



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ÁREA DE COMUNICACIONES DE MARKETING PARA LA UNIDAD DE SEGUROS EMPRESARIALES: EL CASO DE RÍMAC SEGUROS EN EL PERÚ

Piero Lozada-Vera

Piura, marzo de 2016

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Maestría en Comunicación Estratégica en las Organizaciones

Lozada, P. (2016). *La implementación de un área de comunicaciones de marketing para la unidad de seguros empresariales: el caso de Rímac Seguros en el Perú* (Trabajo de investigación de Maestría en Comunicación Estratégica en las Organizaciones). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN



“La implementación de un área de Comunicaciones de Marketing para la Unidad de Seguros Empresariales: el caso de Rimac Seguros en el Perú”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

PIERO HUMBERTO LOZADA VERA

Para optar por el grado de

Magíster en Comunicación Estratégica en las Organizaciones

PIURA – PERÚ

2016

A don Miguel y doña Gloria por el amor, el apoyo y la motivación diaria

A Alex, AK, Cami, Ari y Miguel por ser parte de esa familia tan particular y unida
que somos

Al Grupo 4 de la primera promoción del MCEO de la Universidad de Piura, por cada
sábado, domingo, cada desvelada de días de semana y esas aventuras en Navarra en
este camino que llamamos maestría

A Bárbara y Mariana por ser mis mentoras y mis amigas, por el trabajo realizado, la
experiencia y aprendizaje obtenido y por motivarme a perseverar en esta carrera que
es la vida y el trabajo.

A mis compañeros y amigos de Marketing de Rimac, de empresas, corredores,
personas e Imagen... por que somos amigos y somos un equipo que engranó
perfecto, que aporta y se esfuerza día a día. Que cambió la forma de hacer las cosas y
por que los puestos quedan y nuestra amistad va más allá de los límites del centro de
trabajo.

Y a Rimac Seguros... por que es verdad que todo va a estar bien..

Índice

1. Historia y contexto de la organización	1
1.1 Historia de la Organización	1
1.2 Año 2011: Reorganización del líder de seguros en el Perú	3
1.2.1 Entorno macroeconómico mundial y local	3
1.2.2 Panorama económico en el Perú	4
1.2.3 2011: Un año de crecimiento para el mercado asegurador Peruano.	5
1.2.4 Nuevos retos en el mercado de consumo en el Perú	6
2. Rimac Seguros: actores y problemática en el campo de la comunicación	8
2.1 Trazando el camino del cambio: reorganización de Marketing	8
2.2 Seguros empresariales	9
2.3 Problema central: de área de apoyo a socio estratégico	11
2.4 Limitaciones para encontrar solución al problema	15
2.5 Oportunidades para solucionar el problema	16
3. Escenarios de solución	17
3.1 Solución 1	18
3.2 Solución 2	20
4. Estrategia de comunicación elegida	22
5. Ejecución de acciones	24
6. Evaluación de toma de decisiones	26
6.1 Evaluación cualitativa	26
6.2 Evaluación cuantitativa	27
7. Conclusiones del caso	29

1. Historia y contexto de la organización

1.1 Historia de la organización:

Rimac Seguros y Reaseguros es una empresa de seguros personales y empresariales que, con una trayectoria de 120 años, actualmente lidera el mercado asegurador en el Perú.

“La compañía forma parte del grupo Breca, que es, en la actualidad, uno de los principales grupos económicos del país y que cuenta también con una presencia importante a nivel latinoamericano. Posee inversiones diversificadas, abarcando sectores como el industrial, financiero, minero, agroindustrial, inmobiliario, hotelero, químico y de servicios. Las principales empresas del grupo son:

MINSUR: Dedicada a actividades que comprenden la industria minera, particularmente la exploración y explotación de yacimientos de minerales y el beneficio de estos últimos (plantas de beneficio, refinación de minerales, así como todas las operaciones relacionadas a estos).

TASA: Dedicada a actividades pesqueras de extracción, transformación y comercialización de recursos hidrobiológicos para consumo humano directo, indirecto y no alimenticio. Sigue la forma, el modo y condiciones establecidas por la ley general de pesquería, su reglamento y demás normas complementaria.” (Rimac, 2015)

La empresa es resultado de la fusión, en abril del año 1992, de la Compañía Internacional de Seguros del Perú (1895) y la Compañía de Seguros Rimac (1896) con lo cual se consolida como de las empresas más antiguas del país y que, desde sus fusión, ha tenido los siguientes hitos:

En el año 2002 adquiere WieseAetna, elevando su participación en el mercado de Riesgos Generales.

En febrero del 2004 adquiere el 100% de las acciones de Royal &SunAlliance Vida y en abril el 100% de las de acciones de Royal &SunAlliance-Seguros Fénix, las mismas que fueron absorbidas por Rimac el 11 de junio del 2004.

El 28 de marzo del 2012 cambia su denominación social a a Rimac Seguros y Reaseguros.

Rimac Seguros y Reaseguros es accionista mayoritario en Rimac S.A. Entidad Prestadora de Salud con el 99.3%. Y, a su vez, Rimac EPS es accionista de la Clínica Internacional con el 98.91%. Ambas empresas utilizan, por lineamientos de marca (comerciales mas no legales) la marca Rimac.

La compañía vende productos intangibles, en este caso seguros, lo que se traduce en respaldo, confianza y bienestar, al menos económico, frente a situaciones adversas como enfermedades o hurtos tanto a personas naturales como jurídicas.

En sus estatutos, Rimac Seguros define su misión como:

“Ser una empresa socialmente responsable, centrada en el cliente y de clase mundial, líder nacional de seguros y salud” (Rimac, 2015)

Y su premisa de trabajo y mensaje hacia sus colaboradores y mercado es:

“Vocación de servicio. Existimos por nuestros clientes” (Rimac, 2015)

Sus principales grupos de interés son:

- Trabajadores
- Clientes
- Sociedad
- Estado
- Asociaciones gremiales
- Medios de comunicación

1.2 Contexto de la Organización el año 2011: Cambio y reorganización del líder de seguros en el Perú

La que hasta entonces se había manejado bajo un modelo de “empresa comercial”, propiedad del grupo BRECA (familia Brescia Caferatta) ,tenía ya como CEO al Sr. Rafael Venegas, profesional de reconocida trayectoria en empresas de gran envergadura a nivel internacional y junto a él llegaron una serie de cambios en la organización que se llevaron a cabo con el objetivo de ser más eficientes en el uso de recursos y dar una atención de calidad a cada uno de los clientes que confiaban su patrimonio, salud, enseres y demás bienes a Rimac Seguros.

El reto de la compañía radicaba en ampliar su cartera de clientes de los dos segmentos de clientes que manejaba, ofrecer un servicio acorde con los nuevos tiempos y tendencias (redes sociales, aplicativos móviles, autogestión) con la rapidez y claridad esperada sin perder el liderazgo en medio de un mercado de servicios que en ese entonces crecía a un ritmo de 6,8% anual (America Economía, 2011)

Durante el año 2011 Rimac Seguros y Reaseguros, empezó un franco proceso de cambios internos, mejoras en procesos de atención, implementación tecnológica, eficiencias y una visión integral de las necesidades de sus clientes en cartera y potenciales tanto del segmento empresas como el del cada vez más pujante y emergente segmento de personas.

1.2.1 Coyuntura macroeconómica mundial del año 2011:

El 2011 fue marcado por una coyuntura especialmente complicada para la economía a nivel mundial, una serie de hecho es diversas regiones del mundo marcaba una tendencia a la crisis y al desaceleramiento económico global (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012), entre ellos se puede mencionar:

- Aumento del precio del barril de petróleo: por encima de los USD100 debido a guerras civiles, protestas y derrocamientos de gobiernos dictatoriales en países árabes como Egipto o Libia, impactando negativamente a la economía global y especialmente a la capacidad adquisitiva de los países importadores. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

- El terremoto de Japón: el cual se dio en marzo de 2011 (8.9 en la escala de Richter) generó pánico global ante un posible desastre nuclear, de igual manera provocó desabastecimiento de insumos para la industria de equipos tecnológicos y autopartes tanto en sudeste asiático, como en EEUU. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)
- Crisis en la Eurozona: La caída en cotizaciones de bonos de entidades financieras Europea, fue un hecho que dificultó la captación de fondos para los gobiernos de esa región. Adicionalmente las crisis económicas y desempleo de países como España o Portugal avizoraban un panorama complicado. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)
- Posible crisis en China: Algunos indicios como las medidas de restricción de liquidez aplicadas por las autoridades monetarias chinas que apuntaban a reducir el riesgo de burbuja en el mercado inmobiliario en ese país fueron tomadas como señales de una posible crisis. Además, a partir de mediados de año, estas señales de desaceleración económica de China se acentuaron especialmente en el sector exportador al tener a Europa como un socio comercial importante. Así, China cerró el año con un crecimiento de 8.9% en el 4T2011, tras haber mostrado un crecimiento de 9.7% en el 1T2011. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

1.2.2 Panorama Económico en el Perú:

Contrariamente a lo que sucedía en el mundo, la economía del Perú crecía a tasas elevadas (8.7% 1T2011) (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012). El país tomó medidas para poder mantener estable su economía, una de ellas fue reducir el gasto público ante la amenaza de ser arrastrados a un desaceleramiento de la economía ante la coyuntura mundial. Algunos hechos que marcaron la pauta y que mantuvieron las expectativas empresariales por debajo de los niveles del año 2010, fueron los siguientes:

- **Elecciones presidenciales**: contexto de elecciones presidenciales y cambio de gobierno a mediados de ese año marcaron también el rumbo del país, lo que generó incertidumbre política. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)
- **Conflictos sociales**: Los cuáles venían desde el año 2010 y que se vieron intensificados a finales del año. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

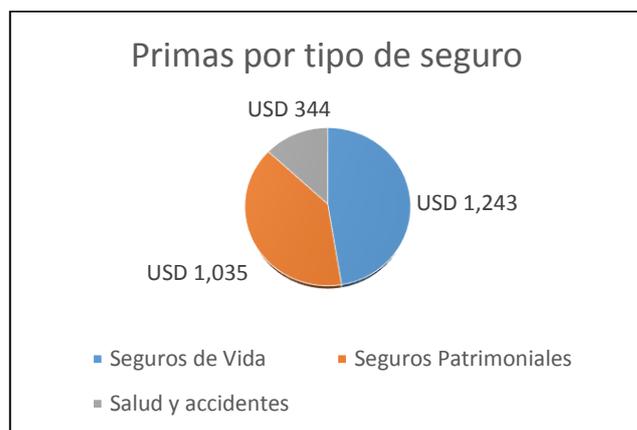
Con ello, el desempeño de la economía peruana fue aceptable, con un reducido impacto del entorno internacional y con un nuevo gobierno que no hizo huir a la inversión privada. De todas maneras el crecimiento de la economía fue de 6.9%.

Una muestra del manejo económico fue que las agencias clasificadoras Standard&Poor's y Fitch elevaron la clasificación de riesgo del país a BBB en agosto y noviembre respectivamente, mientras bajaron las clasificaciones de países como España o Portugal.

En el 2011 el Perú atravesaba un buen momento económico, el aumento de precio de metales como oro y plata, crecimiento de agro exportaciones a niveles históricos, además de una pujante inversión extranjera y, finalmente, una moneda local fuerte que alcanzó su mejor nivel de apreciación frente al Dólar del último lustro, llegando a cotizarse por debajo de los S/.2.70 por USD 1, marcaban una tendencia alentadora, antes no experimentada y sostenida. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

1.2.3 2011: Un año de crecimiento para el mercado asegurador peruano

En diciembre del año 2011, el mercado de seguros en el Perú, presentaba un volumen total de primas de US\$2,613 millones con lo que se alcanzó un crecimiento del 13% con respecto al 2010. Las primas se repartieron de la siguiente manera:



Montos expresados en MM de USD. (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

Las ventas de todo el mercado asegurador peruano aumentaron, respecto al 2010, de la siguiente manera (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012):

- Riesgos Patrimoniales +16%
- Salud y accidentes +11%
- Vida +10%

1.2.4 Nuevos retos en el mercado de consumo en el Perú

Luego de analizar el entorno económico local y global, y el buen desempeño de las ventas dentro del mercado de seguros en Perú, se puede afirmar lo siguiente:

- Un país como el Perú, con economía pujante, que supo manejar exitosamente un entorno global en crisis, era un foco de atracción de inversiones privadas locales y extranjeras.
- El buen desempeño de la economía traía, de forma natural, nuevos clientes a las aseguradoras tanto para el mercado de empresas como el de personas. El crecimiento económico trae consigo la adquisición de bienes que las personas quieren preservar con el fin de no perder su inversión y la salud misma se empieza como un bien que debe ser tratado con calidad.
- El mercado peruano aún no era muy consciente acerca de la necesidad de contar con un seguro, de hecho, la penetración aún era muy baja y era necesario alertar al consumidor.
- La tendencia de los diferentes sectores del mercado era acercarse a los consumidores mostrando atributos como confianza y cercanía a través de cambios de líneas gráficas y estilos de comunicación distintos.
- A mayor inversión en el país, materializado en mayor oferta de empresas ofreciendo productos tangibles o intangibles, la forma de mostrarlos y venderlos a los consumidores debía ser original y digerible, de fácil entendimiento.

- El interés de las empresas y las personas en asegurarse había crecido, pero era necesario que entiendan el porqué de comprar un seguro. Caso contrario, si no necesitaban usarlo dentro del primer año de contratarlo, era probable que no lo renueven.
- La comunicación y generación de contenido era el nuevo reto real. Generar vínculo con el cliente, ganar la confianza y cumplir la promesa de servicio en cada momento de verdad

2. Rimac Seguros: actores y problemática en el campo de la comunicación

2.1 Trazando el camino del cambio: reorganización de marketing

Desde el año 2011 el mercado asegurador peruano comenzó a cambiar el estilo y los medios utilizados, hasta ese entonces, de comunicarse con sus clientes y con la sociedad en general (clientes potenciales).

En agosto de ese año Pacífico Seguros, principal competidor de Rimac, lanzó su nuevo logo y estilo de comunicación (anexo 1) a través de una fuerte campaña publicitaria en medios. Esta se caracterizaba por letras redondeadas y colores más cálidos. Rimac empezó a trabajar en un cambio, de manera lenta y discreta con mejoras en la publicidad, basada en ángeles que cuidaban a las personas (asegurados) que sirvió de soporte para toda la campaña de verano del año 2012 (anexo 2) y que en junio de aquel año decanté en el exitoso “Todo va a estar bien” (anexo 3) aún vigente en la actualidad y que ha servido de marco para nuevas campañas tanto para el mercado de personas como el de empresas. Ello vino acompañado de un cambio de logo durante el mismo mes en 2012.

Fue, en medio de esta coyuntura de cambios, que se detectó la necesidad de ordenar las comunicaciones hacia los clientes, unificar mensajes, estilos y piezas. Establecer lineamientos de imagen claros para cada segmento que regirían para vender los productos que en ese momento estaban vigentes, para lanzar nuevas ofertas y para comunicar cambios de forma acertada y precisa, sin perder la identidad de marca que Rimac quería proyectar. Para ello el papel que jugaría la flamante nueva gerencia de Marketing iba a ser vital, tomando en cuenta que se buscaba mantener el liderazgo en el mercado que ese año fue del 33% (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

Según cuenta la misma Memoria Anual de la compañía del año 2011, publicada en febrero de 2012, Rimac tenía el deber de hacer saber a sus clientes que la Compañía se preocupaba por sus necesidades:

“Como primer paso, a inicios del 2011, Rimac Seguros creó la División Comercial Personas y Marketing, conformando un equipo cuyo reto es transformar a la compañía en una organización “centrada en el cliente”. Se realizaron nuevos estudios de mercado y se identificaron los factores relevantes y las barreras culturales que harían posible la conquista de nuevos clientes. Como resultado se optó por implementar un agresivo plan de reposicionamiento buscando incrementar los niveles de recordación de marca y sembrar nuevos atributos más acordes con las expectativas del público objetivo. Atributos como cercanía, protección, simplicidad y transparencia comenzaron a utilizarse en la comunicación de la compañía.” (Rimac Seguros y Reaseguros, 2012)

Si bien este cambio significaba un reto y un giro dentro de la organización, que buscaba consolidarse en un incipiente mercado de personas. No tomaba en cuenta aún a un exigente mercado dentro del Segmento Empresas, que también tenía necesidades de comunicación y atención que no figuraban en el radar del área de Marketing y que era necesario tenerlo dentro del mapa ya que se trataba de un Segmento que aportaba con la mayor parte de ingresos a la Compañía.

2.2 Seguros empresariales:

En el año 2011, los ingresos que generaba el Segmento Empresas estaba dividido en dos grandes grupos:

Seguros para Riesgos Patrimoniales:

Son seguros que protegen el patrimonio de las empresas y estas los contratan en caso sufriesen siniestros como:

- Incendios
- Hurtos
- Responsabilidad civil ante terceros
- Desastres naturales

Seguros para colaboradores de empresas: Son aquellos que los empleadores contratan en pro del bienestar de sus trabajadores, aseguran al colaborador y, dependiendo del tipo de seguro y condiciones de la póliza contratada, puede cubrir a la familia directa del colaborador (cónyuge, hijos/as, padres) (Página web Rimac Seguros, 2016)

- **SCTR:** El Seguro Complementario para Trabajo de Riesgo (SCTR) está diseñado para trabajadores expuestos actividades de riesgo, según descrito por ley. Entre ellos se encuentran las personas que trabajan en el sector de Construcción, Minería, Siderúrgica, Pesquería, entre otros, cubriéndolos ante cualquier contratiempo que pueda darse como consecuencia del desarrollo de sus actividades laborales. (Página web Rimac Seguros, 2016)
- **SCTR Pensión:** Este seguro ofrece una pensión al asegurado ante algún daño que pueda haber sufrido en el desempeño de sus actividades laborales y que le haya causado algún tipo de discapacidad permanente. Asimismo, cubre a la familia directa del asegurado en caso este falleciese en un accidente laboral. (Página web Rimac Seguros, 2016)
- **EPS:** Es un modelo de seguro de salud para colaboradores, creadas bajo el amparo de la ley 26790 (ley de Entidades Prestadoras de Salud) que complementa al servicio de salud que brinda el Seguro Social (ESSALUD) (Página web Rimac Seguros, 2016)

Las EPS son empresas privadas que brindan servicios de salud a través de una red de centros médicos propios (Rimac es propietaria de la Clínica Internacional) y de terceros. Rimac EPS es una empresa, propiedad de Rimac Seguros, pero que funciona jurídicamente separada y que se sujeta a la regulación de la Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) (Página web Rimac Seguros, 2016)

- **Vida Ley:** Es un seguro de vida que las empresas deben contratar, obligatoriamente, para todo el personal que tenga más de cuatro años en planilla. (Página web Rimac Seguros, 2016)
- **Vida Grupo:** Es un seguro que las compañías pueden adquirir con el fin de brindar beneficios adicionales a los brindados en el seguro de Vida Ley. (Página web Rimac Seguros, 2016)

La atención al cliente y las acciones comerciales se dividían por producto, a públicos diferentes y con estrategias de comunicación distintas. Rara vez conversaban entre ellas ya que cada quien llevaba sus respectivas gestiones a su estilo y de forma exitosa. No se debe olvidar que Rimac Seguros lideraba el mercado.

2.3 Problema central: De área de apoyo a socio estratégico de negocio:

Hasta el año 2011, las Unidades de Negocio tenían autonomía para realizar acciones de *Trade Marketing* y Fidelización de clientes de acuerdo a sus objetivos comerciales.

Recurrían al área de Marketing para llevar a cabo eventos institucionales, diseños de piezas gráficas como formatos de solicitudes de atención o comunicados específicos para los clientes.

En medio de aquel contexto, la nueva División de Personas y Marketing (que tenía como foco principal al pujante mercado de personas crea una Subgerencia de Marketing Empresas y Corredores que tenía como encargo atender las necesidades de las áreas comerciales de los productos dirigidos al mercado de empresas y soportar, a través de estrategias de comunicación y marketing, el correcto alcance de los objetivos trazados por la organización.

“El gran reto en términos de comunicación y marketing era estructurar una oferta de valor integral dirigida a nuestros clientes empresas. Se realizaban muchos esfuerzos de manera aislada y sin contar con la adecuada coordinación.” (Rocha, 2016))

Ante ello se crea la jefatura de Marketing Empresas, cuyo objetivo para el año 2012, era alinear a las áreas comerciales y apoyarlos con una estrategia articulada y consecuente para llegar a las empresas clientes o clientes potenciales con un mensaje y una presentación uniforme. La necesidad era mostrar a un Rimas Seguros como un bloque y no como unidades aisladas.

Las nuevas líderes del área, apoyadas en el equipo y respaldadas por la gerente de marketing, tenían el reto de acercarse a los gerentes y vice presidentes de las áreas Unidades de Negocios que atendían al sector empresarial, clientes que aportaban la mayor parte de ingresos a la compañía, y entender los objetivos de venta de cada uno y conocer la realidad de cada uno de los productos y el perfil de los clientes finales de los mismos. En base a ello, debían presentar un plan de Marketing anual para cada negocio que incluya acciones innovadoras bajo una estrategia que sea consecuente y esté alineada a las nuevas disposiciones de imagen y marca bajo los que se regía la compañía.

Los grupos de interés con los que debían de reunirse, sus ahora clientes internos a los que debían de atender, ganar su confianza y aportar a sus objetivos, eran los siguientes:

Riesgos Patrimoniales:

- Equipo Comercial con un perfil corporativo, con mucho énfasis en establecer y mantener relaciones interpersonales al más alto nivel. De alguna manera personas con red de contactos importante,
- Proyectaban solvencia económica y estilo
- Necesidad de informar, a decisores y líderes de organizaciones clientes, sobre cambios o lanzamientos de productos.
- El público objetivo de este cliente interno se centraba en gerentes generales, presidentes de directorio y plana directiva de empresas.

Riesgos Laborales:

- Equipo compuesto por ingenieros expertos en seguridad y salud en el trabajo
- Su principal producto es el de Seguro Complementario para Trabajo de Riesgo, explicado anteriormente.
- Capaces de Realizar inspecciones en las instalaciones del cliente (fábricas, plantas, campamentos mineros, etc) para diagnosticar si era posible o no asegurar al potencial cliente o dar recomendaciones al cliente.
- Imparten cursos de seguridad que las empresas deben seguir por ley.
- Su público objetivo principal son los gerentes de seguridad y salud ocupacional de las empresas clientes y de clientes potenciales.

EPS:

- Equipo comercial compuesto por una gerencia comercial a la que reportan 3 subgerentes (de acuerdo a segmentación del producto)
- La segmentación se divide en:
 - ✓ Corporativos: Cuentas con mayor número de afiliados, que suelen ser las corporaciones más grandes del país.
 - ✓ Empresariales: Grandes o medianas empresas, con menos de USD 1MM en primas anuales
 - ✓ Pymes: Empresas pequeñas, con pocos afiliados.
- El público objetivo de esta Unidad de Negocio son los gerentes financieros y de recursos humanos de las empresas, que contratan este seguro complementario de salud para sus colaboradores. Asimismo las asistentes sociales de las compañías con pieza clave en la negociación de alta de cuenta o renovaciones de las mismas.
- Este seguro suele ser elegido por concurso público, por lo que la relación con el cliente final es importante.

Luego de las primeras reuniones con los clientes internos, hacia febrero y marzo de 2012, se identificó como **problema principal que las áreas comerciales**

y unidades de negocio (clientes internos) no confiaban en la gestión de marketing y no querían dar cabida al área en temas que consideraban suyos.¹

“Había mucha desconfianza por parte de los clientes internos, no existía una dinámica de trabajo en equipo bien desarrollada” (Rocha, 2016)

- Las tres Unidades de Negocio trabajaban las acciones y comunicaciones de marketing con sus clientes, que la imposición de otro actor de comunicación, como un área centralizadora de esos temas, era entrometerse en su trabajo.
- El tiempo, factor vital en negociación con los clientes, iba a verse dilatado con un interlocutor adicional
- Por algunos errores pasados, no existía confianza en el área de *Marketing Empresas*.
- Cada área comunicaba sus propios mensajes, con una visión mono producto, lo cual comercialmente hablando les había funcionado, pero no conversaba con los otros negocios.
- Los equipos de las unidades de negocio no querían ceder terreno en sus funciones y quería definir mensajes, estilos, ofertas de fidelización e, incluso, proveedores.

¹ Conclusiones basadas en trabajo de observación y escucha llevado a cabo en las primeras reuniones con los equipos comerciales de EPS y Riesgos laborales y la Unidad de negocio de EPS.

2.4 Limitaciones para encontrar solución al problema:

El área de *Marketing Empresas* tenía un objetivo claro y preciso, ganar la confianza de sus clientes internos construyendo una relación con ellos basada en trabajo efectivo y poniendo en puesta una estrategia de fidelización y relacionamiento que puedan utilizar como argumento diferenciador ante la competencia al momento de cerrar ventas.

La pregunta que surgió fue: ¿cómo lograr esa confianza y cómo realizar un trabajo que cumpla las expectativas de los clientes internos en un ambiente lleno de barreras? Dentro de los principales obstáculos se encontraron los siguientes:

- Un equipo de marketing con experiencia multisectorial en marketing², pero en proceso de aprendizaje acerca del mercado de seguros³.
- Áreas comerciales predispuestas a encontrar errores en las acciones que llevaba a cabo el equipo de marketing. Durante los seis primeros meses de 2012 era común encontrar correos electrónicos de quejas de los equipos comerciales, algunas de ellas infundadas, donde era necesario que intervengan las cabezas de las áreas para resolver los impasses.
- El equipo comercial no conocía, en persona, al de marketing, tampoco habían tenido contacto a través de las líneas internas de la compañía. Se había consolidado al correo electrónico como el principal medio de comunicación.
- La empresa se encontraba en proceso de cambios internos y reorganización, por lo cual se debía dar respuesta rápida a los requerimientos de las áreas comerciales, sin perder foco a los objetivos de la compañía cuya forma, más no fondo, estaban reformulándose.

² Los miembros del equipo de marketing venían de los siguientes sectores: Retail, Telecomunicaciones, AFPs y banca.

³ Sólo la nueva subgerente había trabajado anteriormente en Seguros. Trabajó en el área de Marketing de Pacífico Seguros, principal competidor de Rimac.

“Claramente deberíamos conquistar la confianza de nuestros clientes internos para lograr juntos la implementación de los proyectos asignados. El reto era establecer una nueva dinámica de trabajo en la cual prime la confianza, acotando siempre las expectativas y cumpliendo con los compromisos pactados” (Rocha, 2016)

2.5 Oportunidades para solucionar el problema:

Cada uno de los obstáculos mencionados en la sección anterior era, a su vez, una oportunidad para cambiar la manera en la cual Rimac se relacionaba con sus clientes del Segmento Empresas. Si bien el área se enfrentaba a clientes internos muy duros, había que tomar acciones.

- El hecho que el equipo de marketing sea relativamente nuevo en el mercado de seguros, pero que haya trabajado en otras industrias (a las que pertenecían la mayoría de clientes del segmento empresas) podía ser visto como una oportunidad para aportar ideas diferentes, adaptadas y orientadas a los objetivos de Rimac.
- Las áreas comerciales necesitaban el apoyo de un área que les alivie la gestión de relacionamiento de día a día y se encargue de la estrategia, elaboración de mensajes, contenidos, activaciones, gestión de proveedores y demás acciones propias de un área de Marketing.
- Un posible cambio de comunicación por email, al uso de la línea telefónica y reuniones presenciales podría ser útil para mejorar los tonos de comunicación entre las áreas.

- La coyuntura de cambios dentro de la organización podría ser favorable para proponer nuevas maneras de llegar a los clientes y cambiar la forma de presentar la oferta de valor al cliente, definida por las Unidades de Negocio, y la oferta de valor agregado, definida por el equipo de marketing en conjunto con el área comercial.

3. Escenarios de solución

Durante el primer trimestre de 2012, el área de *Marketing Empresas* se reunió con los equipos comerciales de los tres negocios que atendía: Riesgos Patrimoniales, EPS y Riesgos Laborales.

El equipo en pleno se dio cuenta que el servicio del área iba a tener un efecto de cadena y que el eslabón “marketing” era necesario para garantizar la correcta entrega de mensajes y de acciones que comuniquen el lenguaje “Rimac”. Cada acción, cada palabra, colores aplicados en las piezas gráficas, cada activación y medios utilizados para la comunicación con los clientes (cartas, *e-mailings*, activaciones en empresas, desarrollo de soluciones virtuales como páginas web, videos) debían hablar ese lenguaje y ayudarlos a ganar nuevas cuentas o renovar las ya carterizadas.

Para que el equipo comercial y las unidades de negocio logren ese vínculo con marketing y confíen, se plantearon dos escenarios tomando ambos como referencia que el nuevo lineamiento de la compañía era promover la prevención entre sus afiliados del segmento empresas, sin perder de vista que si pasaba algo malo “Todo va a estar bien”⁴ por qué Rimac iba a respaldar a su cliente.

Ambos escenarios se desarrollarían desde el segundo trimestre del 2012 y se irían puliendo y amoldando a las necesidades de los clientes. La idea era ser flexibles en la estrategia, sin perder el foco en la satisfacción del cliente interno, que decanta en la satisfacción del cliente final.

⁴ Eslogan comercial de la Compañía, utilizado hasta la fecha.

3.1 Solución #1:

Ajustar a las áreas comerciales y alinearlas con las disposiciones dadas por el área de Imagen, sin que ellos pierdan autonomía en las acciones de relacionamiento directo.

Con ello, las áreas comerciales podrían:

- Accionar de acuerdo a los pedidos del cliente, adicionales al servicio, como envío de servicios de masajes en silla a las instalaciones de los clientes, talleres de risoterapia o charlas en el caso de EPS, Riesgos Laborales o Vida ley.
- Que cada área gestionar sus propias acciones se evitarían cuellos de botella y marketing podría supervisarlas para velar por los lineamientos de marca e imagen, al ser servicio pagados por esa área
- Los eventos grandes de cada negocio, como premiaciones a clientes (Riesgos Laborales), Fiestas de agasajo a asistentes sociales (EPS) o campeonatos de golf (Riesgos generales) sería gestionado íntegramente por Marketing y las agencias y productoras con las que el área trabaje.
- Marketing daría los lineamientos de comunicación (Tono, formatos y colores) a las Unidades de Negocio y Comerciales para que trabajen sus presentaciones corporativas y comunicaciones oficiales, ocupándose ellos de la difusión de los mismos sea de manera tradicional o electrónica⁵ (*e-mailings*)

⁵ Para los *e-mailings* trabajará los diseños con la agencia de publicidad.

Ventajas de opción #1:

- Cliente interno no se siente invadido por un nuevo equipo y puede controlar cada acción y mensaje a sus clientes.
- Al asesorarlos y alienarlos en temas de *look* de las acciones, el cliente interno podría sentir alivio y apoyo por parte de área de marketing y evaluarlos de forma positiva.
- De fallar alguna acción, el área de marketing no podría ser culpada de ello ya que no serían los ejecutores directos.

Desventajas de opción #1:

- Nulo control sobre la calidad de proveedores al no existir un estándar establecido. En las organizaciones suelen ser las áreas de Marketing, eventos y comunicaciones las que eligen a las agencias o productoras con las que trabajarán ya que tienen el *expertis* en esos temas.
- Marketing podría enviar lineamientos claros a las unidades de negocio y las áreas comerciales, pero nada garantiza que éstas se cumplan. La revisión y reprocesos no se harían esperar, lo cual impactaría en tiempos, fuera de generar contratiempos entre las áreas.

3.2 Solución #2

Entender la naturaleza de cada negocio, conocer a cada cliente interno y que ellos ubiquen perfectamente al interlocutor de marketing asignado a atenderlos. Participar en las reuniones de las áreas, acompañar a las áreas comerciales a visitas a los clientes y proponer acciones, en el marco de una estrategia de prevención, ad hoc para los clientes de cada uno de los tres productos.

Acciones como las planteadas en la solución de arriba podrían ayudar a lo siguiente:

- Conocerse personalmente, lo cual podría mejorar las relaciones interpersonales entre las áreas
- Sentir, ambas partes, que son parte de un mismo equipo y que ambos tienen por objetivo la satisfacción plena del cliente y que perciba a Rimac como la mejor opción para contratar un seguro.
- Escuchar las necesidades de los clientes para conocer, de primera mano, el perfil de los mismos y proponer acciones de marketing y comunicación dirigida y re aplicables a clientes similares como boletines virtuales o acciones *BTL*.
- Marketing podría brindar un servicio de marketing y comunicación⁶, apoyado en proveedores aprobados y homologados según los estándares de Rimac, que complementaría las acciones de ventas que son el foco de las áreas comerciales y de las mismas unidades de negocio.⁷

⁶ Incluye eventos, comunicaciones oficiales, presentaciones de ventas, activaciones *BTL* en empresas, producción de videos institucionales, páginas web y lineamientos gráficos para *e-learning*.

⁷ El manejo de proveedores y la responsabilidad sobre los mismos es potestad del área de Marketing.

Ventajas de opción #2:

- Las comunicaciones cara a cara son más productivas y abren puertas a que, luego, toda comunicación por otros medios sea más fluida y provechosa.
- Al generar vínculo de equipo con el cliente interno, puede ser más fácil mitigar el impacto de posibles errores que se puedan dar en los servicios de marketing.
- Marketing tendría manejo de todas las acciones y ofertas de fidelización con lo que complementaría a las áreas comerciales y unidades de negocio. Pasaría a ser socio estratégico y un área de apoyo con voz y voto sobre acciones complementarias a las comerciales.
- Áreas comerciales podrían dedicarse al 100% a vender y mantener cuentas, con el apoyo de un área de soporte que también conoce al cliente y puede ayudarlos a enfocar y vender la estrategia de promoción de prevención a la que apunta la compañía.

Desventajas de opción #2:

- Cualquier error en el proceso de activaciones, eventos o comunicaciones por distintos medios (tradicionales y virtuales) serían responsabilidad de marketing, por lo que deberá siempre solicitar VB de clientes internos.
- Marketing podría convertirse en un cuello de botella y con una carga de trabajo excesiva para un área de 5 personas, ante la demanda de cada elemento de los equipos de las áreas comerciales

4. Estrategia elegida de Comunicación.

Luego de evaluar los pros y contras de ambas opciones, se optó llevar a cabo la segunda. Si bien el objetivo principal del área era la satisfacción del cliente interno, la metodología del trabajo propuesto era ordenar a las áreas a las que dábamos servicio, priorizar acciones y minimizar la aparición de errores, alineado con la visión de la compañía: “Ser una empresa de clase mundial” (Rimac, 2015) y las de este tipo no caen en errores.

Si Rimac quería empezar a promover prevención (preocupada por el bienestar de sus clientes, y que es más eficiente invertir en prevención que en pagar siniestros) debía tener una estrategia de comunicación clara, con piezas alineadas y mensajes claros.

Ante ello el área de marketing empresas, alineada con el objetivo de la compañía, se encargó de lo siguiente:

- Merchandise: Elección de elementos de regalo para clientes que tengan el logo de la compañía y que estén relacionadas al *core* del negocio y a la prevención . Ello era consensuado con las áreas comerciales y se definió 3 tipos de elementos: para contactos directos (masivo) para mandos medio (jefes o supervisores de RRHH, Seguridad) y para altos mandos o decisores (gerentes de RRHH, Seguridad, Finanzas)
- Centralización de Comunicaciones: Todas las comunicaciones a clientes finales, debía pasar por el área de marketing, tanto por lineamientos de marca como para edición de contenido y tono de correcto de mensaje.

- Elección de proveedores: Todo proveedor para activaciones que lleven: la marca Rimac a las instalaciones de los clientes sea por:
 - ✓ **Activaciones**: (masajes, talleres de risoterapia, talleres de yoga, entrenamiento funcional, cocina saludable, clowns que promuevan chequeos preventivos, etc) debían ser convocados y seleccionados por el área de Marketing, que no solo los pagaba si no que los supervisaba. Finalmente los proveedores se convirtieron en una extensión del área de marketing.
 - ✓ **Desayunos**: en el caso de EPS algunas empresas contaban con el beneficio de envío de desayunos luego de chequeos preventivos en sus instalaciones.
 - ✓ **Desarrollo de páginas webs**: Para el producto de Riesgos laborales se inició el desarrollo de la web de autogestión para clientes (www.preencionlaboralrimac.com.pe) la cual fue hecha en conjunto por el área de MKT y de RRLL, con un proveedor supervisado por marketing para asegurar el cumplimiento de tonos y estilos de comunicación.
 - ✓ **Eventos**: Marketing toma el liderazgo de este campo y elige a la productora, lugar y todos los detalles que implique la organización de acuerdo a las necesidades del cliente interno.
 - ✓ **Presentes a decisores y regalos a empresas por aniversario**: MKT empieza a unificar regalos y felicitaciones, a través de proveedores, para los clientes corporativos, con el fin que les llegue un solo presente y no varios de la misma empresa

5. Ejecución de acciones:

Al tomar las funciones descritas anteriormente, se debía establecer un orden con los clientes internos. El área se enfrentaba a retos nuevos y a un mercado que cada vez conocía más, pero que no dejaba de sorprender. Para garantizar la correcta atención a los clientes internos se estableció lo siguiente:

- Reuniones, al menos mensuales, con los líderes de las áreas comerciales para aterrizar expectativas, levantar posibles incidencias en trabajo diario, acordar acciones de mejora y trabajar en nuevas acciones. A estas reuniones asistían la jefa del área junto al ejecutivo encargado de atender a cada negocio.⁸
- Los ejecutivos de marketing tendrían autonomía en las reuniones con clientes internos, previa coordinación y correcta comunicación con los líderes del área de marketing. Se debía manejar un mismo discurso y estar alienados.
- Para el caso de EPS, era necesario presentar una oferta de fidelización (anexo 4) complementaria a la oferta comercial. Para venderla al cliente era necesario que el ejecutivo a cargo de ese negocio acompañe a los administradores de cuentas a las reuniones con los clientes y la exponga ante ellos.⁹
- Para Riesgos Laborales, Marketing lideraría la organización del programa de capacitación a clientes del producto de SCTR y se encargaría de mejoras al mismo y actualización de la nueva web de prevención.
- Comunicación constante entre áreas y levantar alertas ante posibles situaciones adversas debían ser vitales para garantizar el servicio a los clientes internos, lo que decantaría en una correcta atención a los clientes finales.

⁸ En casos puntuales o nuevas definiciones asistía el subgerente e, inclusive, gerente del área.

⁹ Empresas de los segmentos corporativos y empresariales.

- Promover desde el área el trabajo en equipo, coordinado con los clientes internos e involucrar a las áreas de soporte necesaria para evitar errores¹⁰

Dichas acciones empezaron a aplicarse desde el segundo trimestre de 2012, si bien al inicio las relaciones seguían siendo un poco duras entre las áreas, la dinámica del trabajo empezó a tomar vuelo a partir del segundo semestre de ese año.

Algunos hechos de giro que ayudaron a cambiar la dinámica entre las áreas y que afianzaron las relaciones entre las áreas comerciales, básicamente, y Marketing fueron:

- junio de 2012: 1ª gran Feria de salud para cliente BBVA Continental
- agosto 2012: El lanzamiento de la web de prevención de Riesgos Laborales – www.preveccionlaboralrimac.com.pe (anexo 5)
- setiembre 2012 : establecimiento de formatos de solicitud de servicios de MKT para acciones dirigidas a clientes EPS (anexo 6)

¹⁰ Áreas como legal, Imagen, Unidad médica.

6. Evaluación de toma de decisiones:

Para poder ganar la confianza del cliente interno del área de *Marketing* Empresas fue necesario acercarse al mismo, conocerlo y conocer la dinámica que tenía con los clientes finales. La labor de Marketing no sólo era apoyarlo, si no, como comenta Mariana Iberico, jefe del área, “asesorarlo para que su trabajo salga bien y cumplan sus objetivos, que también son los nuestros”

6.1 Evaluación Cualitativa:

A nivel cualitativo, luego de aplicar la nueva estrategia y entregar nuevas piezas de comunicación, nuevo *merchandise* y llevar nuevas acciones a los clientes, se pudo observar lo siguiente:

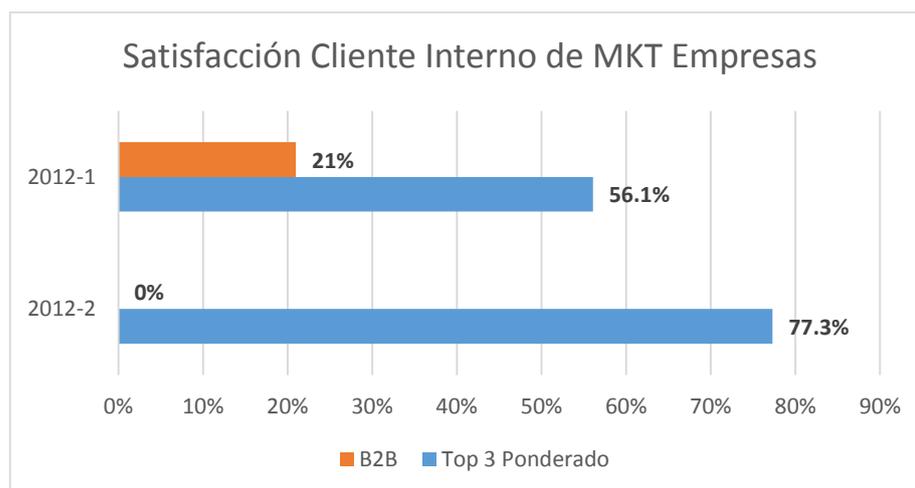
- Mejora en el tono de comunicación entre áreas, la mayoría de acuerdos se daban de manera presencial o telefónica y luego se formalizaban a través de un correo electrónico cordial. La confianza mutua en el trabajo del otro empezaba a notarse.
- Los líderes de las áreas comerciales reconocieron a los ejecutivos a través del sistema “aplausos” promovido en por el área de RRHH de Rimac para motivar y alentar al personal a seguir con buenas prácticas laborales.
- Las áreas comerciales involucraban al área de Marketing para lanzar nuevos comunicados, acciones comerciales, o programas a los clientes. Ya no lo pasaban por alto.

6.2 Evaluación Cuantitativa:

Sin duda, el dato cuantitativo que el área de marketing esperaba para medir la calidad de su trabajo era la medición del Índice de satisfacción del cliente interno. Esa sería primera la gran prueba de fuego que determinaría si su estrategia había dado resultado y si era sostenible en el tiempo.

Las metas de satisfacción propuestas para el 2012 era que el 52.5% de los encuestados debía calificar positivamente (Top3 ponderado) a las áreas de Marketing y el porcentaje de detractores (B2B)s no podía pasar el 10%. El estudio llevado a cabo por el área de Calidad de Rimac buscaba conocer el Índice de Satisfacción Neta (ISN) en base a la metodología Top3 ponderado (clientes que calificaron de manera positiva al área) y *Bottom to Box* (clientes detractores, que calificaron como malo o muy malo el servicio de MKT) (Anexo)

Los resultados del área de Marketing Empresas cada semestre, tomando en cuenta que en el primer semestre se empezó el trabajo de observación y diseño de estrategia con clientes internos y el segundo se puso en marcha el plan de acción, fueron los siguientes (RIMAC, 2012):



Los resultados de la encuesta mostraron la mejora que se dio en la percepción del trabajo del área de manera notoria y fue la más destacada dentro de toda la gerencia de marketing (anexo 7).

De pasar ligeramente el mínimo establecido de aceptación (52.5%) el primer semestre de 2012, dio un salto y sobrepasó la meta máxima establecida (65%) el segundo semestre. Siendo la única área de Marketing que logró dicho resultado.

Por otro lado de tener un 21% de clientes internos detractores, el segundo semestre el resultado fue 0%, no había nadie que pudiera hablar mal del área o que tenga una queja contra ella. La estadística demostraba que las metas se habían cumplido y que los cimientos para el trabajo que vendría los siguientes años ya estaban dados. La relación y generación de confianza se habían demostrado cualitativamente y cuantitativamente. (anexo 7)

7. Conclusiones del caso:

Implementar un área de comunicaciones dentro de una organización es una tarea complicada y puede serlo aún más cuando no se cuenta con visión del negocio al cual se va a atender y tampoco existe conocimiento del mercado.

En el caso de Rimac Seguros, el nuevo equipo de Marketing se encontró con un cliente interno desconfiado y con una gran resistencia al cambio. A pesar que se tuvo un inicio complicado y algo accidentado, el equipo logró “conquistar” a su grupo de interés y lograr sus objetivos como área y contribuyó a cumplir los de la compañía. Luego de esta experiencia, el equipo de marketing empresas aprendió lo siguiente:

Primero:

Un equipo nuevo, proveniente de distintos sectores e industrias, trae ideas frescas y útiles para aplicar en un mercado como el de seguros, que en aquel entonces era poco audaz y aún lejano al cliente.

Segundo:

Escuchar es la base de una correcta comunicación. Es a través de la escucha que uno puede entender a los interlocutores con los que se relaciona, en este caso al cliente interno y así saber cómo poder generar empatía y acercamientos con él.

Tercero:

Es necesario entender que, así sea una situación de trabajo, estamos trabajando con seres humanos. Es por ello la importancia del concepto de equipo, en el cual debe darse la combinación de respeto, solidaridad, apoyo, profesionalismo y disposición para solucionar situaciones y aportar nuevas ideas.

Cuarto:

Las estrategias, en campos tan sensibles como la comunicación, deben ser flexibles y abiertas al cambio, sin perder foco a los lineamientos generales de tono, estilo y marca, sin dejar de tener como meta el cumplimiento de los objetivos de la comunicación.

Quinto:

Asegurar la sostenibilidad de una estrategia requiere capacidad de reinventarse y adaptarse a los cambios. La comunicación juega un papel importante ya que al desarrollarse correctamente mitiga impactos y hace más digerible la transición para las partes involucradas.

Sexto:

Una relación cordial con los clientes internos, cimentada en trabajo serio, eficiente, y comprometido, donde se proponen acciones con fundamento e involucramiento en temas comerciales y de productos, es crucial para ganar respeto y credibilidad dentro de la Compañía.

El éxito del área de marketing empresas radicó, y radica aún, en la capacidad de respuesta acertada que tienen a las necesidades de sus clientes internos, haciendo lo posible y lo casi no posible, para poder atender de manera correcta a las unidades de negocio y áreas comerciales.

Finalmente, como dato adicional a la presentación de este caso, es necesario mencionar que a diciembre de 2015 el equipo de marketing empresas siguió siendo el mejor evaluado por los clientes internos (anexo 8) demostrando así su consolidación dentro de la ahora Vicepresidencia de Marketing y de Rimac Seguros.

Bibliografía

- America Economía. (26 de 5 de 2011). *America Economía* . Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ministerio-de-economia-y-finanzas-del-peru-pib-crecera-65-en-2011>
- Página web Rimac Seguros. (2016). *Rimac Seguros y Reaseguros*. Obtenido de www.rimac.com.pe
- Reaseguros, R. S. (1 de 2 de 2015). *Rimac Seguros*. Obtenido de https://www.rimac.com.pe/uploads/MEMORIA_2014_RimacSeguros.pdf
- Rimac. (1 de 2 de 2015). *Memoria Anual Rimac Seguros 2014*. Obtenido de https://www.rimac.com.pe/uploads/MEMORIA_2014_RimacSeguros.pdf
- Rimac Seguros y Reaseguros. (1 de 2 de 2012). *Bolsa de Valores de Lima*. Obtenido de <http://www.bvl.com.pe/eff/B80037/20120329171102/MEB800372011AIA01.PDF>
- RIMAC, C. (2012). *Reporte de Satisfacción del Cliente Interno*. Lima.
- Rocha, B. (Enero de 2016). (P. Lozada, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo 1

Cambio de Logo de Pacífico Seguros en 2011:

Jul- 2011

Ago 2012



Logo Rimac Seguros 2011:



Anexo 2

Campana Ángeles(Dic 2011 - May 2012)



**PIEZAS PUBLICITARIAS CAMPAÑA 2012 VERANO
“PREOCÚPATE MENOS, ESTOY AQUÍ”**



Anexo 3

Campana Todo va a Estar Bien



Preocúpate MENOS...
Todo va a estar BIEN



RIMAC
Seguros

Anexo 4

Nueva oferta de Fidelización para empresas EPS - 2012

1. Nueva línea gráfica de comunicación - emailings



Coordinadoras Clínicas

Pensando en brindarle la mejor atención a nuestros asegurados, hemos ampliado nuestro servicio de coordinadoras en clínicas a nivel nacional, Rimac EPS se encuentra más cerca en los momentos que más necesitas.

Clinica	Horario
San Juan de Dios (Arequipa)	(L-V) 8am-2pm y 3pm-5pm (S) 9am - 1pm
Clinica Arequipa (Arequipa)	(L-V) 9am-1pm y 3pm-7pm (S) 9am - 1pm
CM Garcia Bragagnini (Arequipa)	Visitas 2 veces por semana
Peruano Americana (Trujillo)	(L-V) 9am-1pm y 4pm-8pm (S) 9am - 1pm
Sanchez Ferrer (Trujillo)	(L-V) 9am-1pm y 4pm-8pm (S) 9am - 1pm
San Miguel (Piura)	(L-V) 9:30am-1:30pm y 4pm-8pm (S) 9:30am - 1pm
Belén (Piura)	(L-V) 9pm - 9pm (S) 9am - 1pm
La Esperanza (Ayacucho)	(L-V) 9pm-1:00pm (S) 9am - 1pm, 2 veces por mes
El Nazareno (Ayacucho)	(L-V) 3pm - 8pm (S) 9am - 1pm, 2 veces por mes
Del Pacifico (Chiclaya)	(L-V) 9am - 1:40pm y 3:40pm a 7pm (S) 9am - 1pm
Ara Suhl (Iquitos)	(L-V) 9am - 1pm y 4pm a 8pm (V) 9am - 1pm y 2pm - 5pm (Dom) 9am - 1pm
Conzales / Magol (Cerro de Pasco)	(L-V) 10am - 12m y 3:00pm a 5pm (S) 9am - 1pm

Una excelente propuesta para tu salud

RIMAC

EPS

2. Cambio de línea gráfica de presentación corporativa



3. Modelo de ferias de Salud:



Generalidades

- La Feria de Salud consiste en un evento que busca incentivar y promover un estilo de vida sano entre los trabajadores de las empresas afiliadas a Rimac.
- Se realiza dentro o fuera de la empresa según sus necesidades.
- El modelo agrupa: especialidades médicas, servicios adicionales y proveedores. Todo relacionado a la prevención y a la salud.
- Nuestra oferta incluye tres tipos de ferias: feria anual, itinerante mensual y multicliente.



Tipos de ferias

Nuestra oferta incluye tres tipos de ferias:

Feria anual: Se realiza una vez al año en las instalaciones de las empresas. Consta de 3 especialidades y 3 servicios. Además participan una serie de proveedores relacionados a la salud que ofrecen sus productos a precio especial, negociados para Rimac.

Itinerante mensual: eventos aislados programados mensualmente (uno por mes) en empresas que no cuenten con infraestructura adecuada o lo soliciten de esta manera. Bajo este modelo, se brindan especialidades y/o servicios según un cronograma establecido.

Máximo 4 meses por año, por empresa.

Multicliente: evento en un lugar designado (hotel, club, otros) donde participan varios clientes pequeños que no cuentan con el volumen de usuarios, ni la infraestructura adecuada.



Listado de Servicios

SERVICIO	DETALLE
1 Gimnasia laboral	10 min. Por grupos pequeños en la oficina/ 15 min. Grupo grande
2 Clase grupal de fitness	Baile, localizado, yoga, taebo. Usar ropa deportiva, toalla, agua
3 Terapia de relajación	Técnicas de respiración y ejercicios. En colchoneta
4 Taller risoterapia	Incluye 1 clown, equipo de sonido y utilería
5 Masajes anti estrés	Puede ser sitio por sitio o en silla. Full day Puede ser sitio por sitio o en silla. Por hora
6 Diagnóstico nutricional	Triaje, evaluación personal, reporte y asesoría nutricional. Medio día Triaje, evaluación personal, reporte y asesoría nutricional. Full day
7 Charlas de nutrición	Nutrición para estar en forma Nutrición y longevidad Refrigerios antiedad
8 Clases de cocina	Cocina orgánica Desayunos ligeros y energizantes Loncheras nutritivas Menú vital ejecutivo
9 Charlas deportivas	Mitos y verdades sobre la actividad física
10 Sesión de entrenamiento funcional	50 min. Incluye 3 entrenadores e implementos

Imagen Rimac - Toldo

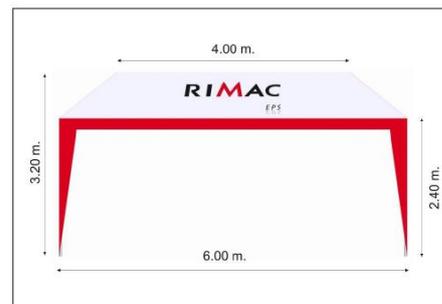


Imagen Rimac – Carpa modular



Se puede ampliar desde 3 a 10 mts. según las necesidades de cada empresa



Anexo 5

RIMAC
Seguros

Prevención de Riesgos Laborales

“Construcción Web de Prevención - SCTR ”



Información del Proyecto

RIMAC
Seguros

Proyecto: Construcción de la Web de Prevención - SCTR

Resumen: El proyecto contempla crear un espacio Web cuyo foco sea la Prevención en SCTR, donde podamos ofrecer información, herramientas, capacitación virtual y registros a nuestros clientes actuales y potenciales, con el fin de promover la cultura en prevención de riesgos, reducir los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Objetivo General: Posicionarnos como la “Web de referencia” en temas de Prevención – SCTR en el mercado.

Alcance: Todos los Clientes Empresas a nivel nacional con acceso a internet.



Antecedentes

RIMAC
Seguros

- ➔ Tendencia del mercado hacia interacciones online con el cliente.
- ➔ Hoy en día, la referencia en Prevención en el mercado de seguros es MAPFRE.
- ➔ Contamos con canales limitados para difundir a nuestros clientes afiliados la oferta de valor de Prevención de Riesgos (Correo, presencial y teléfono).
- ➔ Los clientes Empresas no encuentran información sobre Prevención en la página Web de Rimac Seguros.
- ➔ No contamos con un medio de comunicación adecuado para difundir el material de capacitaciones a nuestros clientes, el boletín electrónico no se da abasto.



Antecedentes

RIMAC
Seguros

- ➔ Capacitaciones con alcance limitado, ya que solo podemos llegar de manera presencial a algunas empresas.
- ➔ Dificultad para contactar y fidelizar empresas no asignadas
- ➔ Falta de cultura de Prevención en las empresas, lo que ocasiona ineficiencias en la entrega de merchandising, señalización ó asistencia a capacitaciones.
- ➔ No contamos con una base de datos de los cargos objetivos en temas de Prevención como Gerente de Operaciones, Jefes de Seguridad y Coordinadora de Capacitaciones





Objetivos del proyecto

RIMAC
Seguros

- ➔ Crear un sitio Web que permita al cliente tener información, acceder a aplicaciones virtuales y capacitación para mejorar su cultura de Prevención de Riesgos.
- ➔ Ser la página Web de referencia en temas de Prevención en el mercado nacional.
- ➔ Contar con un medio de comunicación interactivo y masivo a fin de llegar a todo el universo de Clientes Empresas con una oferta valor de Prevención en SCTR.
- ➔ Ampliar la cobertura del "Programa de Prevención" a otros segmentos del mercado empresarial.



Beneficios para nosotros

RIMAC
Seguros

- ➔ Consolidarnos como referencia de "Prevención" en el mercado.
- ➔ Crear barreras de salida para nuestros clientes.
- ➔ Crear un canal directo de comunicación con el cliente empresa.
- ➔ Facilidad para capturar información de clientes actuales y potenciales.
- ➔ Mayor cobertura de clientes con los programas virtuales.
- ➔ Estrategia de fidelización para mantener satisfechos a nuestros clientes actuales.



Anexo 6

Ferias de Salud

Formato de Solicitud de Ferias

1. Datos de administrador de cuenta

Solicitante:	Luis Morante Schenone	Teléfono de contacto:	411-1000 anexo 1235
Jefe directo:	Bianca Mesones	Teléfono de contacto:	411-1000 anexo 1473

2. Cliente

Nombre de empresa cliente:	NEWMONT PERU S.R.L
RUC	20110345519

Segmento:	<input type="checkbox"/> Corporativo	<input checked="" type="checkbox"/> Empresarial
Tipo de feria:	<input checked="" type="checkbox"/> Feria itinerante	<input type="checkbox"/> Feria anual
Público asistente:	<input type="checkbox"/> Obrero	<input checked="" type="checkbox"/> Administrativo

Servicio	Día	Horario	Sede	Dirección	Q de asistentes	Persona de contacto	Teléfono
Masajes Anti Stress	26/02/2012	9am-6pm	San Isidro	Av. La Paz No. 1049 – Of 401, Miraflores	50	Carmen Urra	2152600

3. Solicitud de presencia de marca

A continuación, por favor proceda a marcar con una (x) el material de presencia de marca que va a requerir en la feria de salud:

<input type="checkbox"/> Banderola	<input checked="" type="checkbox"/> Biombos
<input type="checkbox"/> Carpa	<input type="checkbox"/> Invitación Virtual

4. Especificaciones adicionales:

Estudio de Satisfacción de Cliente Interno – 2012-2:



**Estudio de satisfacción del cliente interno
Marketing
2da Medición 2012**

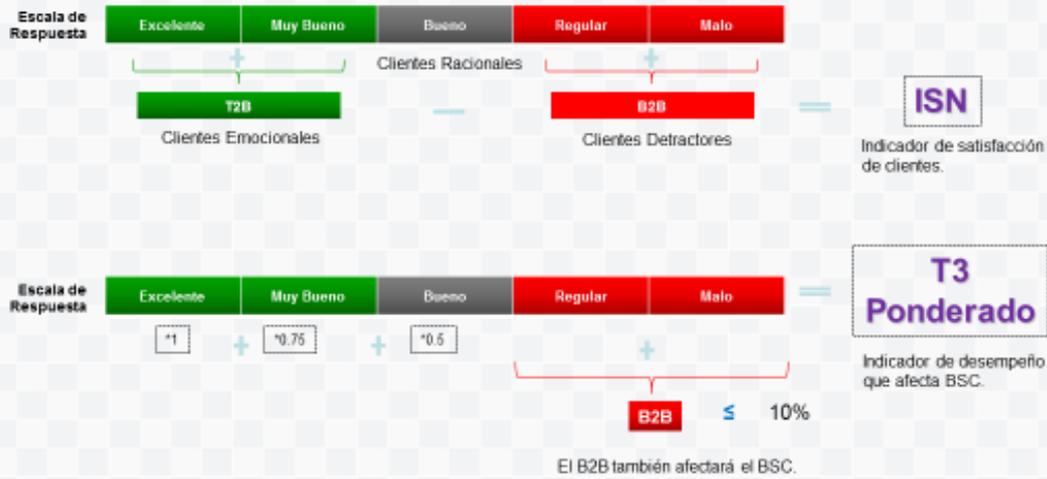
Periodo de Campo: del 22 de octubre al 02 de noviembre 2012

Metodología

- **Objetivo:** Conocer la opinión de los clientes internos de **Marketing** con respecto al servicio que reciben.
- Se realizaron encuestas online, anónimas, aplicadas a una muestra representativa del universo a través del administrador de encuestas internas del Área de Aseguramiento Calidad.
- **Escala de evaluación:** Excelente / Muy Bueno / Bueno / Regular / Malo.
- **Resultado obtenido:** **Top3 Ponderado** = Excelente x 1 + Muy Bueno x 0.75 + Bueno x 0.50
- **Total de contactos:**

Área evaluada	Universo	Cuota alcanzada	Margen de error
Personas	93	51	9%
Empresas	30	22	11%
Corredores	74	37	11%
Desarrollo de productos	29	17	15%
Desarrollo Territorial	8	6	n.a

ISN vs T3Ponderado



RIMAC
Seguros

Cálculo de metas 2012

TOP 3 (Ponderado)

Resultado 2011	Meta 2012	Real 2012	Cumplimiento
Top 3 <65%	Crece 15% (Máx65% / Min 52.5%)	Resultado Top 3 ponderado 2012	Real 2012 / Meta 2012
Top3 >=65%	Mantener resultado 2011		

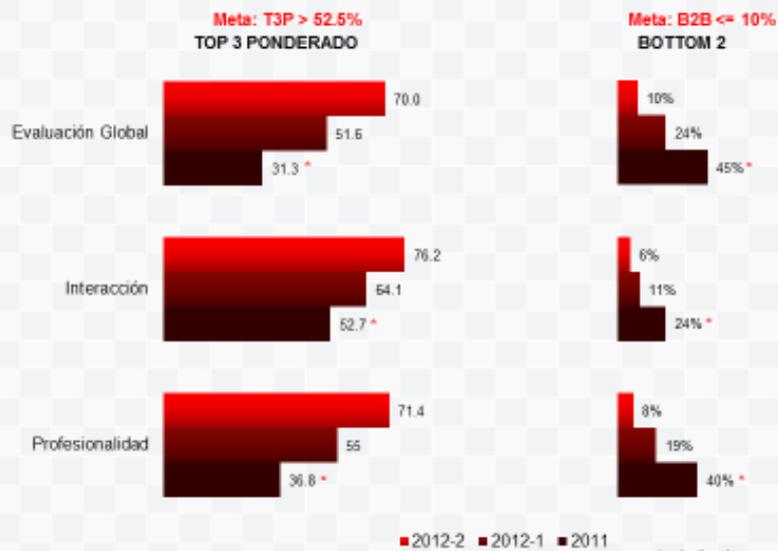
Bottom 2 Box.

Resultado 2011	Meta 2012	Real 2012	Cumplimiento
Bottom 2	10%	Menor o igual a 10%	100%
		Entre 10.1% y 15%	90%
		Entre 15.1% y 20%	80%
		Mayor a 20%	0%

RIMAC
Seguros

Resumen Indicadores

Aspectos evaluados Marketing - Promedio



Bases: 2012-2=66 / 2012-1=69 / 2011=20

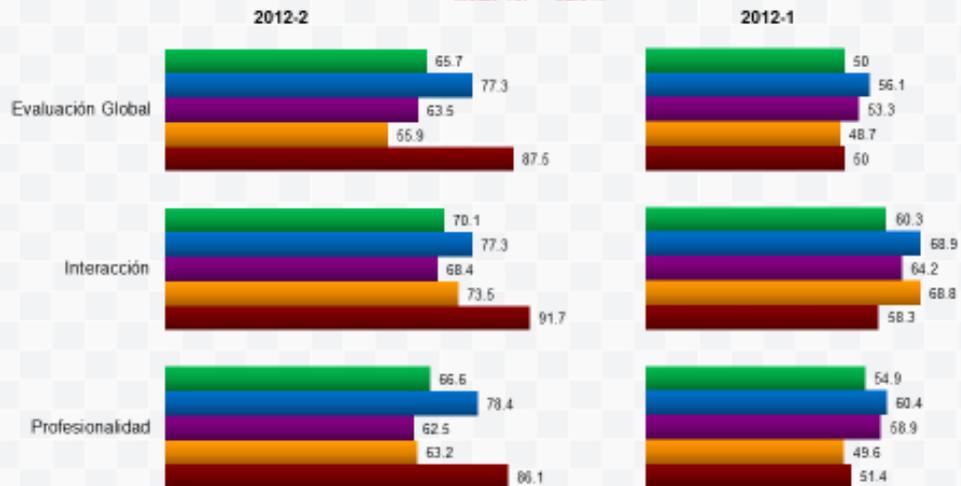
* = Indicador recalculado excluyendo Inteligencia de negocios, imagen y publicidad y Estrategia Virtual que no fueron evaluados en el 2012

TOP 3 PONDERADO = (EXC x 1) + (MB x 0.75) + (B x 0.5)

RIMAC
Seguros

Aspectos evaluados Marketing – T3P Segmentos

Meta: T3P > 52.5%



Bases:

Personas: 2012-2=51 / 2012-1=17

Empresas: 2012-2=22 / 2012-1=33

Corredores: 2012-2=37 / 2012-1=15

Desarrollo de productos: 2012-2=17 / 2012-1=19

Desarrollo Territorial: 2012-2=6 / 2012-1=5

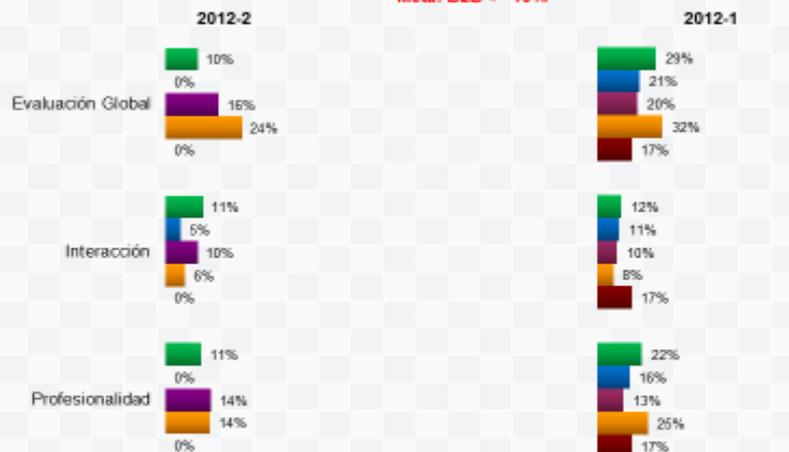
■ Personas ■ Empresas ■ Corredores ■ Productos ■ Territorial

TOP 3 PONDERADO = (EXC x 1) + (MB x 0.75) + (B x 0.5)

RIMAC
Seguros

Aspectos evaluados Marketing – B2B Segmentos

Meta: B2B <= 10%



Bases:

Personas: 2012-2=51 / 2012-1=17

Empresas: 2012-2=22 / 2012-1=33

Corredores: 2012-2=37 / 2012-1=15

Desarrollo de productos: 2012-2=17 / 2012-1=19

Desarrollo Territorial: 2012-2=6 / 2012-1=5

■ Personas ■ Empresas ■ Corredores ■ Productos ■ Territorial

TOP 3 PONDERADO = (EXC x 1) + (MB x 0.75) + (B x 0.5)

RIMAC
Seguros

Evaluación Global del Servicio - Empresas

¿Cómo evaluarías, de manera global, el servicio que recibes del área de Marketing Empresas?



Base: 2012-2=22 / 2012-1=33 / 2011=10

T3P	T2B	B2B
77.3	91%	0%
56.1	55%	21%
27.5	10%	50%

Si tu respuesta fue Bueno, Regular o Malo, indicanos el motivo:

Comentarios «Bueno»

No hay rápida respuesta de los requerimientos. No se dan abasto.

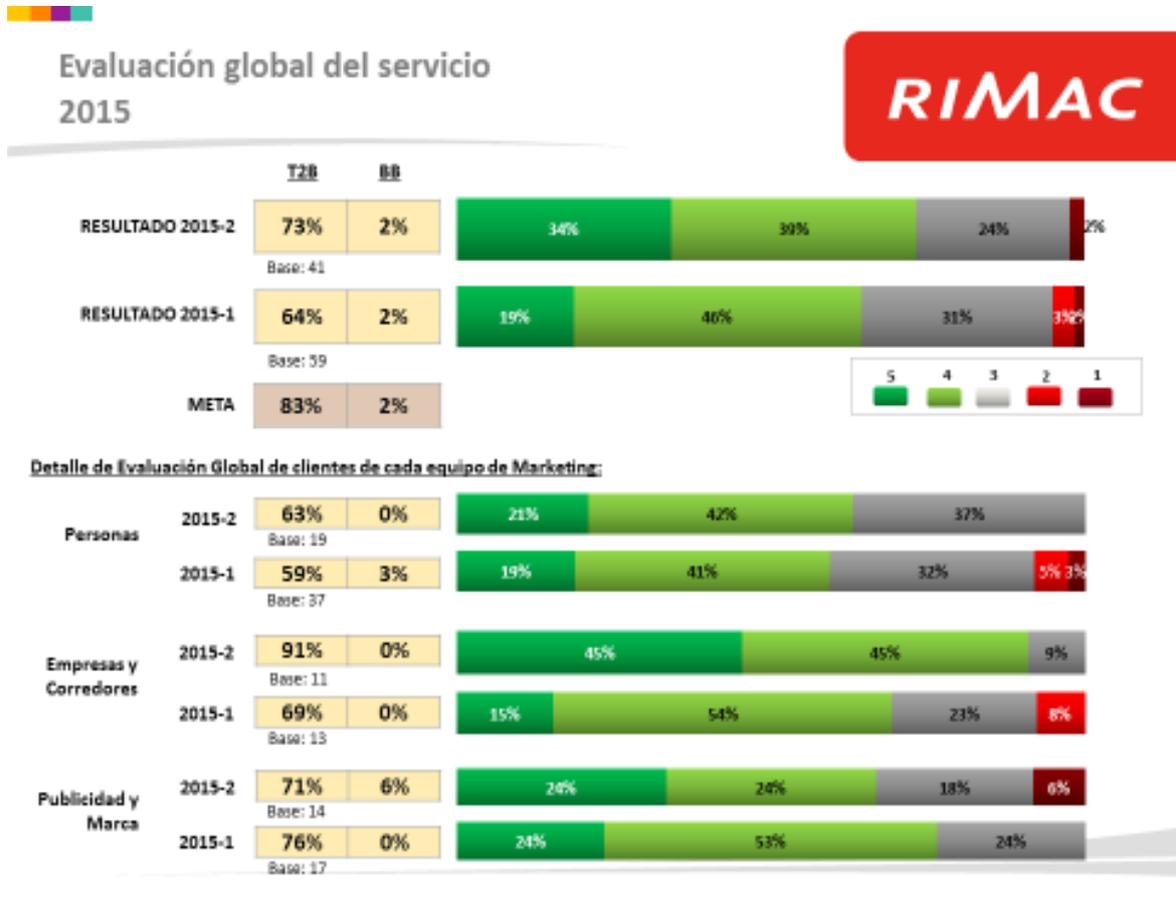
Es un área que viene mejorando poco a poco y esta en el camino correcto.



RIMAC
Seguros

Anexo 8

Índice de satisfacción Cliente Interno a diciembre de 2015:



Entrevista a Bárbara Rocha

Persona Entrevistada: Bárbara Rocha

Cargo: Gerente de Marketing Empresas y Corredores

Empresa: Rimac Seguros

Fecha de la entrevista: 12 de febrero de 2016

- 1. Cuando entró a Rimac Seguros, ¿cuál era la imagen que tenía de la compañía y cómo la percibía dentro del mercado asegurador peruano?**

Ingrese a RIMAC en el año 2012 con la misión de liderar el equipo de marketing empresas. Estaba muy contenta de trabajar en la empresa de seguros líder del mercado. Otro punto que me motivó fue el fuerte posicionamiento de innovación que siempre ha caracterizado a RIMAC.

- 2. ¿Cómo era, en términos de comunicaciones y marketing, el mercado de seguros de esa época y cuál era el reto que tuvo al liderar la renovada área de MKT en Rimac?**

El gran reto en términos de comunicación y marketing era estructurar una oferta de valor integral dirigida a nuestros clientes empresas. Se realizaban muchos esfuerzos de manera aislada y sin contar con la adecuada coordinación.

- 3. Al asumir el nuevo reto ¿Con qué panorama se encontró?**

Había mucha desconfianza por parte de los clientes internos, no existía una dinámica de trabajo en equipo bien desarrollada.

- 4. Este Panorama ¿qué metas planteaba y que dificultades presentaba?**

Claramente deberíamos conquistar la confianza de nuestros clientes internos para lograr juntos la implementación de los proyectos asignados. El reto era establecer una nueva dinámica de trabajo en la cual prime la confianza, acotando siempre las expectativas y cumpliendo con los compromisos pactados.

- 5. En el mundo del Marketing para empresas, las Unidades de negocio y áreas comerciales habían tenido buenos resultados a nivel de ventas y técnico, ¿por qué era necesario cambiar el estilo de comunicación hacia los clientes y, de alguna manera relevarlos de prácticas de mercadeo, si hasta entonces habían resultado?**

Las Unidades de Negocio y Áreas Comerciales funcionaban de manera independiente, esta dinámica estuvo vigente durante muchos años. Sin embargo, con la nueva dinámica de mercado y nuevas exigencias de los clientes, RIMAC ha decidido transformarse para garantizar su sostenibilidad. Pasar de ser una empresa centrada en el producto a ser una empresa centrada en el cliente.

- 6. ¿Se encontró con resistencia al cambio? ¿Con qué negocios fue más complicado el trato o negociaciones?**

Como en todo proceso de cambio, hemos encontrado resistencia. Sin embargo, RIMAC ha invertido mucho en Gestión Humana. Capacitaciones a todos los colaboradores, coaching para alta dirección, desarrollo de líderes, mejoras en procesos enfocados en el cliente son algunas de las iniciativas realizadas.

7. ¿Cuál diría que fue el principal problema o reto para desarrollar correctamente la gestión de marketing y comunicaciones para las empresas?

El principal reto fue el de alinear a todos los frentes de servicio y comunicación con nuestros clientes empresas. Contar con la visión integral del cliente nos ha ayudado mucho a enfocar y mejorar nuestra oferta de valor.

8. El área de Marketing empresas ve comunicaciones, acciones de mercadeo y relacionamiento para clientes finales a través de las áreas comerciales, desde la creación del área su estructura no ha variado y, según los índices de satisfacción de cliente interno, funciona... ¿a qué atribuye ello?

Al involucramiento y compromiso de cada miembro del equipo de Marketing con sus cliente internos, con sus necesidades y apoyarlos con acciones y estrategias alineadas a los objetivos del negocio. Junto a ellos hemos logrado tener una visión integral del cliente y así ayudarlos a afinar las ofertas de valor.