de la Selección Española de Fútbol, por lo que se abrió una *fan page* llamada **"Pelayo con la Roja"** en Twitter y Facebook con el objetivo de comentar entre los usuarios los avances de la Selección, ofreciéndoles la posibilidad de que tengan una alta participación y vinculación entre ellos. No obstante, siendo una página muy activa, se comenzaron a recibir peticiones sobre información de los productos Pelayo, presupuestos, quejas y reclamaciones y otras cuestiones relacionadas con la parte comercial de la marca, por lo que se decidió lanzar en marzo de 2013 los perfiles propios de Pelayo en Twitter y Facebook, alineados también con una competencia cada vez más activa en redes sociales.

Desde entonces Pelayo y las propias redes sociales han cambiado mucho y la inmediatez en la comunicación asociada a ellas ha supuesto que actualmente se contemplen **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. Sin embargo, desde el primer momento la estrategia de Pelayo sobre las redes sociales se ha basado en tres pilares:

- Generación de **contenidos de interés** para los seguidores (seguridad vial y conducción segura, explicación de la "letra pequeña", curiosidades, etc.)
- Amplificación de mensajes y **promociones** (información de nuevos productos, tendencias del sector asegurador, etc.)
- **Atención al cliente**

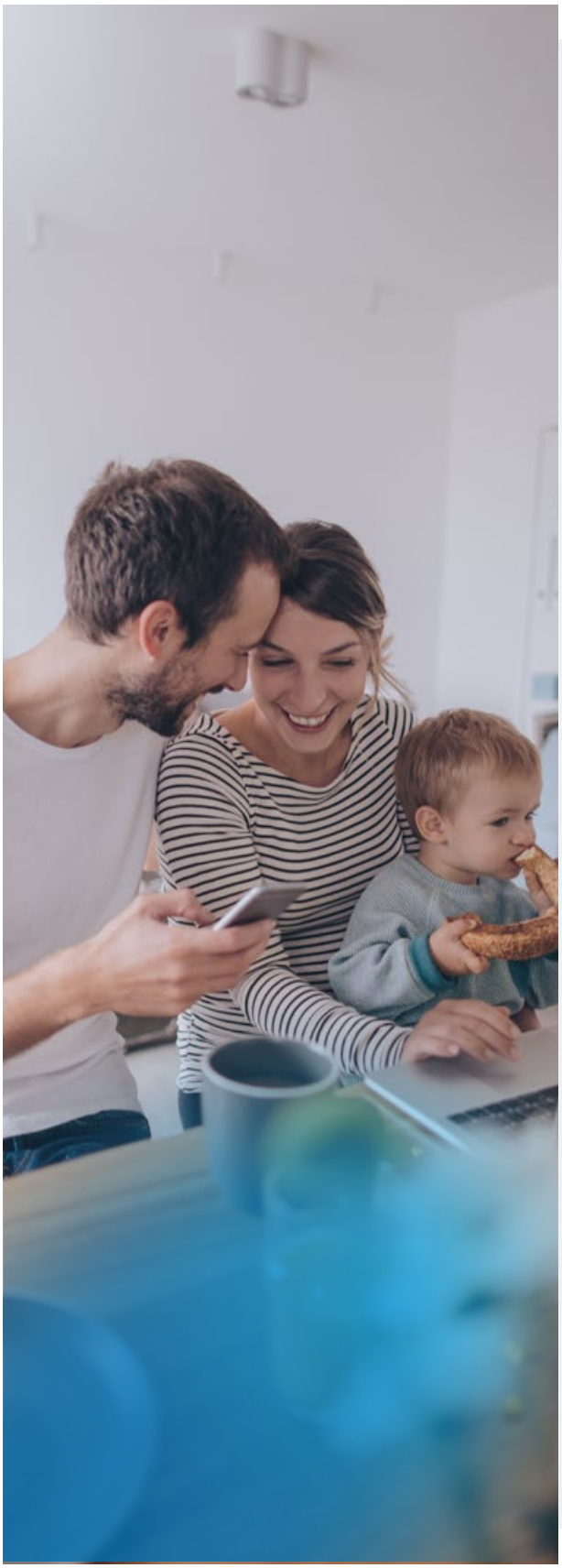
Perfiles de Pelayo en las Redes Sociales

Actualmente el Grupo Pelayo está presente en las redes sociales con los siguientes perfiles

- **Pelayo:** perfil corporati o y oficial del Grupo
- **Agropelayo:** perfil oficial de la filial del Grupo, centrada en información agraria y contenidos del campo.
- **Pelayo con la Roja:** fan page centrada en el fútbol y la Selección Española.
- **Reto Pelayo Vida:** perfil que trata temas de RSC, entorno de la mujer y cáncer de mama.
- **Perfiles individuales de agentes Pelayo:** iniciativa en proyecto que supondrá la apertura de 262 perfiles individuales

En los últimos años Pelayo ha ido abriendo perfile corporativos en diferentes redes sociales y canales, cada uno de ellos con una función y un enfoque diferenciado:

- **Facebook:** se busca generar una comunidad estable, compartiendo generalmente contenidos relacionados con el sector asegurador, siendo junto al de Twitter el perfil más acti o.
- **Twitter:** esta red social permite amplificar contenidos corporativos, y debido a su inmediatez y difusión se ha convertido para Pelayo en la principal red social en cuanto a comunicación con el cliente.
- **Youtube:** es un repositorio de todo tipo de contenidos audiovisuales de Pelayo (contenidos institucionales, spots televisivos, piezas de patrocinio, etc.).
- **Instagram:** este perfil tiene una estética muy cuidada y en él se comparte información poco o nada relacionada con el entorno asegurador. Son fundamentalmente imágenes atractivas con mensajes aspiracionales y pequeños iconos relacionados con los ramos de productos que Pelayo comercializa.
- **LinkedIn:** Pelayo no utiliza este perfil para ofertar trabajo pero sí para mostrar las estrategias y beneficios de Pelayo, haciendo mención a las acciones de RSC, a los patrocinios y a las ventajas que obtienen los empleados. Ocasionalmente se incluyen también artículos relacionados con el sector que se consideran de interés para los seguidores.
- **Google +:** perfil creado para apoyar el posicionamiento SEO, en el que se replican todos los contenidos publicados en Facebook.
- **Blog "Te lo aseguro":** blog de contenidos relacionados con el sector. En un inicio se subían contenidos creativos pero actualmente se emplea también como repositorio de las notas de prensa, que pueden comunicarse a través de Twitter enlazando desde el propio blog.



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.). Desde los inicios de Pelayo en las redes sociales se ha experimentado un crecimiento positivo de seguidores y en la comunicación con ellos, aunque el mayor crecimiento se ha dado en 2018 al cambiar la estrategia en la gestión de las redes sociales, enfocando los contenidos para cada una de las redes en función de los objetivos planteados.

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. En esta línea, a finales de 2017 se impartió **formación sobre las redes sociales** a un grupo de agentes representantes con imagen de las cuatro territoriales. El principal objetivo fue realizar una prueba piloto para que todos ellos tuviesen un perfil propio de su oficina en Facebook y aprendiesen a gestionarlo como un canal más de comunicación y como una vía de negocio mediante contenidos segmentados. Este proyecto ha seguido en desarrollo durante el presente año.

A cierre de año 2018 Pelayo contaba con los siguientes seguidores en sus principales perfiles de redes sociales

- **Facebook:** 19.244 fans
- **Twitter:** 10.531 seguidores
- **Twitter "Pelayo con la Roja":** 5.252 seguidores
- **Facebook "Pelayo con la Roja":** 76.729 fans
- **LinkedIn:** 7.032 contactos
- **Youtube:** 969.300 reproducciones
- **Instagram:** 1.135 seguidores
- **Facebook "Reto Pelayo Vida":** 4.039 fans
- **Twitter "Reto Pelayo Vida":** 1.332 seguidores
- **Facebook Agropelayo:** 490 fans
- **Twitter Agropelayo:** 313 seguidores

6.7
Medio ambiente

Datos clave 2018

Consumo de energía

Consumo de **3.500** litros de gasoil

Consumo de **16.940** m3 de gas natural en la calefacción

Consumo de **213.855** litros de combustible a través de desplazamientos de la flota de vehículos

3.692.187kWh Consumo de eletricidad

Consumo de materiales

Consumo de **69** toneladas de papel 100% certificado PEFC

Consumo de **658** unidades de tóner

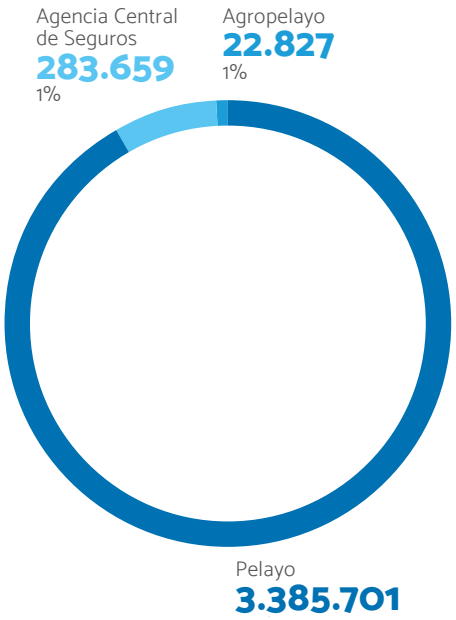
El **respeto y la defensa del medio ambiente** forman parte de la estrategia de Pelayo, dirigiendo esfuerzos e iniciativas a conseguir hábitos más respetuosos con el entorno y a minimizar los limitados impactos que su actividad puede generar. De esta forma destacan acciones de compra responsable de materiales 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 comenzadas años anteriores y que han continuado en 2018, destaca el compromiso por continuar incorporando **tecnología híbrida e híbrida enchufable** a la flota de vehículos de Pelayo, instalando en este ejercicio cargadores eléctricos en varios inmuebles de oficinas. 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 2018 se han consumido **3.500 litros de gasoil** y **16.940 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 **213.855 litros de com-**

Consumo energético 2018 (KWh)



**Pelayo Gas no es tenida en cuenta para el cálculo del consumo energético total del Grupo.*

bustible para llevar a cabo sus desplazamientos, un 26,26% menos que el año pasado.

En cuanto al consumo de electricidad los esfuerzos de Pelayo para ser más sostenible se enmarcan en conseguir un paulatino descenso del consumo. En 2018 se han consumido en todo el Grupo **3.692.187 KWh** un 7,24% más que en 2017. Si se desglosa el consumo por filial se puede observar que casi el 92% del consumo total se realiza en Pelayo Mutua de Seguros.

Actuaciones de mejora de eficiencia energética en 2018

En 2018 se ha culminado la **Iluminación led** en sala CPD y varias zonas de trabajo en las oficina de Rufino González 23 de Madrid, donde Pelayo tiene su Contact Center. Del mismo modo se ha continuado desplegando iluminación led en todos los rótulos de la compañía.

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 digitalización 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 2018 se han consumido **69 toneladas de papel** y 4,1 toneladas 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 **658 unidades de tóner** en 2018, 13 más que el año pasado. 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 **15 toneladas** de residuos de papel en 2018, aumentando en dos toneladas respecto a 2017.

Actuaciones en gestión de residuos en 2018

En 2018 se ha desplegado una campaña de reciclaje selectiva en todos los comedores de Pelayo, así como el fomento de la utilización de productos ecológicos de limpieza en todas las oficinas

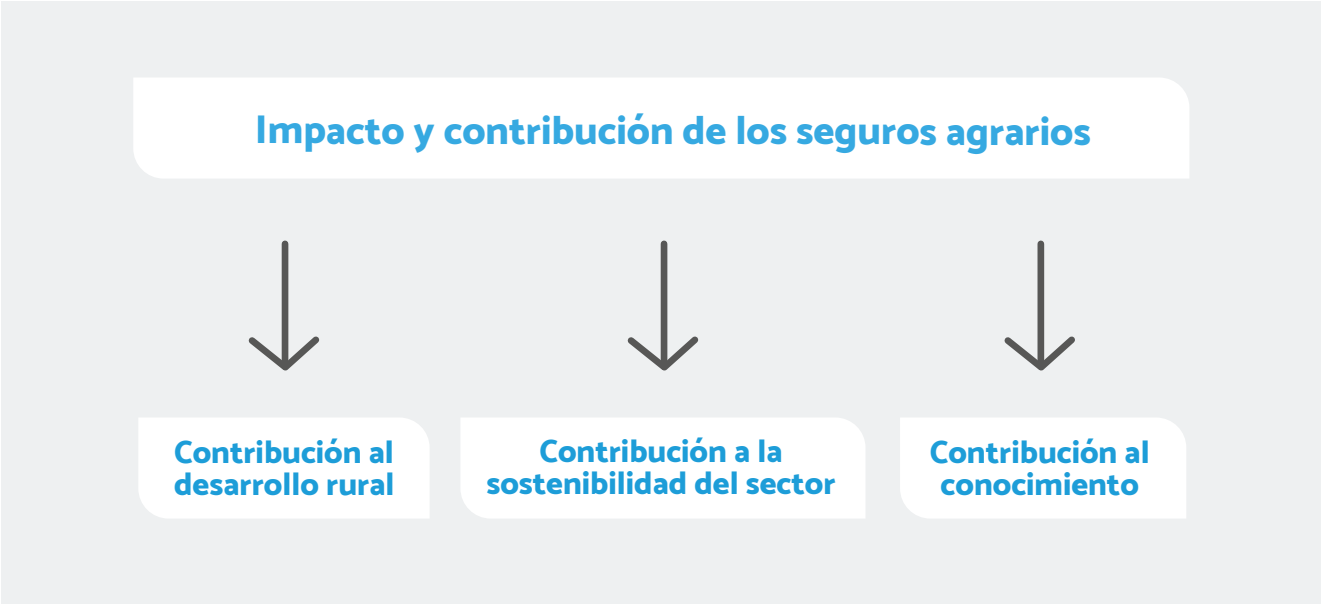
6.7.4. Contribución de los seguros agrarios

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**. Además, Agropelayo aporta diversificación de negocio en el Grupo Pelayo, al incorporar un alto volumen de negocio del ramo de seguros de daños, principalmente por los seguros agrarios y también con el desarrollo de los multirriesgo de explotaciones agropecuarias y maquinaria agrícola, y sobre todo por la incorporación de una red de distribución especialista que cuenta con un público objetivo de proximidad compuesto por agricultores, ganaderos y su entorno socio económico.

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, Agropelayo tiene suscrito un 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 2018 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. Asimismo, quiere agradecer a empleados y colaboradores su dedicación, esfuerzo y profesionalidad para seguir ofreciendo un servicio de calidad excelente, garantizando así el futuro de la Mutua.

Madrid, 8 de febrero de 2019

El Consejo de Administración

7. Filiales del Grupo Pelayo

7.
Filiales del Grupo Pelayo

En el ejercicio 2018 Grupo Pelayo ha obtenido un **beneficio** después de impuestos de **766 miles de euros**, frente a los 704 miles de euros de 2017. Los reducidos resultados presentados en ambos ejercicios están motivados fundamentalmente por el margen negativo de la entidad filial Agropelayo, consecuencia de una climatología en ambos ejercicios muy desfavorable para el sector agrario.

Los ingresos totales por **primas** han alcanzado los **516,4 millones de euros**, presentando un ligero incremento respecto a 2017 donde fueron de 512,5 millones de euros.

Datos clave 2018

Beneficios después de impuestos

0,8
millones de €

Ingresos por primas

516,4
millones de €

Fondos propios

345,4
millones de €

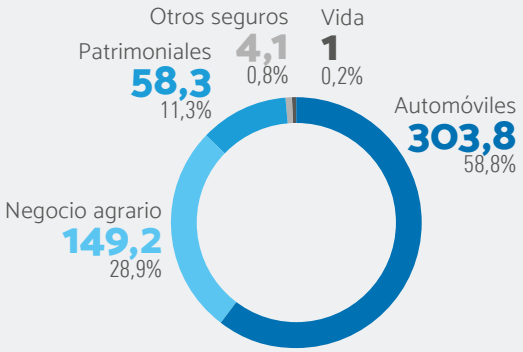
Ratio de solvencia

2,3
veces el capital
de solvencia exigido

Empleados

1.114

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 2018 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 2018

Gastos gestionados

24 millones de €

Empleados

407

Servicios del Contact Center

9 millones de €

Personas con discapacidad

3,1%

Servicios de soporte al grupo

15 millones de €

Atención **24h 365** Días al año

Encuestas de satisfacción

98% Valoración positiva (262.845 clientes encuestados)

2,4 millones de contactos

7.2.
Agencia Central de Seguros, S.A.

Agencia Central de Seguros, 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 2018 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 2018

Beneficios antes de impuestos

0,2
millones de €

Empleados

150

Con Cuenta Seguros Pelayo

12%
Clientes

Pólizas comercializadas

58,4
millones de €

Número de Pólizas

1,6
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 **18,9%** en el cuadro de las líneas viables y experimentales, conocido como Grupo A+B, y una participación del 11,8% 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 con un volumen de facturación al cierre de ejercicio 2018 en primas comercializadas de **149,2 millones de euros.**

En el ejercicio 2018 ha habido, al igual que en 2017, unos fenómenos meteorológicos muy adversos que han provocado unos resultados muy negativos a nivel sectorial en este ramo asegurador.

En el nuevo Plan Estratégico Trienal 2019-2021, formulado a finales del 2018, se ha consolidado las cifras dadas por Agroseguro donde se mejoran los resultados anuales fruto de una meteorología prevista menos adversa. Del mismo modo, se esperan unas cifras de facturación que reflejen la consolidación del posicionamiento de Agropelayo en el mercado, mediante, entre otras medidas, la incorporación de nuevos mediadores en zonas de baja penetración. Los objetivos de facturación contenidos en el Plan Trienal tanto del seguro agrario combinado como en otros productos agrarios son:

	2019	2020	2021
SAC*	130.000	134.750	135.000
Propios*	1.720	2.220	2.720

**Datos en miles de euros*

Datos clave 2018

Beneficios antes de impuestos

-6,9
millones de €

Empleados

18

Cuota de mercado

16,3%
del sector asegurador agrario a nivel nacional

Fondos propios

44
millones de €
(capital más reservas)

Ingresos por primas

149,2
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 50,01% por Santa Lucía y 49,99% por Pelayo Mutua de Seguros, y tiene como objetivo proporcionar seguros de vida y pensiones a los mutualistas y clientes de Grupo Pelayo. Con fecha 1 de octubre de 2018, Santa Lucía se convirtió en accionista de Pelayo Vida, tras adquirir la participación que Aviva Europe ostentaba en esta Sociedad.

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 2018, los fondos gestionados por la entidad han ascendido a **93,9 millones de euros,** mientras que el patrimonio neto alcanzó a cierre del año los **20,8 millones de euros,** con un ratio de solvencia de **2,7.**

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 pro¬ducido una mejora notable en los ratios de retención y fidelización de los clientes, objetivo prioritario por el que fue concebido.

Datos clave 2018

Beneficios antes de impuestos

2,2
millones de €

Empleados

9

Fondos gestionados

93,9
millones de €

Patrimonio neto

20,8
millones de €

Ingresos por primas

12,2
millones de €

Ratios de solvencia

2,7
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 2018 ha sido negativo en **0,01 millones de euros.**

7.6.
Mutraolivar, S.L.

Mutraolivar, S.L. es una sociedad unipersonal propiedad al 100% de Grupo Pelayo. La sociedad tiene por objeto social la explotación de fincas rusticas y urbanas, bien directamente o por arrendamiento.

El resultado de Mutraolivar, S.L. antes de impuestos en el ejercicio 2018 ha sido de **0,08 millones de euros.**

8. Acerca de este informe

8.1.
Alcance de la información

Pelayo presenta por segunda vez su Informe Integrado correspondiente al ejercicio 2018, 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 2018**, desde el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre de 2018. 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., Nexia 24, S.A. y Multraolivar, S.L.** Para más información sobre las filiales del Grupo Pelayo ver apartado 7 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 2018 (auditadas por EY)
- Informe Anual de Gobierno Corporativo 2018

Pelayo Mutua de Seguros se acoge a la dispensa establecida en el artículo segundo de la Ley 11/2018 de 28 de diciembre, de información no financiera y diversidad, de publicar un estado de información no fina - ciera, al ser una sociedad dependiente de un Grupo, Grupo Pelayo, que publica un Estado de Información no Financiera consolidado en su Informe de Gestión consolidado.

8.2.
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 tomando como referencia las directrices establecidas en la Guía de la *Global Reporting Initiative* para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad en su versión *GRI Standards*, 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.

8.3. Proceso de elaboración del informe

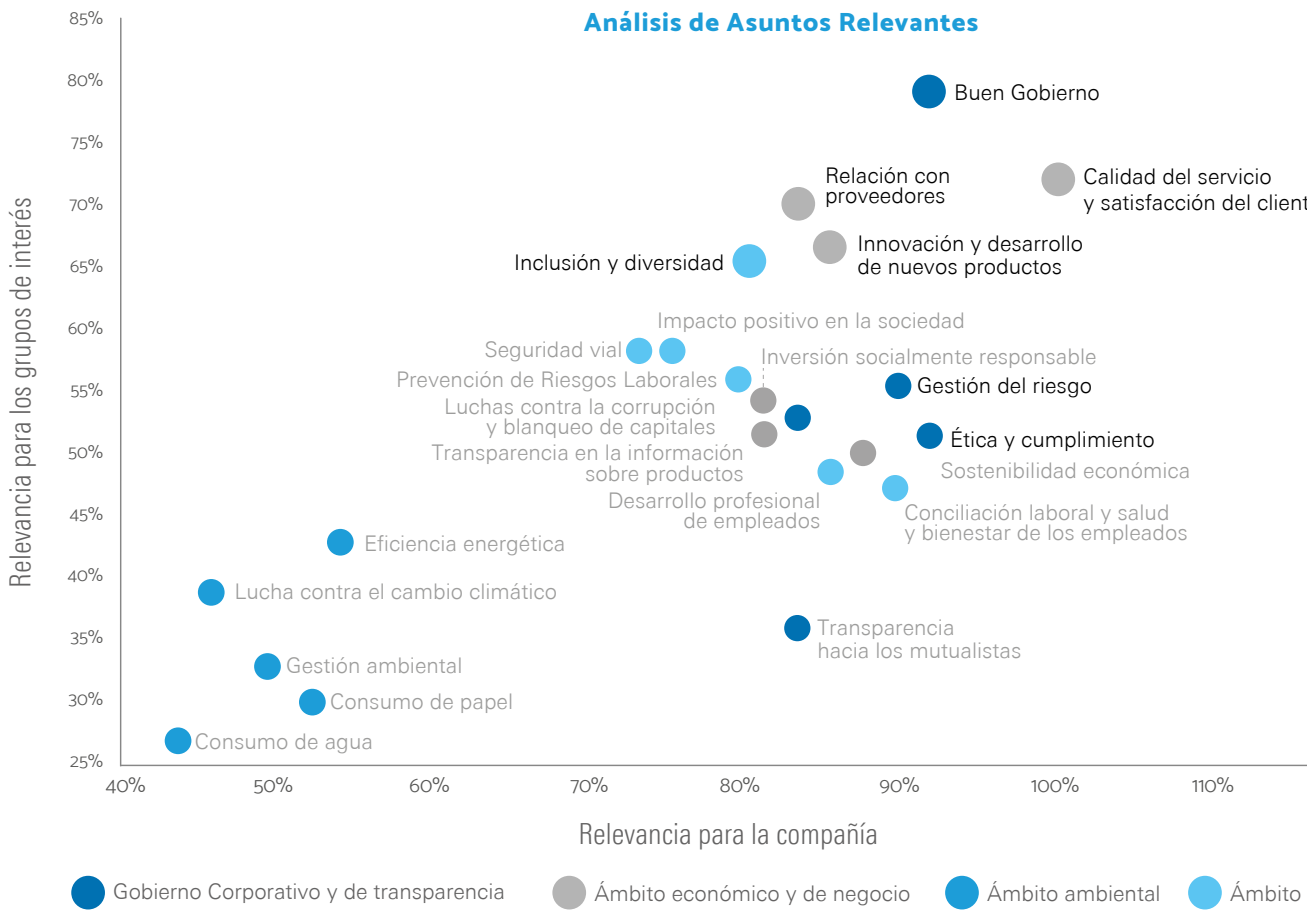
Para la elaboración de este Informe, Pelayo ha empleado los resultados del análisis de materialidad realizado en 2015 con el objetivo de identificar los asuntos de mayor relevancia para la Entidad y para sus grupos de interés.

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
Buen Gobierno	Gobierno
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
Innovación y desarrollo de nuevos productos	Indicador(es) propio(s)
Inclusión y diversidad	Diversidad e igualdad de oportunidades
Gestión del riesgo	Estrategia
Ética y cumplimiento	Ética e integridad

Matriz de materialidad de Pelayo



9. Indicadores GRI

Contenidos generales

INDICADOR		REFERENCIA (PÁGINA)
102-1	Nombre de la organización	17
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	17-18 y 28-32
102-3	Ubicación de la sede	Calle Santa Engracia 67-69, Madrid
102-4	Ubicación de las operaciones	España
102-5	Propiedad y forma jurídica	17
102-6	Mercados servidos	8, 28-32, 75-76
102-7	Tamaño de la organización	28-32, 64-72, 73-76 y 89
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	87-97
102-9	Cadena de suministro	98-110
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	123
102-11	Principio o enfoque de precaución	121
102-12	Iniciativas externas	79-86
102-13	Afiliación a asociaciones	79-86, 91
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	10-13
102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	51-55
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	20-22 y 51-59
102-18	Estructura de gobernanza	42
102-40	Lista de grupos de interés	134-136
102-42	Identificación y selección de grupos e interés	134-136
102-43	Enfoque para la participación	73-120
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	73-120
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	134-136
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	126-131
102-47	Lista de temas materiales	136
102-48	Reexpresión de la información	No aplica
102-49	Cambios en la elaboración de informes	No aplica
102-50	Periodo objeto del informe	134
102-51	Fecha del último informe	2017
102-52	Ciclo de elaboración de informes	Anual
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	presidencia@pelayo.com
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	134
102-56	Verificación externa	El presente Informe no ha sido verificado por una tercera parte

Enfoque de gestión

INDICADOR		REFERENCIA
103-1	Explicación del tema material y su cobertura.	Los aspectos sobre los que se reporta hacen referencia a las actividades desarrolladas por la Entidad y a los posibles impactos derivados de ellas.
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes.	73-120

Indicadores de desempeño económico

INDICADOR		REFERENCIA
201-1	Valor económico directo generado y distribuido.	111
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno.	En 2018 Pelayo no ha recibido subvenciones económicas de entes del gobierno.

Anti corrupción

INDICADOR		REFERENCIA
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción.	En 2018 no se han detectado casos de corrupción.
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción.	56-59
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas.	En 2018 no se han detectado casos de corrupción.

Competencia desleal

INDICADOR		REFERENCIA
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.	En 2018 no se han registrado demandas por competencia desleal o prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.

Materiales

INDICADOR		REFERENCIA
301-1	Materiales utilizados por peso o volumen.	122

Energía

INDICADOR		REFERENCIA
302-1	Consumo energético dentro de la organización.	121-123

Cumplimiento ambiental

INDICADOR		REFERENCIA
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.	En 2018 Pelayo no ha sido sancionado por incumplimiento de la legislación y normativa ambiental .

Formación y enseñanza

INDICADOR		REFERENCIA
404-1	Media de horas de formación al año por empleado.	93
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados.	92-94
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional.	94-95

Diversidad e igualdad de oportunidades

INDICADOR		REFERENCIA
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados.	42-50 y 89

No discriminación

INDICADOR		REFERENCIA
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.	En 2018 no se han registrado casos de discriminación en materia de derechos humanos.

Libertad de asociación y negociación colectiva

INDICADOR		REFERENCIA
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo.	En 2018 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.

Marketing y etiquetado

INDICADOR		REFERENCIA
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios.	En 2018 no se han registrado incumplimientos relativos a la información y etiquetado de productos

Privacidad del cliente

INDICADOR		REFERENCIA
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente.	En 2018 no se han registrado reclamaciones sobre la violación de la privacidad y fuga de datos de clientes.

Cumplimiento socioeconómico

INDICADOR		REFERENCIA
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico.	En 2018 no se han registrado multas significativas o sanciones monetarias por incumplimiento de la legislación y normativa.

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

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

Francisco Gómez Alvado (19/03/70)

Director Clientes y Oferta (19/12/13)*

Licenciado Ciencias Económicas
Actuario de Seguros

Marketing

Emma Ruiz de Azcárate García de Lomas (09/09/81)

Directora Marketing (03/09/2018)*

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas
Máster en Dirección de Marketing
Digital Business Executive Program
Certificación en Customer Experience

Comercial

Francisco Javier Santos Rodríguez (17/09/64)

Director Comercial (11/12/00)*

Licenciado en Derecho

Máster en Dirección y Administración de Empresas
Máster Dirección Comercial y Marketing

Jesús García Soria (01/04/72)

Director Desarrollo de Negocio (01/09/07)*

Licenciado Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciado Derecho
Doctor Marketing. MBA

Mª Cristina Rodríguez Moreno (30/06/70)

Directora de Planificación y Procesos (07/02/95)*

Licenciada en Derecho
Diplomada en Seguros
Máster Dirección de Empresas. MBA

Comunicación y RSC

Cristina del Campo Pereiro (18/04/67)

Directora de Comunicación y RSC (02/01/94)*
Licenciada Económicas y Empresariales

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

Gestión de Riesgos

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

Director Gestión de Riesgos (20/06/91)*

Licenciado Económicas y Empresariales
Actuario de Seguros

Innovación y Tecnología

Inmaculada César Benavides (10/08/73)

Directora Innovación y Tecnología (08/03/18)*

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas

Tecnología

David García Fiñana (27/08/80)

Director de Tecnología (24/09/18)*

Ingeniero Superior de Telecomunicaciones
Máster en Comunicaciones Móviles
Máster en Entidades Aseguradoras

Prestaciones

Juan Antonio Fernández Vicente (24/04/67)

Director Prestaciones (15/02/99)*

Licenciado Económicas y Empresariales. CIA
Máster en Finanzas

Empresas Filiales

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

Red Territorial

Direcciones Territoriales Comerciales

Alfonso Laso Celada (07/08/64)

Director Territorial Centro (15/07/91)*

Licenciado Derecho

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 (15/05/01)*

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

*Fecha de incorporación.

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

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

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

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

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

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

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

Boutique Arroyomolinos*
C/ Moraleja, 7
28939 Arroyomolinos
910 469 919

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/ Francos Rodríguez, 21
28039 Madrid
915 705 295

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

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

Boutique Ciempozuelos*
C/ Malteros,1. Local 4
28350 Ciempozuelos
918 933 794

Boutique Ciudad de los Ángeles*
C/ Alcocer, 30
28041 Madrid
917 972 861

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

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

Boutique Coslada*
Avda. del Plantío, 3
28821 Coslada
910 662 435

Boutique Cuéllar*
C/ Cardenal Bartolomé de la Cueva, 7. Bajo
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 Carrascal
Avda. Juan Carlos I, 63
28916 Leganés
916 804 325

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 Fuenlabrada
C/ Francisco J. 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
912 109 920

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

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

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

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

Boutique Icod de los Vinos*
Avda. Francisco de Miranda, 14
38430 Icod de los Vinos
922 815 998

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 Leganés
C/ Rioja, 19
28915 Leganés
916 878 685

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
Avda. de Portugal, 59
28934 Móstoles
916 144 571

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

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 Orotava*
C/ Tomás Zerolo,71 Edif. Drago
38300 La Orotava
922 325 443

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 Paseo Extremadura
Paseo Extremadura, 122
28011 Madrid
915 262 824

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

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. de los 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 Soto del Henares*
Pl. Austria, Local 3
28850 Torrejón de Ardoz
914 686 181

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

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

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

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

Boutique Torrejón II
Avda. Circunvalación, 7
28850 Torrejón de Ardoz
916 773 177

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

Boutique Vinateros
C/ Vinateros, 55
28030 Madrid
917 652 841

Carrefour Los Ángeles
C.C. Carrefour Los Ángeles
Avda. de Andalucía, Km 7.100
28041 Madrid
917 237 586

Territorial Este

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 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 Castellón
Avda. Rey Don Jaime, 1
12001 Castellón
964 260 906

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 Eixample
C/ Bruc, 124. Local 2
08009 Barcelona
934 767 029

Boutique El Carmen*
C/ Torre de Romo, 1
30002 Murcia
968 346 002

Boutique Elche
Avda. Libertad, 86
03205 Elche
966 673 517

Boutique Esplugues*
C/ Alegría, 30
08950 Esplugues de Llobregat
934 737 423

Boutique Figueres*
C/ Fossos,10. Bajo
17600 Figueres
972 513 408

Boutique Gandía*
Paseo de las 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 Les Corts
C/ Entenza, 171, Esq.
C/ Córcega, 60
08029 Barcelona
933 214 982

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 Murcia
Avda. Juan Carlos I, 26,
esq. Avda. Condes de
Barcelona, 1 Puerta 5
30007 Murcia
968 243 258

Boutique Orihuela*
Avda. España, 28
03300 Orihuela
966 744 042

Boutique Palma de Mallorca
C/ General Riera, 59. Local 2
07010 Palma de Mallorca
971 290 081

Boutique Paterna*
C/ Castellón, 1
46980 Paterna
961 370 515

Boutique Petrer*
Avda. de Elda, 34
03640 Petrer
965 375 792

Boutique Poble Nou
Rambla del Poble Nou, 77-79
08005 Barcelona
934 851 677

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*
C/ Valle Inclán, 1. Bajo 3
30730 San Javier
968 193 170

Boutique San José*
Avda. Tenor Fleta, 101
50008 Zaragoza
976 499 455

Boutique Sanllehy*
Avda. Mare de Deu
Montserrat, 62
08024 Barcelona
932 841 934

Boutique Sant Feliu*
Ctra. Laureà Miró, 154
08980 Sant Feliu de Llobregat
936 855 051

Boutique Sants*
Ctra. de Sants, 266
08028 Barcelona
934 906 998

Boutique Tarragona*
Calle Unión, 4. Bajo Local 2
43001 Tarragona
877 062 256

Boutique Terrassa*
Ctra. Martorell, 14
08224 Terrassa
937 880 611

Boutique Torre-Pacheco*
C/ Arcipreste de Hita, 4
30700 Torre Pacheco
968 585 330

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 Tres Forques*
C/ José Mortes Lerma, 2
46014 Valencia
963 581 319

Boutique Universitas
C/ Vía Universitas, 67
50010 Zaragoza
976 324 192

Boutique Valencia
C/ Jacinto Benavente, 9
46005 Valencia
963 514 749

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

Boutique Zaragoza
Avda. César Augusta, 4
50004 Zaragoza
976 232 335

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. Infante
Avda. Lope de Vega, S/N.
Local 8
30011 Murcia
968 254 326

Territorial Norte

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

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

Boutique Asturias
C/ Ezcurdia, 141
33203 Gijón
985 338 188

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
Avda. Cid Campeador, 7
09003 Burgos
947 208 920

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

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

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

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

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

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

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

Boutique Miranda de Ebro*
C/ Ronda del Ferrocarril, 45
09200 Miranda de 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 Palencia
Avda. Manuel Rivera, 6
34002 Palencia
979 730 919

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

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 Tudela*
Avda. Zaragoza, 46
31500 Tudela
948 847 710

Boutique Vadillos*
Plaza de los Vadillos, 7
47005 Valladolid
983 512 973

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

Boutique Verín*
C/ Cancelón, 1. Bajo
32600 Verín
988 411 204

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

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

Boutique Zamora*
C/ Lope de Vega, 10
49013 Zamora
980 670 587

Boutique Zamora Norte*
C/ Villalpando,28
49013 Zamora
980 542 176

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 Alcalá de Guadaira*
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, 2
06200 Almendralejo
924 522 386

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 Andujar*
C/ Hoyo,10 A
23740 Andújar
953 105 428

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 Badajoz Valdepasillas*
C/ José Mª Alcaraz y Alenda,12
06011 Badajoz
924 435 276

Boutique Baeza*
Calle Azulejos, 23. Bajo
23440 Baeza
953 817 122

Boutique Baza*
Ctra. Murcia, 0
18800 Baza
958 860 376

Boutique Bellavista*
Avda. Bellavista, 8A
41014 Sevilla
954 037 035

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*
Avda. 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 Izda.
06400 Don Benito
924 810 003

Boutique Dos Hermanas
C/ Santa María Magdalena, 97
41701 Dos Hermanas
955 661 185

Boutique Ecija*
Avda. Genil, 7
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 Granada
C/ Profesor Francisco Dalmau, 19. Bajo
18013 Granada
958 158 704

Boutique Granada II
C/ Neptuno, 1. Esq. Camino Ronda
18004 Granada
958 261 530

Boutique Guareña*
C/ Pajares, 30
06470 Guareña
924 351 448

Boutique Herencia*
C/ Lope de Vega, 59
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 Jerez
Avda. Alcalde Álvaro Domecq,14
11405 Jerez de la Frontera
956 188 279

Boutique La Campana*
C/ Huertas, 38
41429 La Campana
954 199 174

Boutique La Chana*
Ctra. Antigua Málaga, 63
18015 Granada
858 122 485

Boutique La Juncal
Avda. Ramón y Cajal, 41
Edificio Capitol
41005 Sevilla
954 658 905

Boutique La Palma*
C/ Palma, 10
13001 Ciudad Real
926 223 306

Boutique Lepe*
Avda. Andalucía, 17. Local 2
21440 Lepe
959 049 538

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 Mairena del Alcor*
C/ Blasco Ibañez, 15. Local 3
14900 Mairena del Alcor
955 159 000

Boutique Mairena del Aljarafe*
C/ Guadalquivir, 30
41927 Mairena del Aljarafe
854 525 477

Boutique Málaga
C/ Alameda de Colón, 11
29001 Málaga
952 601 587

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 Mérida*
Avda. Constitución, 40
06800 Mérida
924 371 163

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 Puerto de la Torre*
C/ Lola Cabello, 4
29190 Puerto de la Torre
952 100 110

Boutique Puerto Santa María*
C/ Valdés,18
11500 Puerto Santa María
856 391 497

Boutique Puertollano*
C/ Muelle, 8
13500 Puertollano
926 430 227

Boutique Ronda
Ronda Pío XII, 2
41008 Sevilla
954 430 320

Boutique Salar*
Plaza García Lorca, 11
18310 Salar
958 316 380

Boutique San José de la Rinconada*
C/ Rubén Darío,6
41300 San José de la Rinconada
955 607 587

Boutique San Juan de Aznalfarache*
Avda. Palomares,11
18320 San Juan de Aznalfarache
854 707 521

Boutique Santa Fe*
C/ Isabel la Católica, 1. Bajo 6
18320 Santa Fe
958 889 920

Boutique Sevilla
Avda. Presidente Adolfo Suárez, 20
41011 Sevilla
954 272 000

Boutique Sevilla Este*
C/ Flor de Gitanilla,1. Local 10
41020 Sevilla
955 135 590

Boutique Tomares*
C/ Navarro Caro, 28. Local A
41940 Tomares
955 382 985

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 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 San Fernando (Cádiz)
C.C. Carrefour Bahía Sur
C/ Caño Herrera, 29. Local 121
11100 San Fernando
956 883 993

*Oficinas de Agencias representantes de Pelayo Mutua de Seguros.

pelayo

Informe Integrado **2018**
Pelayo
Grupo Pelayo

Diseño, maquetación y producción:
derepente madrid.

Depósito legal: M-6335-2019

Esta publicación ha sido impresa
en papel ecológico que se fabrica
mediante procesos libres de cloro.

PEFC
PEFC/01-4-12