



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros
y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

López Cerrón, José Luis

ASESOR

Mg. Mejía Hidalgo, Patricia Ysabel

Huancayo, 04 de febrero de 2023

1964

TRABAJO FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	<1%

DEDICATORIA

A mis padres por el apoyo incondicional que me brindan hasta ahora.



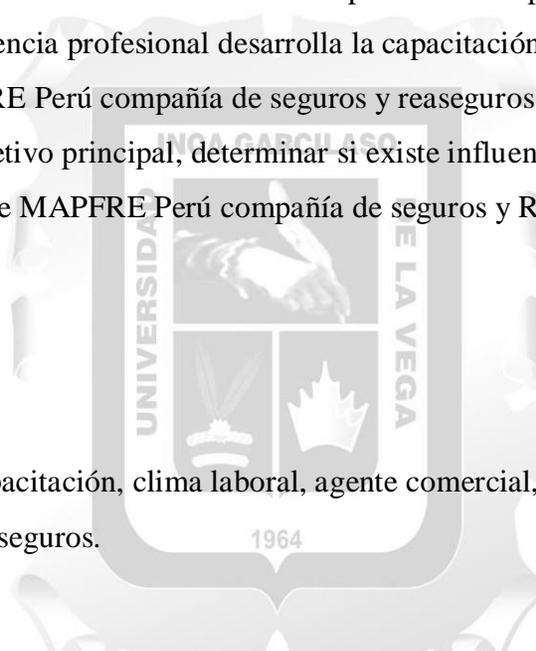
RESUMEN

El presente trabajo propone a la Red Decesos de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, compañía dedicada al rubro de la comercialización de seguros de sepelio, la implementación de un programa de capacitación tomando en cuenta el modelo de Chiavenato, este programa constará de cinco etapas que permitirá mejorar el desempeño y alcance de ventas con la finalidad de mejorar el clima laboral.

De la misma manera, se sugiere la aplicación de una encuesta en la compañía dirigida a los agentes comerciales, también se propone aplicar una entrevista al jefe de oficina y a los supervisores inmediatos para obtener datos relevantes para su desempeño laboral.

El trabajo de suficiencia profesional desarrolla la capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022. tiene como objetivo principal, determinar si existe influencia entre la capacitación laboral y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.

Palabras clave: Capacitación, clima laboral, agente comercial, conocimientos, herramientas, habilidades, seguros.



ABSTRACT

This paper proposes to the Red Decesos de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros Huancayo branch, a company dedicated to the marketing of burial insurance, the implementation of a training program taking into account the Chiavenato model, this program will consist of five stages that will improve the performance and scope of sales in order to improve the work environment.

In the same way, it is suggested the application of a survey in the company addressed to the commercial agents, it is also proposed to apply an interview to the office manager and to the immediate supervisors to obtain relevant data for their work performance.

The professional sufficiency work develops the labor training and its influence on the work environment of MAPFRE Peru insurance and reinsurance company subsidiary Huancayo, Junín, Peru, 2022. Its main objective is to determine if there is an influence between labor training and the work environment of MAPFRE Perú insurance and reinsurance company subsidiary Huancayo, Junín, 2022.

Key words: training, work environment, commercial agent, knowledge, tools, skills, insurance.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	2
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
ÍNDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE TABLAS	10
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1: Información general de la compañía	15
1.1. Datos generales	15
1.1.1. Razón social:.....	15
1.1.2. RUC.....	15
1.1.3. Dirección:.....	15
1.1.4. Contacto:	15
1.2. Actividad principal.....	15
1.3. Reseña histórica y realidad problemática	15
1.3.1. Reseña Histórica de la Empresa.....	15
1.3.2. Realidad Problemática de la Empresa	16
1.4. Misión, visión y valores.....	17
1.4.1. Misión:	17
1.4.2. Visión:	17
1.4.3. Valores:	17
1.5. Descripción del área donde el bachiller realizó sus actividades	18
1.5.1. Área de 1:	18
1.5.2. Área de 2:	18

CAPÍTULO II: Marco teórico	19
2.1. Marco teórico general	19
1. Seguros	19
2. Compañía de seguros y reaseguros.....	20
3. Tipos de seguros en el Perú	21
4. Compañías de seguros y reaseguros en el Perú.....	23
5. Venta de seguros.....	24
6. Capacitación laboral.....	24
7. Capacitación y ventas.....	24
8. Definición de clima laboral.....	25
9. Importancia clima laboral.....	26
2.1.1 Antecedentes Internacionales	27
2.1.2. Antecedentes Nacionales	28
2.2. Marco teórico específico.....	29
2.2.1. Variable Independiente	29
2.2.1.1. Dimensión Soporte de conocimientos.	29
2.2.1.2. Dimensión Recompensas.....	29
2.2.1.3. Dimensión Calor humano.....	29
2.2.1.4. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador inducción.....	30
2.2.1.5. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador Entrenamiento.....	30
2.2.1.6. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador Formación básica.....	30
2.2.1.7. Dimensión Recompensas: Indicador Políticas de promoción y ascensos.....	30
2.2.1.8. Dimensión Recompensas: Indicador Identidad.....	30
2.2.1.9. Dimensión Calor humano: Indicador Relaciones interpersonales.	30
2.2.1.10. Dimensión Calor humano: Indicador Nivel afectivo.	30

2.2.2. Variable Dependiente	30
2.2.2.1. Dimensión Toma de decisiones.....	31
2.2.2.2. Dimensión Comunicación.	31
2.2.2.3. Dimensión Motivación.	31
2.2.2.4. Dimensión Toma de decisiones: Indicador Empoderamiento.....	31
2.2.2.5. Dimensión Toma de decisiones: Indicador Tareas establecidas.	31
2.2.2.6. Dimensión Toma de decisiones: Indicador delegación de funciones.	31
2.2.2.7. Dimensión Comunicación: Indicador Medios de comunicación	31
2.2.2.8. Dimensión Comunicación: Indicador oportunidad expresar quejas	32
2.2.2.9. Dimensión Motivación: Indicador salario.	32
2.2.2.10. Dimensión Motivación: Indicador desafíos.	32
2.2.2.11. Dimensión Motivación: Indicador beneficios laborales.	32
Capítulo III: Aplicación profesional	33
3.1. Contexto laboral situacional.....	33
1. Fortalezas	33
2. Debilidades.....	33
3. Ambiente Laboral	34
4. Condiciones de trabajo	35
5. Impacto de las condiciones de trabajo.....	35
3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller	37
Capítulo IV: Aplicación práctica.....	45
4.1. Desarrollo práctico de las contribuciones planteadas por el bachiller en la empresa	45
4.1.1. Síntesis de la realidad problemática.....	45
4.1.1.1. Debilidades y amenazas.....	46

4.1.1.2. Análisis PESTLE.	46
4.1.1.3. Análisis de 5 fuerzas de Porter de la compañía MAPFRE filial Huancayo.	47
4.1.2. Problemas, hipótesis y objetivo	49
4.1.2.1. Problema general.....	49
4.1.2.2. Problemas específicos.....	49
4.1.2.3. Hipótesis general	49
4.1.2.4. Hipótesis específicas.....	49
4.1.2.5. Objetivo general.....	50
4.1.2.6. Objetivo específico.....	50
4.1.3. Importancia para la empresa de la solución del problema	50
4.1.3.1. Importancia Teórica	50
4.1.3.2. Importancia práctica.....	51
4.1.4. Propuesta de solución del problema	52
4.1.4.1. Propuesta 1: Implementación de Programa de capacitación para los agentes comerciales de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo.	52
4.1.4.1.1. Oportunidades.....	53
4.1.4.1.2. Objetivos de la propuesta.....	53
4.1.4.1.3. Alcances del programa.....	54
4.1.4.1.4. Desarrollo general de la propuesta.....	54
4.1.4.1.5. Estrategias del programa de capacitación.....	56
4.1.4.2.3 Indicadores de medición del Programa de Capacitación.....	61
4.1.4.2.4. Plazos para la implementación del Programa de Capacitaciones (Diagrama de Gantt)	64
4.1.4.2. Propuesta 2: trabajo de campo.....	65
4.1.4.1.1. Limitaciones.....	65

4.1.4.1.2. Delimitaciones.	65
CONCLUSIÓN	66
RECOMENDACIONES.....	68
Referencias	70
ANEXOS	77
ANEXOS 1: Matriz de consistencia	77
ANEXO 2: Propuesta encuesta – Cuestionario.....	79
ANEXO 3: Propuesta entrevista – Cuestionario.....	81
ANEXO 4: FODA.....	82



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	37
<i>Definición de contextos por función</i>	37
Tabla 2	39
<i>Tareas relacionadas con las funciones</i>	39
Tabla 3	39
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 1.</i>	39
Tabla 4	40
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 2.</i>	40
Tabla 5	40
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 3.</i>	40
Tabla 6	41
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 4.</i>	41
Tabla 7	41
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 5.</i>	41
Tabla 8	42
<i>Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 6.</i>	42
Tabla 9	42
<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 1</i>	42
Tabla 10	42
<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 2</i>	42
Tabla 11	43
<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 3</i>	43
Tabla 12	43

<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 4.....</i>	<i>43</i>
Tabla 13	43
<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 5.....</i>	<i>43</i>
Tabla 14	44
<i>Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 6.....</i>	<i>44</i>



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	48
<i>Análisis del Diagrama de las 5 fuerzas Porter de la compañía MAPFRE filial Huancayo</i>	48
Figura 2	60
<i>Descripción de los procesos del plan de capacitación MAPFRE Perú Filial Huancayo</i>	60



INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de Suficiencia Profesional desarrolla el tema de la capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de la compañía MAPFRE Perú, filial Huancayo, comercializadora de seguros de la Red Decesos, ambos términos se relacionan de tal manera que la falta de la capacitación laboral ocasiona un mal clima laboral en los agentes comerciales de la compañía.

Capacitación laboral se estudió a partir de los estudios de Coll (2022) que menciona que es una actividad desarrollada por la empresa. Al mismo tiempo, la empresa tiene la responsabilidad de preparar y capacitar a sus empleados para realizar tareas laborales. En otras palabras, es un método de educación que consiste en mejorar sus conocimientos y habilidades.

De la misma manera el clima laboral basándose en los estudios de Alles (2005) que indica que se compone del término clima, procede del latín "clima" (ambiente), que se refiere a un conjunto de características que describen una situación o su resultado, o las circunstancias en las que se encuentra una persona.

El contratar nuevo personal, específicamente agentes que comercialicen seguros de sepelio, deben llevar una capacitación adecuada, presencial y diseñada para este rubro antes de incorporarse a sus funciones, ya que el nuevo agente comercial tiene que estar motivado y preparado para salir a la calle y recibir más respuestas negativas que positivas, debe conocer bien el producto y sobre todo las técnicas de como comercializarlo.

Existen estudios donde se investigó temas similares, entre ellas tenemos a Bernal (2018) en su tesis titulada *Los programas de capacitación y su influencia sobre el desempeño laboral del personal administrativo de la compañía MAPFRE Perú, sede Casa Central, en el año 2015* realizada para la Universidad Tecnológica del Perú, tuvo como objetivo conocer cómo afectan las acciones formativas a los empleados de MAPFRE Perú, en su desempeño laboral en 2015, concluyó que el trabajo de los colaboradores administrativos de MAPFRE Perú se ha visto impactado por las sesiones de capacitación, porque han desarrollado habilidades nuevas para desarrollo de proyectos y guiar eficazmente a sus grupos de trabajo, así mismo, se tomó como referencia el estudio de Castillo (2018) en su tesis titulada *La capacitación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del gobierno regional del Cusco – 2018* realizada para la Universidad Cesar Vallejo, tuvo por objetivo evaluar la conexión entre desempeño

laboral y la capacitación de los colaboradores administrativos para el Gobierno Regional del Cusco. Se concluye la presencia de un fuerte vínculo entre la formación y el rendimiento en el trabajo.

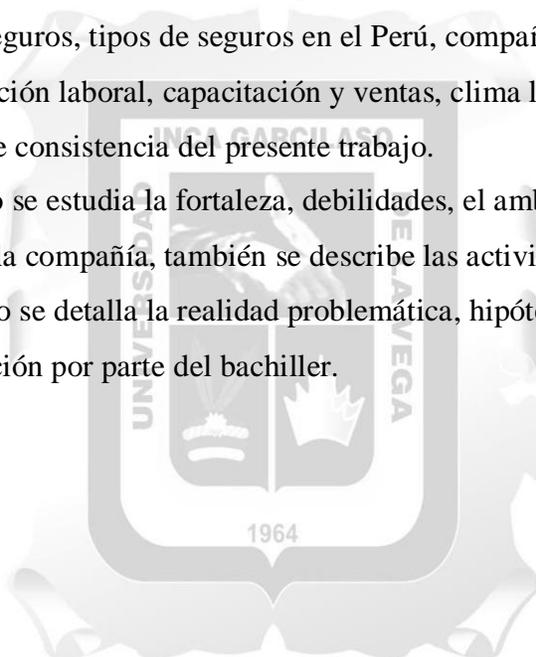
El presente trabajo se divide en cuatro capítulos que llevan por título: información general de la compañía, marco teórico, aplicación profesional y aplicación práctica. En estos capítulos se estudian diferentes conceptos que ayudaran a comprender parte de nuestro trabajo.

En el primer capítulo se da a conocer la información general de la compañía, donde encontraremos los datos generales, actividad principal, reseña historia, realidad problemática, misión, visión, valores.

En el segundo capítulo se estudia los conceptos del marco teórico y dentro de ella los conceptos de seguros, reaseguros, tipos de seguros en el Perú, compañías de seguros en el Perú, ventas de seguros, capacitación laboral, capacitación y ventas, clima laboral, también se detallan dimensiones de la matriz de consistencia del presente trabajo.

En el tercer capítulo se estudia la fortaleza, debilidades, el ambiente laboral, condiciones de trabajo y su impacto en la compañía, también se describe las actividades del bachiller.

En el capítulo cuarto se detalla la realidad problemática, hipótesis, objetivo, así mismo se plantea la propuesta de solución por parte del bachiller.



CAPÍTULO 1: Información general de la compañía

1.1. Datos generales

1.1.1. Razón social:

MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. – Filial Huancayo.

1.1.2. RUC:

20418896915

1.1.3. Dirección:

Jr. Cusco N° 598. Huancayo, Junín, Perú.

1.1.4. Contacto:

Jefe de Oficina, Señor Harold Eric del Águila Arias.

Número celular: 999096670

1.2. Actividad principal

La comercialización de seguros generales es la actividad principal de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros, las actividades secundarias incluyen la prestación de asistencia médica a personas, servicios funerarios y otros servicios asociados. (MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros, 2022).

1.3. Reseña histórica y realidad problemática

1.3.1. Reseña Histórica de la Empresa

Con el fin de asegurar a los empleados agrícolas, MAPFRE se fundó en España en 1933 con el nombre de "Mutualidad de Seguros de la Agrupación de Propietarios de Fincas Rústicas de España". Sus operaciones se ampliaron para incluir otras categorías de seguros en el año de 1950, incluidos el seguro de vida y el seguro de accidentes de transporte.

En los años setenta se transformó en una empresa de seguros y se trasladó a Latinoamérica, donde reforzó su posición. Impulsó Fundación MAPFRE en 1975, una organización sin ánimo de lucro cuya misión era promover el crecimiento humano y la calidad de vida. En 1980 creó otras divisiones, entre ellas Reaseguros MAPFRE.

Aumentaron su cuota de mercado en Latinoamérica entre 1990 y 2000, entraron en el mercado asiático y se incorporaron al IBEX35, el principal índice bursátil de la bolsa española compuesto por las 35 empresas mejor liquidez.

MAPFRE empezó sus actividades comerciales en el territorio peruano en el año 1997 y en el 2004 la compañía adquirió una propiedad en la ciudad de Huancayo formando MAPFRE Perú filial Huancayo, empezando sus actividades con las áreas de vida y decesos.

En 2006, se convirtió en sociedad anónima, llegando a ser independiente en la parte financiera, siendo el principal accionista la Fundación MAFPRE.

En 2019 se adoptó el Plan Estratégico 2019-2021, con el lema "Transformar para crecer y mejorar la rentabilidad". La nueva Estrategia de Sostenibilidad 2019-2021 se desarrolló en un esfuerzo por innovar y avanzar en los objetivos de la empresa. Este plan se centró en el mantenimiento de las responsabilidades gubernamentales, sociales y medioambientales, con las dificultades adicionales que plantea la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. (ONU).

1.3.2. Realidad Problemática de la Empresa:

La elevada tasa de mortalidad de la pandemia de COVID 19 repercutió en los seguros de vida de la mayoría de las empresas de todo el mundo, pero este sector fue uno de los pocos que pudo seguir funcionando con importantes restricciones incluso después de la declaración de emergencia.

La pandemia de COVID 19 tuvo un efecto negativo en la industria aseguradora en Perú a nivel nacional como consecuencia del pago de indemnizaciones y servicios prometidos y cubiertos por la compañía. También hubo una disminución en las ventas de seguros como consecuencia de las restricciones nacionales, y esto fue especialmente cierto debido a la falta de formación continua en los nuevos métodos de venta digitalizados y refuerzo de su inducción inicial.

El área Red Decesos de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú se comercializa productos de seguro de sepelio, estos requieren un proceso de venta para llegar a ser vendidos.

El proceso de ventas puede caracterizarse como un plan que permite a los profesionales desarrollar, despertar, dar a conocer las demandas de los consumidores y lograr respuestas favorables a partir de las fases del proceso de ventas. El proceso de ventas es la serie de procesos necesarios para atraer, convertir y mantener a un cliente.

Es posible conocer las expectativas del cliente en cada fase del proceso de venta y recopilar las mejores prácticas para vender seguros a lo largo del proceso de venta.

En otras palabras, concentrándose en las diferentes etapas del proceso de venta y controlándolas, podrá elegir mejor sus estrategias de venta y, en consecuencia, sus ingresos.

La prospección, la categorización del cliente, el agente comercial, la negociación, la venta de seguros y la conclusión en la posventa son las etapas del proceso de venta. Estas etapas son fases de venta estructuradas que hacen que los agentes comerciales sean coherentes y sigan un flujo de ventas, lo que aumenta la satisfacción del cliente, las tasas de conversión, la retención de clientes y las ventas, lo que en última instancia se traducirá en mayores ingresos económicos.

El problema en la filial Huancayo de la compañía MAPFRE es no contar con un sistema óptimo de capacitación continua en aspectos referido a las labores que desempeñan, a pesar que estos conocimientos fueron brindados en el ingreso a su puesto laboral, además de la actualización y reforzamiento de conocimientos según el perfil del puesto.

Por estos motivos, los agentes comerciales no cumplían con las metas, en consecuencia, se tenía disminución de los ingresos, se presentaron más renunciaciones ocasionadas por una falta de motivación de los agentes, esta situación generó un mal clima laboral dentro de la Red Decesos de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú.

1.4. Misión, visión y valores

De acuerdo a la información de la página web de la compañía se encontró como misión, visión y valores de la corporación lo que a continuación se detalla.

1.4.1. Misión:

La aseguradora global de confianza.

1.4.2. Visión:

Ser un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con nuestros clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad.

1.4.3. Valores:

- Solvencia: capacidad para responder ante sus obligaciones financieras.
- Integridad: ser siempre los correctos en todo.
- Vocación de servicio: compromiso para hacer más y mejor las cosas.
- Innovación para el liderazgo: ideas innovadoras para desarrollar nuevos productos, servicios y resolver problemas.

- Equipo comprometido: compromiso para aumentar la motivación y satisfacción de los colaboradores y que desarrollen su mejor esfuerzo.

1.5. Descripción del área donde el bachiller realizó sus actividades

1.5.1. Área de 1:

Jefe de la agencia MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú.

Funciones:

Responsable de todas las funciones en la filial de la compañía, responsable de la parte administrativa, del área de personal y de la producción ingresada dentro de ella.

1.5.2. Área de 2:

En esta Área se labora. Reporta al Área 1

Supervisión de la Red Decesos, MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, iniciada desde el 2004.

Funciones:

- Difusión de producto sepelio.
- Agente comercial y potenciales clientes.
- Comercialización del producto Sepelio.
- Fidelización del cliente.
- Reclutamiento de vendedores.
- Retención de vendedores.



CAPÍTULO II: Marco teórico

El presente trabajo de Suficiencia Profesional tiene por título Capacitación Laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros, Filial Huancayo, Junín, Perú, 2022. Las variables consideradas son las siguientes: Capacitación laboral (variable independiente) y clima laboral (variable dependiente). Así mismo, se ha considerado dimensiones e indicadores para cada una de las variables (Anexo Matriz de Consistencia). En este capítulo se desarrolla en el marco teórico.

2.1. Marco teórico general

Las ideas principales que sustentan el orden de la revisión de la literatura tienen en cuenta las variables independiente y dependiente y son las siguientes:

1. Seguros

Teniendo en cuenta lo mucho que influyen los seguros en la vida de las personas hoy en día, como su integridad, sus finanzas, sus bienes y su salud, no es algo con lo que la gente no esté familiarizada. En consecuencia, los seguros han trabajado para abordar y mitigar los efectos de los accidentes.

Es por ello, que se hace relevante revisar la teoría respecto al concepto de *seguros*.

Según MAPFRE Perú (2022) Una persona o empresa contrata un seguro con una compañía aseguradora para recibir una compensación cuando la parte contratante sufra un siniestro cubierto por el contrato de seguro (póliza). En lugar de estar protegido por una compañía de seguros, el asegurado efectúa pagos periódicos (prima).

En este marco, el BBVA (2022) refiere que, en un contrato de seguro, la compañía aseguradora se compromete a pagar un importe monetario en caso de siniestro a cambio del pago de una prima. Es útil conocer los tipos, las tarifas de los seguros y las implicaciones para nuestra estabilidad financiera antes de firmar uno.

Por otra parte, Álvarez (2020) Como se ha dicho anteriormente, Una empresa de seguros suscribe acuerdos mediante el procedimiento legal de pagar una suma de dinero conocida como prima para cubrir los riesgos en caso de que se materialicen. También se establecen límites para que la empresa contratante sea compensada por las pérdidas ocasionadas por el suceso mediante dinero o servicios. También pueden describirse como compromisos jurídicos contraídos por la compañía de seguros para defender al asegurado contra pérdidas o daños provocados por acontecimientos imprevistos. Toda empresa de seguros gana dinero con las primas que pagan los

clientes que quieren estar asegurados o protegidos contra un riesgo. También se crea un fondo a partir de estos pagos de primas para compensar la pérdida o el daño a otra persona que también paga una prima para evitar que se produzca un riesgo.

En ese sentido, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs (2022) define que el seguro es un sistema que defenderá a todo el mundo y sus posesiones de diversos peligros; también demuestra que el seguro es necesario como salvaguarda contra las pérdidas y permite estar protegidos.

Por los conceptos antes vistos toda persona debería contar con seguro para proteger su integridad y/o sus bienes.

2. *Compañía de seguros y reaseguros*

Alrededor del mundo, personas, inmuebles, vehículos, etc., no están libres de tener un siniestro, algo fortuito y perder de forma total o parcial un inmueble producidas por un incendio, atentado o fenómeno natural; al mismo tiempo de requerir de un servicio de salud ya sea por enfermedad o accidente, inclusive la pérdida de una vida.

Debido a ello es que se hace relevante revisar la teoría respecto al concepto de *compañía de seguros y reaseguros*.

En este marco, Rueda (2019) refiere el origen de las compañías de seguros indicando que en septiembre de 1666 hubo un gran incendio en Londres que duró tres días. Como resultado, hubo una gran pérdida de casas e iglesias, miles de personas estuvieron expuestas, debido a este evento ingresó por primera vez los seguros contra incendios, fue el médico inglés Nicholas Barbon quien fundó la primera compañía, llamada seguros llamada Fire Office.

Según el programa de educación financiera Finanzas Practicas del país de Colombia (2022) demuestra que las empresas de seguros son organizaciones financieras centradas en la venta de diversos seguros destinados a proteger a las empresas y personas de los numerosos peligros a los que pueden estar expuestas, sus bienes o su patrimonio. El asegurado transfiere el riesgo al proveedor de seguros a cambio de pagar una cantidad de dinero, o prima, que representa el costo del seguro. La aseguradora está obligada a pagar el valor asegurado o, en determinadas situaciones, un servicio cuando se produce un siniestro.

Por otra parte, Freire (2014) dice que Cuando se produce un siniestro o pérdida cubierto por el contrato conocido como póliza, la compañía de seguros está obligada a indemnizar el daño

o la pérdida mediante el pago de una prima, que es una cantidad monetaria del costo del seguro y que realiza el asegurado.

Según la Superintendencia de Bancos, Seguros y AFPs (2022) La compañía de seguros mediante el abono de una cantidad de dinero, está obligada a cubrir las pérdidas o daños que cause el asegurado durante un siniestro, hasta el importe acordado del seguro.

3. Tipos de seguros en el Perú

Constantemente en la actualidad existe una serie de eventos que pueden sorprenderlo y por lo tanto poner en riesgo la vida o en riesgo su negocio. Los incendios, las inundaciones, los terremotos, los robos y los accidentes suelen ser inesperados, por lo que es una buena idea asegurar su propiedad y no poner en riesgo su integridad física, propiedad o empresa. En el Perú existen diferentes tipos de seguros y diferentes formas de obtenerlos.

Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs (2022) en el Perú, existen cuatro tipos de seguros:

- Seguros patrimoniales: Se trata de planes de seguro que protegen contra los peligros que pueden hacer disminuir el patrimonio del asegurado. Suele tratarse de seguros de hogar o de vehículos.
- Seguros de vida: Estos seguros, dentro de ello el de vida o el de ahorro, cubren el peligro de fallecimiento del asegurado.
- Seguros de accidentes personales: Estos planes de seguro cubren los posibles riesgos de accidente del asegurado, que pueden derivar en enfermedad o incapacidad.
- Seguros sociales: Estos planes de seguros cubren los peligros de accidentes laborales y protegen a los empleados de algunos imprevistos naturales como el embarazo o la vejez. Así mismo, la empresa de Corredores de Seguros VIP S.A.C. (2022) indica que se pueden utilizar tres grandes categorías para clasificar los seguros:

Seguros Personales: Son seguros privados que cubren la salud, riesgos físicos y la vida.

1. Seguros salud.
2. Seguro de vida.
3. Seguro accidentes personales.
4. Seguro oncológico.
5. Seguro de salud-EPS (Empresas Prestadoras de Salud)
6. Seguro para viajes.

Seguros de patrimonio y daño: Estos cubren accidentes que involucren la propiedad.

7. Seguro para daños a terceros.
 8. Seguro de crédito.
 9. Seguro multirriesgo.
 10. Seguro a todo riesgo.
 11. Seguro de vehículos pesados.
 12. Seguro vehicular.
 13. Seguro de transporte.
 14. Seguro obligatorio de accidente de tránsito (SOAT)
 15. Seguro para pérdida total.
 16. Seguro de incendio.
 17. Seguro de robo.
 18. Seguro hogar.
 19. Seguro de equipo electrónico.
 20. Seguro de rotura de maquinaria.
 21. Seguro de responsabilidad civil - carga peligrosa.
 22. Seguro cascos marítimos.
 23. Seguro lucro cesante.
 24. Seguro de contratistas a todo riesgo (CAR).
 25. Seguro de montaje a todo riesgo (EAR).
 26. Seguro de cargas.
 27. Seguro todo riesgo de equipo de contratistas (TREC).
 28. Seguro para deshonestidad, destrucción y desaparición (seguro 3D).
- Seguros obligatorios: Estos son los hechos por el gobierno de acuerdo con los requisitos estipuladas por la ley peruana.
 - a. Seguro complementario trabajo de riesgo (SCTR): cubre a colaboradores que realizan trabajos de alto riesgo con una cobertura del seguro en caso de accidente o enfermedad laboral.
 - b. Seguro vida ley: es un seguro obligatorio para los empleados ni bien inicien relación laboral en una empresa.
 - c. Seguro obligatorio accidentes de tránsito (SOAT), explicado anteriormente.

- d. Seguro Previsional.
- e. Seguro complementario trabajo de riesgo con pensión.

4. Compañías de seguros y reaseguros en el Perú

Según la Asociación Peruana de Empresas de Seguros (ASPESEG, 2022) el presidente Nicolás de Piérola en su gobierno fue el que impulsó el desarrollo de la actividad aseguradora en el año de 1985, lo cual con el pasar de los años tuvieron un gran crecimiento que posteriormente fueron regulados con la institución denominada Superintendencia Nacional de Bancos, Seguros y AFPs, aprobadas con la Ley N° 26702 que se publicó el 9 de febrero de 1996.

Según la Superintendencia de Bancos, Seguros y AFPs (SBS y AFPs. 2022) las compañías de Seguro autorizadas son las siguientes:

- Seguros de vida.
 1. La Positiva Vida.
 2. Pacífico Vida.
 3. Sura Perú.
 4. MAPFRE Seguros.
 5. Ohio National Seguro de Vida.
 6. Crecer Seguros.
 7. Rigel Perú Vida Cámara Seguros.
 8. Seguros Mixtos (Vida y Generales).
 9. Ace Seguros.
 10. Carfif Seguros.
 11. Interseguro.
 12. Protecta Seguros.
 13. Rímac Seguros.
- Seguros Generales
 1. La Positiva Seguros.
 2. Secfrex seguros.
 3. Pacífico Peruano Suizo (PPS).
 4. MAPFRE Perú.
 5. Isur Seguros.
 6. Haftpflichtverband Der Deutschen Industrie (HDI SEGUROS).



5. Venta de seguros

Las acciones utilizadas para persuadir a los clientes potenciales de que realicen una determinada compra se conocen como ventas. El concepto de venta de seguros es bastante amplio e incluye lo siguiente:

Según la Fundación MAPFRE (2022) en términos generales, la venta de seguros implica la introducción de un determinado bien o servicio entre la población en general. Está asociada a la adquisición de nuevas pólizas y a la mejora de las garantías de las actuales en el sector de los seguros.

Así mismo, información de MAPFRE (2022) el sector asegurador peruano ha demostrado excelentes resultados tanto en seguros de vida como en otras modalidades, así como en el mercado en general. La industria aseguradora peruana se está expandiendo a un ritmo significativamente superior tanto a la norma para América Latina como al mercado mundial de seguros.

A su vez, MAPFRE (como citó Aguilera,2022) refiere que gran parte de la demanda de seguros está influida por las tendencias económicas, que han sido favorables en Perú en los últimos años.

6. Capacitación laboral

Según el Ministerio de Trabajo (2022) con el fin de aumentar la empleabilidad de los recursos humanos y facilitar su acceso al mercado laboral, se denomina capacitación laboral a cualquier acción que tenga como objetivo desarrollar habilidades relevantes para sus competencias laborales.

Así mismo, Coll (2022) dice que la capacitación laboral, o formación corporativa, es una actividad desarrollada por la empresa. Al mismo tiempo, la empresa tiene la responsabilidad de preparar y capacitar a sus empleados para realizar otras tareas laborales. En otras palabras, es un método de educación que consiste en mejorar sus conocimientos y habilidades. Esta capacitación se realiza de manera formal, sistemática y regular. Esta formación debe mantenerse y actualizarse a lo largo de toda la vida laboral debido a los continuos cambios en la gestión empresarial, la introducción de nuevas tecnologías y herramientas, así como el desarrollo de las capacidades productivas. Su objetivo es salvaguardar al empleado de los despidos.

7. Capacitación y ventas

La formación en ventas es un procedimiento que proporciona a los agentes recursos adicionales para que puedan cerrar más tratos. Naturalmente, esto repercute en negativo para los resultados de una compañía. En realidad, la finalidad principal de la formación es aumentar las ventas.

Según Cabanillas (2018) indica que existe un consenso sobre objetivos similares, a pesar de que los objetivos de la formación en ventas difieren de una empresa a otra. La formación en ventas se ofrece para fomentar una mejor gestión del tiempo y del territorio, elevar la moral, aumentar la productividad, reducir los gastos laborales y mejorar las interacciones con los clientes. Uno de los objetivos de la formación es dotar a los empleados de los conocimientos necesarios para que su labor comercial sea beneficiosa para la empresa. Para acortar drásticamente el tiempo que tardan los nuevos empleados en alcanzar niveles notables de productividad y cumplir lo dispuesto por la organización, mediante la formación trata de impartir habilidades adquiridas por personas más veteranos y con experiencia en ventas. Los objetivos de una empresa deben servir como guía a los líderes de ventas a la hora de crear programas de formación en ventas. Este número incorpora una referencia que puede ayudar a desarrollar el mejor proceso de formación en ventas.

8. Definición de clima laboral

El entorno de trabajo de una empresa es crucial, ya que se considera un entorno físico y humano donde se llevan a cabo las tareas cotidianas. La productividad de la empresa se ve beneficiado por tener un entorno de trabajo positivo, ya que afecta a la satisfacción de los empleados con su comportamiento, su forma de trabajar, cómo se relacionan entre ellos y con los demás empleados, las herramientas que utilizan y el trabajo que realizan allí.

Según Alles (2005) Clima laboral se compone de dos términos. El primero, clima, procede del latín "clima" (ambiente), que se refiere a un conjunto de características que describen una situación o su resultado, o las circunstancias en las que se encuentra una persona.

Coll (2022) define que, técnicamente hablando, el lugar de trabajo es el término utilizado para describir el lugar real donde se realiza el trabajo. Dicho de otro modo, el lugar de trabajo es el entorno en el que se realiza el trabajo. Puede ser más o menos bueno dependiendo de la organización y del calibre del lugar indicado. En consecuencia, tanto la organización como sus empleados se ven muy afectados por la cultura del lugar de trabajo. En realidad, el trabajador podrá realizar su tarea con mayor o peor rendimiento en función de ésta y de las formas

suministradas. También señala que no existe una única técnica adecuada para desarrollar una cultura positiva en el lugar de trabajo. En realidad, si la hubiera, este enfoque probablemente no sería el único.

9. Importancia clima laboral

Para fomentar la felicidad de los colaboradores, es crucial que el ambiente de trabajo sea positivo. Esto repercute en la productividad. El secreto para que una empresa cuente con un personal eficaz, entregado y feliz y aumente así la productividad es tener un buen lugar de trabajo.

Según Critería (2022) especialista en recursos humanos, hay pasos sencillos que pueden darse para crear el lugar de trabajo ideal:

- Despida al personal tóxico, ya que su comportamiento puede perjudicar al equipo en su conjunto.
- Mantenga un ambiente ordenado y cómodo, con espacio suficiente, iluminación decente, mobiliario suficiente y cómodo para trabajar, ventilación adecuada y aire acondicionado.
- Permita a los trabajadores modificar su espacio de trabajo.
- Ofrezca un ambiente fuera de la oficina, los trabajadores pueden tomar un breve descanso.
- Establezca zonas que fomenten el trabajo en equipo.
- Fomente la colaboración.
- Fomente las reuniones frecuentes para favorecer la intimidad.
- Para fomentar el sentido de comunidad entre su equipo, hableles en primera persona.
- No asigne demasiado trabajo a sus empleados.
- Cuando los miembros de su equipo lo hagan bien, reconozca siempre sus contribuciones.
- Preste atención a las personas de su equipo que le hagan recomendaciones para mejorar o que deseen expresar alguna preocupación.
- Ofrezca a sus empleados una formación atractiva para que puedan mejorar su rendimiento.
- Aumente la flexibilidad de horarios o espacios de trabajo.
- Asigne obligaciones sociales a la empresa. Los empleados percibirán la preocupación por su entorno social.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

García (2018) en su tesis titulada *Gestión Laboral: Un Análisis de la Capacitación y su Impacto en la Productividad. caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado* realizada para la Universidad Centro de Tecnología Avanzada A.C.(CIATEQ), Queretaro, México, señala como problema general, cómo afecta la acumulación del personal en la productividad de una empresa en el Estado. Tiene por objetivo evaluar los efectos del ejercicio de formación (diseño del puesto). Se concluye que los resultados demuestran ampliamente que el rendimiento y los niveles de producción se ven influidos positivamente por el desarrollo del factor humano mediante la formación y entrenamiento. Asimismo, Se recomienda a las empresas gestionar los conocimientos, las habilidades y talentos humano como método de mejora de la calidad de procesos, reducir costos y potenciar el compromiso de los colaboradores de la empresa con cultura de la organización.

Castillo y León (2020), en su tesis titulada *Estudio de Clima Laboral en una Aseguradora Privada en la Ciudad de Cuenca* realizada para la Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador, señala como problema general determinar cómo influye el entorno laboral en la calidad del trabajo. Tiene por objetivo realizar una investigación sobre el ambiente de trabajo en la empresa de seguros de Cuenca. Se concluye que los empleados aceptan la responsabilidad de completar sus tareas a pesar de no recibir suficiente apoyo de sus superiores, y sus recompensas no están equilibradas en comparación con las exigencias establecidas. En la empresa se cumplen y exigen altos niveles de rendimiento, y los empleados siempre intentan cumplir los objetivos fijados. Asimismo, se recomienda que el diseño del plan de fortalecimiento debe ser tomado en cuenta por la empresa aseguradora para mejorar significativamente el ambiente laboral en beneficio de los colaboradores.

Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017) en su tesis titulada *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas* realizada para la Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile, señala como problema general cómo afecta la formación a la productividad de los empleados en las empresas chilenas Tiene por objetivo ver cómo afecta la formación al desempeño laboral de empresas chilenas. Se concluye que, los colaboradores reciben formación y posteriormente cambian de labor a otra empresa, la formación tiene una influencia beneficiosa en producción de la empresa, que de otro modo estaría perdiendo eficacia por la elevada rotación de colaboradores que se produce en el país. Asimismo, se recomienda tener cautela en los resultados por no tener en cuenta la selección de personal.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Bernal (2018) en su tesis titulada *Los programas de capacitación y su influencia sobre el desempeño laboral del personal administrativo de la compañía MAPFRE Perú, sede Casa Central, en el año 2015* realizada para la Universidad Tecnológica del Perú, señala como problema general comprobar el impacto de los programas de formación en la productividad de todos los empleados que realizan tareas administrativas en la sede de Casa Central de MAPFRE Perú. Tiene por objetivo conocer cómo afectan las acciones formativas a los empleados de MAPFRE Perú, en su desempeño laboral en 2015. Se concluye que el trabajo de los colaboradores administrativos de MAPFRE Perú se ha visto impactado por las sesiones de capacitación, porque han desarrollado habilidades nuevas para desarrollo de proyectos y guiar eficazmente a sus grupos de trabajo, han aumentado su capacidad para resolver problemas y han obtenido un mayor entendimiento de la compañía y los productos suministrados. Asimismo, se recomienda incluir en los programas de formación puestos de trabajo como asistentes, ayudantes y analistas, ya que hay que enseñarles y equiparles para que rindan al máximo cuando les llegue el turno de ocupar un puesto directivo.

Castillo (2018) en su tesis titulada *La capacitación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del gobierno regional del Cusco – 2018* realizada para la Universidad Cesar Vallejo, señala como problema general el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Regional del Cusco respecto a su formación. Tiene por objetivo evaluar la conexión entre desempeño laboral y la capacitación de los colaboradores administrativos para el Gobierno Regional del Cusco. Se concluye la presencia de un fuerte vínculo entre la formación y el rendimiento en el trabajo. Asimismo, Se aconseja crear programas de formación para los empleados, teniendo en cuenta las distintas funciones laborales dentro de esta organización gubernamental.

Patiño y Pinedo (2018) en su tesis titulada *Influencia de la capacitación en el desempeño laboral del personal administrativo de una institución pública de salud y una empresa privada del sector electricidad. 2018* realizada para la Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú, señala como problema general la productividad del personal administrativo de una empresa comercial de energía y de una institución sanitaria pública y el efecto de la formación. Tiene por objetivo especificar el impacto de la formación del rendimiento laboral del personal administrativo y de un centro sanitario público. Se concluye que la formación tiene un impacto

beneficioso en la productividad de la agencia de salud pública. Asimismo, se aconseja que las evaluaciones del rendimiento del sector privado se realicen semestralmente. Esto aumentará la fiabilidad del juicio del evaluador, sobre todo si se documentan con mayor frecuencia tanto los incidentes positivos como los negativos relacionados con la conducta y el rendimiento del empleado, minimizando así el sesgo asociado al hecho de recordar únicamente los acontecimientos más recientes que tuvieron lugar en el momento de la evaluación.

2.2. Marco teórico específico

A continuación, se define los conceptos del marco teórico específico empleados en este trabajo de Suficiencia Profesional para facilitar y comprender la realidad problemática, y de las variables independiente y dependiente, a través, de indicadores y dimensiones para cada una de estas variables. De esta manera, se tendrá el apoyo de fundamentos teóricos que permitan sentar las bases para las contribuciones y desarrollo práctico a plantear como parte de dar solución al problema.

2.2.1. Variable Independiente

2.2.1.1. Dimensión Soporte de conocimientos.

García (2019) describe el conocimiento como la maximización de la información recibida del mundo exterior a través de la experiencia. La información es creada por humanos. La empresa no puede producir información. La empresa apoya a las personas que crean o proporcionan situaciones en la que se crean información.

2.2.1.2. Dimensión Recompensas.

Cantaro y Mendoza (2019) Indican que el importe total percibido por el empleado a cambio del trabajo realizado. Incluye el salario, las primas, los incentivos, las comisiones y los ingresos indirectos, a menudo conocidos como prebendas o ventajas que proporcionan las empresas a sus empleados.

2.2.1.3. Dimensión Calor humano.

Rodríguez (2010) señala que es el entorno el que fomenta la amabilidad, la cordialidad y el apoyo tanto a individuos como a grupos. El clima es mejor en las organizaciones que son más cálidas. Se refiere a la impresión que tienen los miembros de una compañía de un campo de trabajo positivo y de interacciones interpersonales positivas con todos sus compañeros de trabajo y entre superiores y subordinados.

2.2.1.4. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador inducción.

Según Pardo (2018) refiere que la inducción se brinda al inicio de gestión a los nuevos colaboradores para poder incorporarse rápidamente al puesto laboral contratado.

2.2.1.5. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador Entrenamiento.

Según Alvarado et al (2014) el entrenamiento son rutinas o ejercicios sistemáticos y repetidos.

2.2.1.6. Dimensión Soporte de conocimientos: Indicador Formación básica.

Según Arana y Peralta (2021) sostiene que la educación humana, que incluye tanto la educación intelectual como la educación en principios y valores, y todas las cuales tienen un impacto directo en la sociedad y su crecimiento, debe tener prioridad sobre la educación básica.

2.2.1.7. Dimensión Recompensas: Indicador Políticas de promoción y ascensos.

Iturralde (2010) indica que es el procedimiento por el cual se mejora la política salarial, por medio de mejora del desempeño, por medio de esta dimensión también se puede tomar decisiones sobre promociones de puestos y permite saber si hay necesidad de reentrenamiento.

2.2.1.8. Dimensión Recompensas: Indicador Identidad.

Peñaloza (2019) indica que la identidad describe e identifica a la empresa, mientras que la imagen es como captan los usuarios a la empresa.

2.2.1.9. Dimensión Calor humano: Indicador Relaciones interpersonales.

Huamán y Solano (2016) Señalan que, para que el ser humano satisfaga con éxito su necesidad como animal social, o bien debe ser miembro de una sociedad en la que espera ser aceptado y en la que será aceptado tal como es, o bien debe adaptarse a ella adhiriéndose a las normas establecidas por la estructura de esa sociedad.

2.2.1.10. Dimensión Calor humano: Indicador Nivel afectivo.

Rodríguez (2010) indica que la empresa tiene la capacidad de fomentar tanto un ambiente de trabajo frío y hostil como el calor humano, la amistad y el estímulo a la iniciativa individual y de grupo. El clima de una organización es mejor cuanto más cálido es. Se refiere a cómo perciben los miembros del personal de la empresa la presencia de un entorno de trabajo muy agradable y una buena relación con sus subordinados y superiores.

2.2.2. Variable Dependiente

Las siguientes dimensiones son definidas por los autores Luque y Subia (2016):

2.2.2.1. Dimensión Toma de decisiones.

Tomar decisiones implica elegir una línea de actuación entre varias posibilidades. La toma de decisiones requiere una cuidadosa consideración de las perspectivas de las personas implicadas en el proceso. En el proceso de decisiones influyen fundamentalmente el tiempo y las relaciones. La toma de decisiones vincula la situación actual de la organización con opciones que afectarán al futuro. Además, el pasado influye en la toma de decisiones; tanto las buenas como las malas experiencias tienen un impacto significativo en las opciones que los directivos consideran viables o deseables.

2.2.2.2. Dimensión Comunicación.

La capacidad de una empresa para mantener una comunicación constante entre sus empleados es esencial para su éxito. Avanzar en la misma dirección no puede hacerse sin comunicación.

2.2.2.3. Dimensión Motivación.

Dado que es a través de la motivación como se realiza el trabajo para alcanzar los objetivos y metas, esto de acuerdo con las normas esperadas, la motivación es a la vez la actividad de gestión más crucial y complicada. En cuanto a la motivación, existen varias ideas.

2.2.2.4. Dimensión Toma de decisiones: Indicador Empoderamiento.

se refiere al proceso mediante el cual los miembros del personal ayudan a los directivos a crear normas que proporcionan a los colaboradores de todos los niveles de la compañía una especie de poder.

2.2.2.5. Dimensión Toma de decisiones: Indicador Tareas establecidas.

Gonzales (2020) menciona que es la forma por la cual por medio de las habilidades y destrezas los miembros desarrollan funciones encargadas.

2.2.2.6. Dimensión Toma de decisiones: Indicador delegación de funciones.

Romero (2018) explica que es la noción de capacitar a los individuos para tomar decisiones cooperando en equipo dentro de una organización.

2.2.2.7. Dimensión Comunicación: Indicador Medios de comunicación

Ruiz (2021) menciona que es el análisis de claridad, validez, dirección, probabilidad y método información compartida entre los empleados dentro de la organización sobre cuestiones relacionadas con el trabajo.

2.2.2.8. Dimensión Comunicación: Indicador oportunidad expresar quejas y/o sugerencias.

Huaita (2018) indica que es el proceso por el cual se decepcionan quejas o reclamos estas a su vez son muestra de uno o varios conflictos, se asume que si alguna persona presenta alguna queja o sugerencia puede ser considerado que sus intereses han sido vulnerados.

2.2.2.9. Dimensión Motivación: Indicador salario.

Alvizu (2011) explica que es la remuneración total del empleador por brindar trabajo en condiciones de subordinación y dependencia, siendo la remuneración la forma más común de remuneración la cual se paga directamente en efectiva.

2.2.2.10. Dimensión Motivación: Indicador desafíos.

Eustaquio (2016) describe en qué medida la empresa fomenta la adopción de riesgos calculados para alcanzar objetivos predeterminados. La ventaja competitiva que necesita cualquier empresa se mantendrá con la ayuda de los retos.

2.2.2.11. Dimensión Motivación: Indicador beneficios laborales.

Barragán et al (2019) refiere a las prestaciones oficiales que han sido acordadas por el trabajador y la empresa. Sirve para garantizar la seguridad y el control sobre cómo se llevan a cabo sus ocupaciones y actividades.



CAPÍTULO III: Aplicación profesional

3.1. Contexto laboral situacional

1. Fortalezas

MAPFRE Perú, cuenta con las siguientes fortalezas:

- La Superintendencia de Bancos, Seguros y AFPs le ha dado permiso para comercializar seguros masivos, obligatorios e individuales en Perú bajo la resolución N°1734-2015.
- Posee convenios con diferentes instituciones del estado e instituciones privadas.
- Gracias a su compromiso de ofrecer un servicio posventa de primera, goza de credibilidad y confianza.
- Cuenta con una red de sistema integrado con diversas plataformas que permite con facilidad adquirir cotizaciones, reportes, pólizas, datos de clientes, información relevante de la compañía y también permite estar en comunicación con todas las áreas nacionales e internacionales de MAPFRE.
- Sus líneas telefónicas están disponibles las 24 horas del día para atender siniestros ocurridos por sus asegurados.
- Los clientes pueden consultar sus pólizas en una plataforma virtual denominada OIM sin costo alguno.

Asimismo, MAPFRE Perú filial Huancayo, donde trabaja el Bachiller, cuenta con las siguientes fortalezas:

- Cuenta con oficinas propias, modernas, diseñadas para la atención al cliente y para el trabajo que realizan los colaboradores.
- Se realiza trabajo en equipo gracias a ello el trabajo es en armonía.
- El jefe de oficina siempre está predispuesto a brindar el apoyo y sus conocimientos a los colaboradores a su cargo.
- La compañía posee su propia funeraria para brindar los servicios estipuladas en la póliza de sepelio del área Decesos.

2. Debilidades

Las principales debilidades de MAPFRE Perú son las siguientes:

- Falta de incentivos a la fuerza de venta: el incentivo económico que brinda la compañía por venta nueva no va acorde a comparación de otras compañías aseguradoras.

- Bonos a la fuerza de venta: los bonos son un pago adicional que se brinda a los agentes comerciales por alcanzar cierta cantidad de pólizas trimestral y anual, los cuales son muy pocas a comparación de otras compañías aseguradoras, esto implica desconformidad en los agentes comerciales.
- Mala formación a la fuerza de ventas: los capacitadores de la compañía deben estar preparados con un mayor conocimiento y al mismo tiempo deberían estar actualizados y certificados por otra institución que los acredite.
- Escasa publicidad para los seguros sepelio de la Red Decesos: los productos de MAPFRE no tienen mucha publicidad en los medios de comunicación, esto influye en las ventas del agente comercial, ya que clientes potenciales desconocen sobre la existencia del producto.

MAPFRE Perú filial Huancayo, donde trabaja el Bachiller, cuenta con las siguientes debilidades:

- No cuenta con camposanto: para brindar un servicio completo a comparación con otras ciudades donde se comercializa este producto.
- Alta rotación de agente comerciales: existe un gran número de despidos y renunciaciones.
- Falta de compromiso por parte de los agentes comerciales: el personal no se encuentra comprometido con el trabajo.

3. Ambiente Laboral

El ambiente laboral en MAPFRE Perú filial Huancayo se caracteriza por lo siguiente:

- La unión y compañerismo de trabajadores.
- Los jefes inmediatos tienen una buena relación.
- Las comisiones van acordes al mercado.
- Las capacitaciones para el personal antiguo son escasas.
- El ambiente laboral es amigable y cálido entre jefes y colaboradores.
- Hay apertura para comunicarse directamente con los jefes.
- No existe vulnerabilidad de los códigos de ética de ningún tipo.
- No existe discriminación.
- No existe acoso de ningún tipo.
- Se da igualdad de oportunidad para el crecimiento profesional.

4. Condiciones de trabajo

- La infraestructura del edificio MAPFRE Perú filial Huancayo es moderno de material noble recién construida.
- Cuenta con amplias ventanas que facilitan el ingreso de luz y la buena ventilación de los ambientes.
- Distribución interna de la oficina no es buena debido a que no cuenta con la privacidad requerida para el trabajo realizado por cada área.
- Cuenta con baños en cada piso, son amplios y moderno, independizados tanto para damas y varones.
- Las paredes se encuentran en buen estado, pintadas recientemente.
- Tiene sillas modernas, ergonómicas, nuevas y en buen estado.
- Cuenta con mesas nuevas, amplias, diseñadas para el trabajo en equipo.
- Goza con un ambiente de cómputo moderno.
- Posee computadoras nuevas para el trabajo.
- No cuenta con impresora a colores para poder imprimir pólizas y otros documentos donde tenga que llevar el logo de la compañía.
- Brinda materiales de escritorio la compañía y son renovados cada cierto tiempo.
- Tienes un cafetín con todos los utensilios básicos para poder ser utilizado por los colaboradores de la compañía.
- La limpieza está encargada a otra empresa que brinda servicios, que mantiene los ambientes y equipos limpios.
- No cuenta con sistema de calefacción.
- La compañía brinda fotocheck a los agentes comerciales.
- Depósito de pagos a tiempo, la compañía envía al final del año un cronograma de pagos para todos los meses del siguiente año.
- Los colaboradores cuentan con un seguro de salud, privado o del estado.

5. Impacto de las condiciones de trabajo

- La infraestructura del edificio MAPFRE Perú filial Huancayo es moderno de material noble recién construida, esto favorece a los agentes comerciales y clientes ante un desastre natural, adicionalmente mejora la imagen de la compañía.

- Cuenta con amplias ventanas que facilitan el ingreso de luz y la buena ventilación de los ambientes, esto favorece en la buena salud y trabajo de los agentes comerciales.
- Distribución interna de la oficina no es buena debido a que no cuenta con la privacidad requerida para el trabajo realizado por cada área, es desfavorable ya que los supervisores no pueden brindar capacitación, indicaciones laborales o tratar temas privados relacionados al trabajo, debido a las constantes interrupciones y distracciones de las otras oficinas con las que se comparte el mismo ambiente.
- Cuenta con baños en cada piso, son amplios y moderno, independizados tanto para damas y varones, esto es grato para la comodidad del personal.
- Las paredes se encuentran en buen estado, pintadas recientemente, esto implica la comodidad de los colaboradores y mejora la imagen ante los clientes.
- Tiene sillas modernas, ergonómicas, nuevas y en buen estado, esto favorece a la comodidad y salud de los agentes comerciales.
- Cuenta con mesas nuevas, amplias, diseñadas para el trabajo en equipo, los cuales brinda la comodidad para los agentes comerciales.
- Goza con un ambiente de cómputo moderno, el cual brinda la comodidad y el trabajo eficiente de los agentes comerciales.
- Posee computadoras nuevas para el trabajo, esto favorece a los agentes comerciales para poder realizar sus cotizaciones y otras funciones requeridas por la compañía.
- No cuenta con impresora a colores para poder imprimir pólizas y otros documentos donde tenga que llevar el logo de la compañía, esto impacta desfavorablemente y genera incomodidad a los agentes comerciales, ya que tiene que imprimir sus documentos fuera de la oficina.
- Brinda materiales de escritorio la compañía y son renovados cada cierto tiempo, esto implica a un trabajo eficiente.
- Tienes un cafetín con todos los utensilios básicos para poder ser utilizado por los colaboradores de la compañía, esto impacta en la comodidad de los agentes comerciales.
- La limpieza está encargada a otra empresa que brinda servicios, que mantiene los ambientes y equipos limpios, esto favorece en la protección de los colaboradores de la compañía ante diversas enfermedades.

- No cuenta con sistema de calefacción, esto puede causar enfermedades respiratorias al personal de la oficina, debido a que la ciudad de Huancayo tiene varios meses al año con temperaturas bajas, heladas y friaje.
- La compañía brinda fotocheck a los agentes comerciales, esto es favorable para la identificación y seguridad ante los clientes.
- Depósito de pagos a tiempo, la compañía envía al final del año un cronograma de pagos para todos los meses del siguiente año, esto impacta favorablemente en los agentes comerciales porque identifican compromiso de parte de la compañía hacia ellos.
- Los colaboradores cuentan con un seguro de salud, con esto los agentes comerciales sienten el respaldo de la compañía ante algún incidente. Ellos pueden elegir entre el seguro de salud del estado (ESSALUD) o un seguro privado brindado por la compañía aseguradora.
- No se cuenta con una red wifi para conectar equipos que no estén en el sistema de la compañía.

3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller

Las funciones principales del puesto Supervisor de la Red Decesos, realizadas por el Bachiller son las siguientes:

- Difundir el producto sepelio.
- Asesorar a los clientes y potenciales clientes.
- Comercializar el producto Sepelio.
- Fidelizar a los clientes.
- Reclutar agentes comerciales.
- Retener a los agentes comerciales.

Con la finalidad de describir mejor las actividades realizadas por el bachiller, a continuación, se presenta las siguientes tablas:

Tabla 1

Definición de contextos por función

Función	Lugar	Contexto
Difundir el producto sepelio	Lugar	Provincia de Huancayo y sus alrededores

	A partir de	Desconocimiento del producto sepelio del área Decesos
	Con ayuda de	Folletos y publicidad en redes sociales
	Solo o en equipo	En equipo
	Apoya a	Fuerza de venta del área de Decesos
Asesorar a los clientes y potenciales clientes	Lugar	En el sitio pactado con el cliente o en las oficinas de MAPFRE
	A partir de	Las necesidades de los clientes
	Con ayuda de	Conocimientos necesarios y folletería
	Solo o en equipo	Solo
	Apoya a	Fuerza de venta del área de Decesos
Comercializar el producto Sepelio	Lugar	Provincia de Huancayo y sus alrededores
	A partir de	Información brindada a los futuros clientes
	Con ayuda de	Los agentes comerciales
	Solo o en equipo	En equipo
	Apoya a	Fuerza de venta del área de Decesos
Fidelizar a los clientes	Lugar	En las oficinas del área Decesos de MAPFRE Perú filial Huancayo
	A partir de	Ser asegurados de la compañía
	Con ayuda de	Los agentes comerciales
	Solo o en equipo	En equipo
	Apoya a	MAPFRE Perú filial Huancayo.
Reclutar agentes comerciales de venta	Lugar	Provincia de Huancayo y sus alrededores
	A partir de	El perfil requerido por la compañía
	Con ayuda de	Las herramientas digitales
	Solo o en equipo	Solo
	Apoya a	Fuerza de venta del área de Deceso
Retener a los agente comerciales de venta	Lugar	En las oficinas del área Decesos de MAPFRE Perú filial Huancayo
	A partir de	El perfil requerido por la compañía
	Con ayuda de	Los beneficios brindados por la compañía

Solo o en equipo	solo
Apoya a	Fuerza de venta del área de Deceso

Nota. La tabla precisa las funciones que cumple el Bachiller.

Tabla 2

Tareas relacionadas con las funciones

Función	Tarea 1	Tarea 2	Tarea 3	Tarea 4
Difundir el producto sepelio	Requerimiento de material de difusión	Gestionar con instituciones para la difusión	Capacitar al equipo para el trabajo de difusión	
Asesorar a los clientes y potenciales clientes	Descubrir las necesidades del cliente	Brindar beneficios del producto	Concretar la venta	
Comercializar el producto Sepelio	Tramite de pago por el seguro	Seguimiento de estado de trámite	Seguimiento de emisión de póliza	
Fidelizar a los clientes	Comunicación con los clientes	Visita a los clientes		
Reclutar agente comerciales de venta	Recepción de Currículo vitae	Selección de postulantes mediante filtros	Entrevista personal	
Retener a los agente comerciales de venta	Identificar las fortalezas del agente comercial	Mostrar línea de asenso		

Nota. La tabla explica las tareas correspondientes a cada función que cumple el Bachiller.

Tabla 3

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 1

Función 1: difundir el producto sepelio			
	Tarea 1: requerimiento de material de difusión	Tarea 2: gestionar con instituciones para la difusión	Tarea 3: capacitar al equipo para el trabajo de difusión

Materiales	Folletería	Oficios	Diapositivas para exposición
Herramientas	Vehículo	Servicio de mensajería	software
Equipo	Humano	Humano	computadora
Riesgo de accidentes provocados	Riesgo de accidentes de tránsito en el traslado de materiales	No aplica	No aplica

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 1.

Tabla 4

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 2

Función 2: asesorar a los clientes y potenciales clientes			
	Tarea 1: descubrir las necesidades del cliente	Tarea 2: brindar beneficios del producto	Tarea 3: concretar la venta
Materiales	Cuestionario de preguntas	Folletos físicos y virtuales	Solicitud
Herramientas	Libreta de apuntes	Zoom	Lapicero y huellero dactilar
Equipo	Humano	Laptop, Tablet	computadora
Riesgo de accidentes provocados	No aplica	No aplica	No aplica

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 2.

Tabla 5

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 3

Función 3: comercializar el producto Sepelio			
	Tarea 1: tramite de pago por el seguro	Tarea 2: seguimiento de estado de trámite	Tarea 3: seguimiento de emisión de póliza
Materiales	Boucher de pago	Boucher de pago y solicitudes firmadas.	Reporte de aceptación del seguro
Herramientas	Dinero	Software	Software
Equipo	Equipo digital de cobro	computadora	Computadora

Riesgo de accidentes provocados	No aplica	No aplica	No aplica
---------------------------------	-----------	-----------	-----------

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 3.

Tabla 6

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 4

Función 4: fidelizar a los clientes			
	Tarea 1: comunicación con los clientes	Tarea 2: visita a los clientes	Tarea 3
Materiales	Lista de clientes	Productos de obsequio	
Herramientas	Comunicación telefónica	vehículo	
Equipo	Teléfono	Humano	
Riesgo de accidentes provocados	No aplica	Riesgo de accidente de tránsito en el traslado	

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 4.

Tabla 7

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 5

Función 5: reclutar agente comerciales de venta			
	Tarea 1: recepción de Currículo vitae	Tarea 2: selección de postulantes mediante filtros	Tarea 3: entrevista personal
Materiales	No aplica	No aplica	Fichas, formatos
Herramientas	Software	Software	Zoom, Google Meet
Equipo	Computadora	Computadora	computadora
Riesgo de accidentes provocados	No aplica	No aplica	No aplica

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 5.

Tabla 8

Materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas de la función 6

Función 6: retener a los agente comerciales de venta			
	Tarea 1: identificar las fortalezas del agente comercial	Tarea 2: mostrar línea de ascenso	Tarea 3:
Materiales	No aplica	Folletos virtuales	
Herramientas	Software	Software	
Equipo	Computadora	Computadora	
Riesgo de accidentes provocados	No aplica	No aplica	

Nota. La tabla denota los materiales, herramientas, equipo y riesgos de accidentes de las tareas correspondientes a la función 6.

Tabla 9

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 1

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
Requerimiento de material de difusión	Conocimiento para gestionar requerimientos en la compañía	Software para gestionar requerimiento.
Gestionar con instituciones para la difusión	Conocimiento como gestionar con otras instituciones	No aplica
Capacitar al equipo para el trabajo de difusión	Conocimiento de tecnología y difusión masiva.	No aplica

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 1.

Tabla 10

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 2

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
Descubrir las necesidades del cliente	Conocimientos de sistema de ventas brindado por la compañía	Técnicas de sistema de ventas

Brindar beneficios del producto	Conocimiento de los beneficios del producto brindado por la compañía	No aplica
Concretar la venta	Conocimiento de técnica de cierre de una venta	Técnicas de cierre del sistema de ventas

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 2.

Tabla 11

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 3

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
Tramite de pago por el seguro	Conocimientos básicos de transacción bancaria	No aplica
Seguimiento de estado de trámite	Conocimiento del software brindado por la compañía	No aplica
Seguimiento de emisión de póliza	Conocimiento del software brindado por la compañía	No aplica

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 3.

Tabla 12

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 4

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
Comunicación con los clientes	Conocimiento de atención al cliente	Técnicas de atención al cliente
Visita a los clientes	Conocimiento de las características del producto o productos que tiene el cliente.	No aplica

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 4.

Tabla 13

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 5

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
-------	--------------------------	------------------------------------

Recepción de currículum vitae	Conocimiento básico computación, impresión y almacenamiento	No aplica
Selección de postulantes mediante filtros	Conocimiento de computación y manejo de diferente software para pasar filtros.	No aplica
Entrevista personal	Conocimiento de lo que requiere la compañía, conocimiento en psicología organizacional	Técnica de entrevista

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 5.

Tabla 14

Principios y técnicas requeridas para realizar las tareas de la función 6

Tarea	Principios fundamentales	Técnicas especializadas de trabajo
Identificar las fortalezas del agente comercial	Conocimiento de lo que requiere la compañía, conocimiento en psicología organizacional	Técnica de análisis de personal
Mostrar línea de ascenso	Conocimiento de lo que ofrece la compañía	No aplica

Nota. La tabla explica los principios y técnicas requeridas para tareas correspondientes a la función 6.

CAPÍTULO IV: Aplicación práctica

4.1. Desarrollo práctico de las contribuciones planteadas por el bachiller en la empresa

En este capítulo, se presentan las contribuciones planteadas por el bachiller en la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo. Para ello, se desarrollarán aspectos tales como: síntesis de la realidad problemática; problemas, hipótesis y objetivo; importancia para la empresa de la solución del problema; y propuesta de solución del problema.

4.1.1. Síntesis de la realidad problemática

La pandemia COVID -19 tuvo un gran impacto negativa en todas las compañías aseguradoras a nivel nacional e internacional a través de sus seguros de vida y sepelio, lo cual no fue amenaza de quiebre de estas instituciones. Esta pandemia elevó considerablemente la tasa de mortalidad a nivel mundial influenciando a las compañías aseguradoras que tenían entre sus asegurados a personas que lastimosamente perdieron la vida luchando contra esta enfermedad y que tuvieron que ser indemnizadas, reembolsadas o brindadas los servicios prometidos.

No fue la excepción de la compañía MAPFRE Perú en todas sus filiales nacionales, dado que comercializan los productos de vida y sepelio, las cuales, cumpliendo con su responsabilidad, brindaron el servicio y las indemnizaciones correspondientes e indicadas en sus pólizas. Debido a esto, se tuvo mayor nivel de requerimiento de personal capacitado para brindar información, ya que las áreas dedicadas normalmente a brindar este servicio colapsaron por la demanda de siniestros y esto repercutió en las futuras ventas de los seguros.

Asimismo, la pandemia tuvo repercusión en la compañía MAPFRE Perú por la alta rotación del personal de las diferentes áreas como la fuerza de ventas, administrativa y recursos humanos. La compañía se vio afectada en el bajo ingreso de ventas nuevas del producto sepelio que comercializa la Red de Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, ante la alta rotación de personal en todas las áreas y el levantamiento de las restricciones por la pandemia COVID 19. La compañía reinicio sus funciones y empezó a contratar nuevo personal con muchas expectativas en el trabajo. El contratar nuevo personal, específicamente agentes que comercialicen seguros sepelio, deben llevar una capacitación adecuada, presencial y diseñada para este rubro antes de incorporarse a sus funciones, ya que el nuevo agente comercial tiene que estar motivado y preparado para salir a la calle y recibir más respuestas negativas que positivas, debe conocer bien el producto y sobre todo las técnicas de como comercializarlo, debe realizar rolplays o simulaciones con sus compañeros de capacitación antes de salir a campo, manejando

las objeciones que un posible cliente puede plantear y así ir perdiendo la timidez en una entrevista de negocios y que estas capacitaciones sean continuas a lo largo de su contratación y permanencia en la compañía. Lastimosamente, el inicio de las funciones de los agentes comerciales nuevos de la Red Decesos filial Huancayo con baja capacitación, repercutió en el alcance de metas y objetivos trazados e influencia en clima laboral de la compañía.

4.1.1.1. Debilidades y amenazas.

Las debilidades en la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo son las siguientes:

- No cuenta con camposanto: para brindar un servicio completo a comparación con otras ciudades donde se comercializa este producto.
- Alta rotación de agentes comerciales: existe un gran número de despidos y renunciaciones.
- Falta de compromiso por parte de los agentes comerciales: el personal no se encuentra comprometido con el trabajo.

Las amenazas a efecto de las debilidades encontradas se consideran las siguientes:

- Aparición de competidores en el producto sepelio.
- La crisis económica puede originar pérdida de clientes en la región.
- Los disturbios, protestas en el mes de diciembre ocasionaron riesgo en bienestar del personal de la compañía y de los clientes, así como dificultó el desenvolvimiento en el horario normal de atención al público.

4.1.1.2. Análisis PESTLE.

- Factores Políticos: el cambio de gobierno de Perú inesperado a raíz de un fallido golpe de estado y posterior vacancia de Pedro Castillo, ingresando a la presidencia de un gobierno de transición Dina Boluarte, lo que causó mayor inestabilidad política y mayores conflictos sociales con incidencia en las personas y las empresas.
- Factores Económicos: en Perú, una inflación acumulada de 8.46% al mes de diciembre 2022, siendo la más alta desde hace más de 25 años atrás según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP,2023). Asimismo, el tipo de cambio dólar se incrementó debido a la inestabilidad en el gobierno, el desasosiego a raíz de la pandemia COVID-19 y la inflación en Estados Unidos, lo que genera elevación de costos y precios.

- Factores Sociales: debido a la inestabilidad política y conflictos sociales en Perú, se vieron bloqueadas las diferentes vías de acceso, causando inseguridad en la población e incidencias en las empresas.
- Factores Tecnológicos: en Perú se dio un mayor cambio a la era digital debido al aislamiento y no presencialidad en las empresas por la pandemia COVID-19, adquiriéndose equipos más modernos y softwares diseñados para este nuevo tipo de trabajo y ventas.

Factores Legales: debido al decreto Supremo N° 143-022 PCM de estado de emergencia y restricción dadas por el gobierno de Perú, los agentes comerciales, capacitadores y demás colaboradores no pudieron desempeñar sus funciones habitualmente establecidas.

- Factores Ecológicos: buscando preservar el medio ambiente se restringió el uso de papel blanco, esto causo incomodidad en los clientes de MAPFRE Perú filial Huancayo, ya que deseaban sus pólizas, recibos, y otros documentos en físico, muchos de ellos, especialmente los de edad avanzada, no se acostumbran a la era digital causando incidencia en la empresa y esto puede generar al futuro una disminución de clientes.

4.1.1.3. Análisis de 5 fuerzas de Porter de la compañía MAPFRE filial Huancayo.

La figura 1, se presenta en la siguiente página.

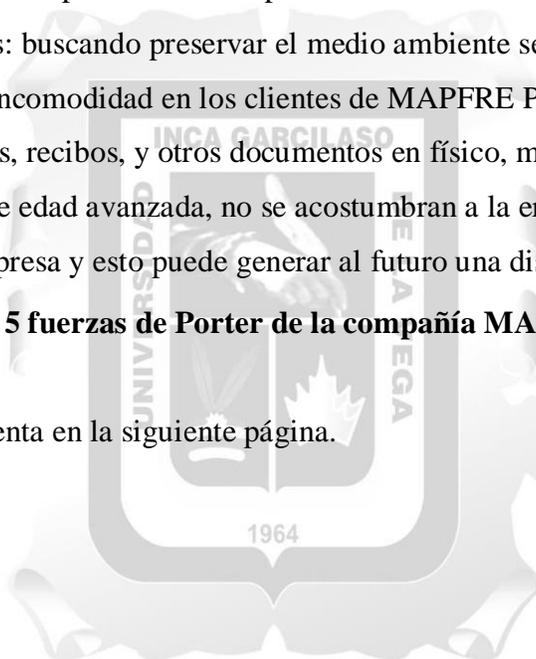
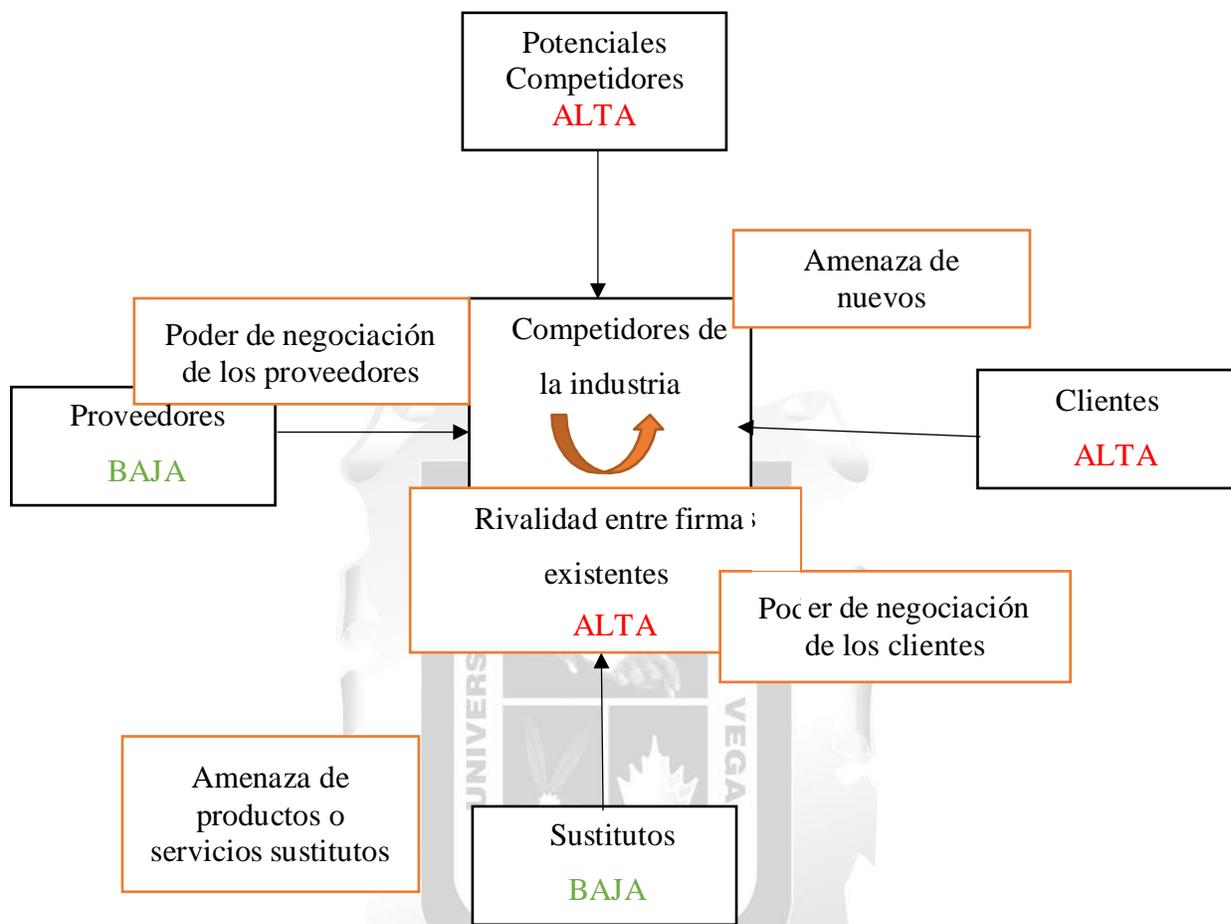


Figura 1

Análisis del Diagrama de las 5 fuerzas Porter de la compañía MAPFRE filial Huancayo



Nota, La figura demuestra las 5 fuerzas de Porter. Fuente: Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior (1991).

A continuación, se explican las cinco fuerzas de Porter aplicadas a MAPFRE Perú filial Huancayo:

1. Amenaza de nuevos participantes: Alta. Debido a que existen otras compañías aseguradoras y otras empresas que brindan el mismo servicio.
2. Poder de negociación de los clientes: Alta. Si el potencial cliente no compra el producto, o no hay renovaciones de servicios, los agentes comerciales no llegan a su meta establecida por la compañía.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Baja. No existe un producto similar que se comercializa.
4. Poder de negociación de los proveedores: Baja. La compañía para indemnizar o prestar servicios de su seguro sepelio no requiere de proveedores.
5. Rivalidad entre firmas existentes: Alta. Existen otras empresas que comercializan el mismo producto.

4.1.2. Problemas, hipótesis y objetivo

4.1.2.1. Problema general.

El problema general que se plantea es el siguiente:

¿Existe influencia entre la capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022?

4.1.2.2. Problemas específicos.

Los problemas específicos que se proponen son detallados a continuación:

1. ¿Qué influencia existe entre la selección de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022?
2. ¿Qué influencia existe entre la formación de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022?
3. ¿Qué influencia existe entre las competencias profesionales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022?

4.1.2.3. Hipótesis general.

La hipótesis general se menciona a continuación:

Establecer que existe influencia entre la capacitación laboral y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022.

4.1.2.4. Hipótesis específicas.

Las hipótesis específicas se plantean a continuación:

1. Establecer que existe influencia entre la selección de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.
2. Establecer que existe influencia entre la formación de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.

3. Establecer que existe influencia entre las competencias profesionales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.

4.1.2.5. Objetivo general.

El objetivo general se detalla seguidamente:

Determinar si existe influencia entre la capacitación laboral y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.

4.1.2.6. Objetivo específico.

Los objetivos específicos se plantean a continuación:

1. Encontrar la influencia que existe entre la selección de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.
2. Identificar la influencia que existe entre la formación de agentes vendedores y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.
3. Identificar la influencia que existe entre la competencia profesional y el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022.

4.1.3. Importancia para la empresa de la solución del problema

La importancia para la empresa MAPFRE principales debilidades en la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo son las siguientes:

4.1.3.1. Importancia Teórica.

La capacitación laboral y la influencia en el clima laboral en una compañía de seguros particular, desde el punto teórico, son desarrollados por los siguientes autores:

Capacitación laboral:

Según el Ministerio de Trabajo (2022) Con el fin de aumentar la empleabilidad de los recursos humanos y facilitar su acceso al mercado laboral, se denomina capacitación laboral a cualquier acción que tenga como objetivo desarrollar habilidades relevantes para sus competencias laborales.

Así mismo, Coll (2022) dice que la capacitación laboral, o formación corporativa, es una actividad desarrollada por la empresa. Al mismo tiempo, la empresa tiene la responsabilidad de preparar y capacitar a sus empleados para realizar otras tareas laborales. En otras palabras, es un método de educación que consiste en mejorar sus conocimientos, habilidades y conocimientos.

Esta capacitación se realiza de manera formal, sistemática y regular. Esta formación debe mantenerse y actualizarse a lo largo de toda la vida laboral debido a los continuos cambios en la gestión empresarial, la introducción de nuevas tecnologías y herramientas, así como el desarrollo de las capacidades productivas. Su objetivo es salvaguardar al empleado de los despidos.

Clima laboral:

El entorno de trabajo de una empresa es crucial, ya que se considera un entorno físico y humano donde se llevan a cabo las tareas cotidianas. La productividad de la empresa se ve beneficiado por tener un entorno de trabajo positivo, ya que afecta a la satisfacción de los empleados con su comportamiento, su forma de trabajar, cómo se relacionan entre ellos y con los demás empleados, las herramientas que utilizan y el trabajo que realizan allí.

Según Alles (2005) Clima laboral se compone de dos términos. El primero, clima, procede del latín "clima" (ambiente), que se refiere a un conjunto de características que describen una situación o su resultado, o las circunstancias en las que se encuentra una persona.

Coll (2022) define que, técnicamente hablando, el lugar de trabajo es el término utilizado para describir el lugar real donde se realiza el trabajo. Dicho de otro modo, el lugar de trabajo es el entorno en el que se realiza el trabajo. Puede ser más o menos bueno dependiendo de la organización y del calibre del lugar indicado. En consecuencia, tanto la organización como sus empleados se ven muy afectados por la cultura del lugar de trabajo. En realidad, el trabajador podrá realizar su tarea con mayor o peor rendimiento en función de ésta y de las formas suministradas. También señala que no existe una única técnica adecuada para desarrollar una cultura positiva en el lugar de trabajo. En realidad, si la hubiera, este enfoque probablemente no sería el único.

4.1.3.2. Importancia práctica.

Desde el punto de vista práctico, y considerando los problemas y objetivos presentados, la importancia de este trabajo de Suficiencia Profesional para la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo se explica a continuación.

Es importante para la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo la capacitación en los agentes comerciales de seguros, porque mediante ella se les brinda herramientas, conocimientos y se les enseña a desarrollar habilidades antes de incorporarse a sus funciones, ya que mediante estas capacitaciones los agente comerciales saldrán al campo a realizar sus funciones con motivación, sabiendo por qué están en la compañía y a donde quieren llegar dentro de ella,

preparados psicológicamente para el rechazo, así mismo, deben conocer el producto a comercializar tanto sus beneficios y restricciones, además por otra parte lo que se consideraría más importante antes de iniciar funciones, y ya perteneciendo a la compañía como agentes comerciales antiguos para la comercialización de intangibles, sería el manejo correcto sobre las técnicas de venta a utilizar. También para potenciar su conocimiento y desarrollar sus habilidades deben realizar rolplays o simulaciones con sus compañeros de capacitación y de trabajo antes de salir a campo, manejando las objeciones que un posible cliente puede plantear y así ir perdiendo la timidez en una entrevista de negocios y que estas capacitaciones sean continuas a lo largo de su contratación y permanencia en la compañía.

Debido a que, al comercializar un seguro, que es un producto intangible, es un poco más difícil, puesto que se venderá un producto no físico que a raíz de un suceso o siniestro recién se hará tangible y para poder comercializar, cumplir las metas, objetivos de la compañía es muy importante recibir capacitación constante de parte de ella.

Por otra parte, es importante realizar filtros adecuados en el reclutamiento de nuevos agentes comerciales para incorporarlos a la compañía, esto con razón que pueden causar a futuro un mal clima laboral dentro de ella, en caso, los postulantes tuvieran malos antecedentes policiales, penales, financieros y antecedentes laborales o un mal desempeño laboral se vería afectada la trayectoria de la compañía y los futuros negocios a realizar.

4.1.4. Propuesta de solución del problema

Para este Trabajo de Suficiencia Profesional y como parte del desarrollo práctico de las contribuciones planteadas por el bachiller en la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, Perú, 2022 se plantean dos propuestas de solución a la problemática encontrada: Trabajo de campo y la Implementación de Programa de capacitación para los agentes comerciales de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo.

4.1.4.1. Propuesta 1: Implementación de Programa de capacitación para los agentes comerciales de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo.

En primer lugar, se propone la implementación de un Programa de capacitación para los agentes comerciales de la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, esto es importante debido a que se tiene un bajo alcance de metas trazadas dentro de ella, a la vez se busca evitar conflictos de interés por parte de los trabajadores, también evitar la alta rotación del personal y por lo tanto mejorar el clima laboral dentro de ella

Se identificó en la Red Decesos de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo la inexistencia de un sistema óptimo de capacitación continua en aspectos referido a las labores que desempeñan, a pesar que estos conocimientos son brindados en el ingreso a su puesto laboral, además de la actualización y reforzamiento de conocimientos según el perfil del puesto.

La falta de capacitación de los agentes comerciales ocasiona que no cumplan con las metas trazadas por la compañía, en consecuencia, se tiene disminución de los ingresos, se presentaron más renunciaciones ocasionadas por una falta de motivación de los agentes comerciales, esta situación generó un mal clima laboral dentro del área decesos de la compañía.

Según menciona Pintado (2021), este plan de capacitación con la finalidad de mejorar el rendimiento y desarrollar las habilidades de conocimiento de los trabajadores administrativos que han estado trabajando en la empresa, esto después de analizar el desempeño de cada empleado e identificar algunas necesidades de formación, este plan les permitirá desarrollar rasgos, habilidades y ser más competitivos y productivos, contribuyendo así a la mejora y consecución de los objetivos de la empresa.

Antes de explicar esta propuesta, se considera importante mencionar las oportunidades para la empresa:

4.1.4.1.1. Oportunidades.

Las oportunidades de la empresa son las que se presenta a continuación:

- Incremento de siniestros con consecuencias mortales
- Crecimiento alarmante de la inseguridad en el país
- Medios de comunicación que exponen noticias diarias sobre la inseguridad ciudadana sobre muertes, asesinatos, sicariatos, accidentes de tránsito, etc.
- Alto índice de muertes por la pandemia COVID-19, sensibilizó a la ciudadanía que no están preparados para afrontar un sepelio.
- Elevado costo de los espacios de sepultura en la provincia de Huancayo a comparación de otras provincias del Perú.

4.1.4.1.2. Objetivos de la propuesta.

- Incrementar las ventas del producto sepelio.
- Mejorar los ingresos económicos de los agentes comerciales.

- Mejorar la eficiencia en el trabajo de los agentes comerciales, con la expansión de sus conocimientos adquiridos mediante este programa de capacitación.
- Motivar al personal que labora en el área Decesos.

4.1.4.1.3. Alcances del programa.

El presente programa de capacitación está dirigido a los agentes comerciales de la Red Decesos filial Huancayo, el año para realizar el trabajo es el año 2023, el trabajo se realizará en las instalaciones de las oficinas de la Compañía MAPFRE filial Huancayo.

4.1.4.1.4. Desarrollo general de la propuesta.

El programa de capacitación propuesto se basará en mayor parte por la necesidad de incrementar las ventas y así mejorar salarios en los agentes comerciales. Para ello, se debe conocer las principales ventajas y características de esta propuesta, las cuales se mencionan a continuación:

a. Ventajas

Es importante mencionar las ventajas que se obtendrán con el Programa de capacitación debido a que muchas instituciones consideran que las capacitaciones son innecesarias, sin tener en cuenta las ventajas que pueden generar, a continuación, se detallan las ventajas:

- Mejorar la reputación de la compañía, al tener agentes capacitados mejoraría la atención y la buena impresión que se les brindaría a los clientes.
- Hay reducción de costos, mediante la capacitación habría retención de agentes comerciales nuevos que se queden en la compañía por largo tiempo y se desarrollen dentro de ella. Al mismo tiempo retención de clientes.
- Mejora el rendimiento del trabajo de los agentes comerciales, ya que mediante la capacitación recibirían las herramientas, conocimientos y desarrollarían sus habilidades para poder realizar un trabajo eficiente y poder llegar con facilidad a las metas establecidas dentro de la compañía.
- Ayuda al desarrollo profesional de los agentes comerciales. Mediante estas capacitaciones los agentes comerciales se vuelven más expertos en el desarrollo de sus funciones y actividades cotidianas, teniendo un mejor desempeño laboral y al mismo tiempo siendo consideradas por las áreas respectivas encargas de los ascensos.
- Ayuda a mejorar el clima laboral entre jefe y empleado. Mediante la capacitación la compañía demuestra la importancia que tienen sus empleados en general, y en ello

brindarles también los conocimientos y herramientas a los jefes y supervisores para saber e identificar como proporcionar la confianza y darles el respaldo necesario a los agentes comerciales para desarrollar su trabajo a gusto.

- Ayuda a sobrepasar las metas trazadas por la compañía. Recibiendo una capacitación idónea los agentes comerciales estarán preparados con el conocimiento adecuado y las herramientas necesarias para cumplir las metas requeridas por la compañía y sobrepasar ellas.
- Aumenta el estado de ánimo de los agentes comerciales. Teniendo los conocimientos adecuados y herramientas necesarias para su trabajo idóneo, los agentes comerciales sobrepasarán las metas establecidas por la compañía y por ende sus remuneraciones salariales aumentarán. Tanto brindarles una buena capacitación que les servirá para el futuro dentro y fuera de la compañía, llegando y sobrepasando sus metas y siendo reconocidos salarialmente por la compañía los agentes comerciales estarán con buen ánimo y ganas de seguir trabajando dentro de ella.
- Hace menos necesaria la supervisión a agentes comerciales. Debido a que los agentes ya entienden a donde quieren llegar su desarrollo dentro de la compañía.
- Aumenta la unidad del grupo.
- Aumenta la estabilidad organizacional.
- Suele hacer que los agentes comerciales sientan que pertenecen a la organización.
- Mejora el ambiente de trabajo y hace en la compañía un lugar cálido para laborar.

b. Características

El presente programa de capacitación para una correcta funcionabilidad contará con las siguientes características:

- Programa concreto y efectividad en los tiempos señalados.
- Ser medible.
- Participación activa entre los participantes.
- Fomentar la creatividad y despertar sus habilidades entre los participantes.
- Contar con capacitador de experiencia.

La propuesta de programa de capacitación se basa en el modelo de Chiavenato (Chiavenato, 2007) quien propone un modelo de capacitación que consta de 4 etapas: (1) evaluación de las necesidades de formación, (2) creación de planes y programas, (3) impartición

o ejecución de la formación, (4) determinación del procedimiento del procedimiento de evaluación de resultados.

1. Evaluación de las necesidades de formación.

Orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de la compañía con el fin de contribuir al logro de los objetivos de la misma, se realiza en tres niveles: a toda la organización, analiza la tarea y el proceso y examina al agente comercial.

2. Creación de planes y programas.

Consta de 5 etapas: 1) Desarrollo de objetivos de formación, 2) Desarrollo de material de formación, 3) Desarrollo de actividades de instrucción, 4) Selección de recursos didácticos, y 5) Desarrollo de un programa o curso de formación

3. Impartición o ejecución de la formación.

Consiste en que la formación se imparta según lo previsto. Se trata de llevar a cabo una serie de operaciones que representan una parte importante del trabajo de la persona encargada de la administración de la formación en una empresa.

4. Determinación del procedimiento de evaluación de resultados.

Para garantizar que se alcanzan los objetivos del programa, deben realizarse evaluaciones tanto del contenido del programa como del mecanismo de impartición, así como del entorno. Los objetivos del programa, pueden ser: transmitir conocimientos únicamente, modificar actitudes o desarrollar aptitudes, ajustar actitudes o mejorar aptitudes.

4.1.4.1.5. Estrategias del programa de capacitación.

Tomando en cuenta el modelo de Chiavenato, planteamos que este programa constará de cinco etapas que permitirá mejorar el desempeño y alcances de ventas con la finalidad de alcanzar el clima laboral adecuado, estos procesos se detallan a continuación:

1. *Etapas 1:* Diagnóstico de necesidades.

Antes de iniciar la capacitación, se debe realizar un diagnóstico de necesidades para identificar la realidad actual de área Decesos de la compañía MAPFRE filial Huancayo, donde se analizará cuáles son las falencias de conocimientos, carencias de herramientas y de habilidades que tiene el equipo a capacitar, para formar el plan de capacitación y con el llegar al éxito propuesto.

Este diagnóstico se debe realizar individualmente mediante:

- Una evaluación escrita de conocimientos.
 - Observación en el puesto laboral.
 - Entrevistas con el supervisor.
2. *Etapa 2: Establecer prioridades de capacitación.*

Establecer los aspectos importantes con premura para diseñar un cronograma de capacitación. Se determinarán necesidades de capacitación evidentes y encubiertas estas últimas serán determinadas en la etapa de diagnóstico, se valorará las necesidades mediante un indicador de valoración del 0 al 10, donde se priorizará las necesidades con mayor valoración:

- Conocimientos de ventas de intangibles.
- Conocimientos del producto a comercializar (sepelio integral MAPFRE).
- Herramientas como manejo de base datos y manejo de software.
- Habilidades personales.

En esta etapa también se determinará:

- Desarrollo de objetivos de formación. Se definirá cual es el fin más importante de la capacitación.
- Desarrollo de actividades de instrucción. Se usarán técnicas de capacitación como lo explica Valdivia (2018), para optimizar lo enseñado o aprendido y así lograr el objetivo de la compañía.

Entre las técnicas de capacitación a usar se encuentran: (1) Técnicas de enseñanza basadas en el contenido, (2) Técnicas de formación orientada a los procesos y (3) Técnica mixta de contenido y proceso.

De la misma forma se plantearán entrenamientos para aplicar lo aprendido en la capacitación, entre las que se encuentran: (1) en el puesto de trabajo y (2) en el campo.

- Selección de recursos didácticos. Se determinará los recursos a usar para el desarrollo de la capacitación, entre los que se encuentran: flyers, banner, trípticos, diapositivas, también se identificará al capacitador indicado.
3. *Etapa 3: Cronograma de capacitación y temática*

Esta capacitación se llevará a cabo en las instalaciones de la compañía de la siguiente manera:

- Haciendo uso de los equipos informáticos.
- Tendrá una duración de una hora y 30 minutos teóricas.
- Se realizará de lunes a viernes en el horario de 8:00 am a 9:30 am.
- La parte práctica se llevará a cabo todos los días en los horarios regulares de trabajo de campo y en compañía del supervisor.
- Una vez acabada la temática se llevará a cabo capacitaciones de reforzamiento los días miércoles de 4:00 pm a 6:00 pm de manera indeterminada.

A continuación, se detalla la temática que se brindara en el proceso de capacitación:

- a) Introducción a la cultura MAPFRE.
 - b) Curso práctico como utilizar el speech personal.
 - c) Ciclo de la venta.
 - Curso de prospección.
 - Curso de primer contacto, presentación del agente y de la compañía.
 - Curso de sensibilización e identificación de necesidades.
 - Curso de presentación de solución.
 - Manejo de objeciones.
 - Curso de cierre de venta.
 - Curso sobre técnica para solicitar referidos.
 - d) Conocimiento del producto Sepelio Integral MAPFRE.
 - e) Utilización de redes sociales.
 - f) Seguridad y salud en el trabajo.
4. Etapa 4: Desarrollo capacitación teórica y aplicación práctica

Se usarán técnicas basadas en teoría Chiavenato donde detalla que existen diferentes estrategias para desarrollar una capacitación las cuales se acomodan a las necesidades, entorno, a los participantes, entre otros. Detalla que existe diferentes técnicas:

- a) Relación entre el experto y el estudiante: Se basa en la observación y demuestra niveles extremadamente altos de compromiso de los empleados en el proceso de formación, así como compromiso de aplicación al trabajo con una retroalimentación instantánea. Se basa en que el alumno observe y retiene los conocimientos.
- b) Técnicas basadas en la tecnología: Aprendizaje auditivo referido a aquellas personas que tiene más disposición de aprender cuando escuchan una información que cuando la leen,

visual es para aquellas personas que tienen más disposición de aprender cuando ven conceptos relacionados a gráficos o figuras, mapas, diagramas, etc. que cuando no lo realizan de esta manera, mediante lectura es para aquellas personas que tienen más disposición de aprender cuando se les brinda la información escrita, a través del movimiento referidos a aquellas personas que tiene más disposición de aprender cuando realizan una actividad que tenga relación con el conocimiento brindado.

- c) Estudio de caso y juegos de roles es especialmente útil en empresas que exigen el compromiso del cliente, ya que ayuda al personal a practicar cómo afrontar circunstancias difíciles, cada empleado puede representar una variedad de posibles circunstancias laborales, se basa en el examen de un acontecimiento concreto, que puede haberse producido o no, para evaluar la reacción del alumno y conocer cómo utiliza los conocimientos enseñados.
- d) Estudiando casos, mediante esta técnica el alumno aprende las actividades que se desea realizar en escenarios similares mediante el análisis de una situación concreta o simulada. De la misma manera se detalla la realización de la aplicación práctica:
 - a) La capacitación en puesto de trabajo el capacitador realiza el esfuerzo para generar un modelo replicable.
 - b) Se instruye al individuo para que siga el ejemplo, hasta que haya aprendido el método.
 - c) Se repiten las demostraciones y los ejercicios.
 - d) Se indica al participante que realice la actividad sin supervisión.
 - e) Se trata de un método no formal de formación que permite a un trabajador familiarizarse con las funciones de su puesto realizándolas en la vida real, pero con la orientación de un superior.
 - f) Esta aplicación se deberá llevar a cabo en campo en días y horarios de trabajo habitual, esto de la mano del capacitador o supervisor, para poner en práctica la teoría aprendida.
 - g) La aplicación práctica es una demostración de cómo comercializar el producto sepelio en una presentación a un posible cliente que debe incluir las cualidades, beneficios y ventajas de dicho producto y se lleva a cabo para educar a los agentes comerciales en su línea de carrera y puedan desarrollarse profesionalmente.

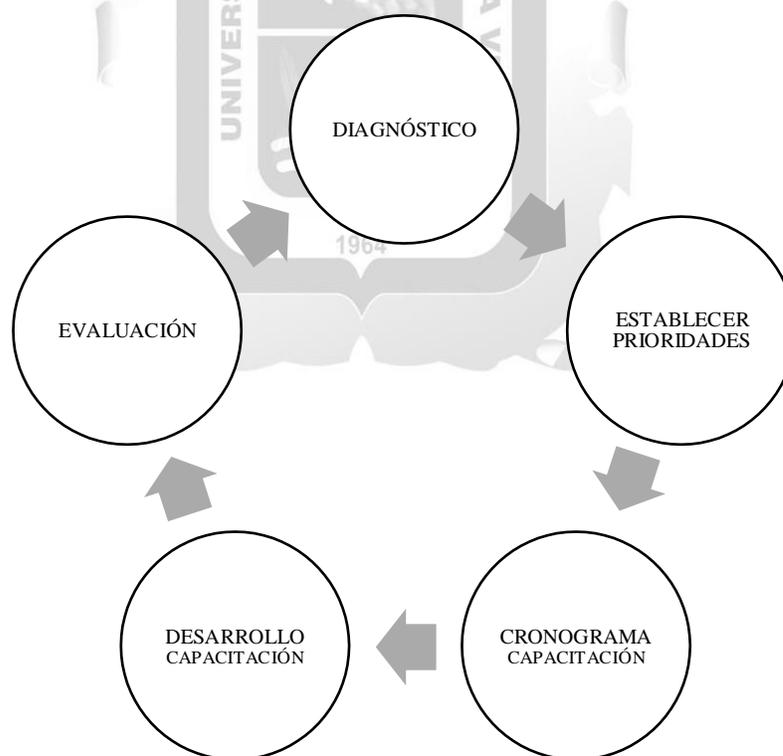
5. *Etapa 5: Evaluación*

La capacitación laboral debe ser evaluada para verificar si los conocimientos brindados fueron asimilados por los agentes comerciales de la Red Decesos de MAPFRE Perú compañía de seguros y reaseguros filial Huancayo y así poder determinar su eficacia. Para realizar estas evaluaciones se llevarán a cabo dos formas:

- Realización de tareas: Se centran en la aplicación de los contenidos de la actividad formativa. Pueden evaluar objetivos cognitivos o psicomotores. Es fundamental destacar que el desarrollo de tareas permite la observación directa por parte del evaluador, lo que lo convierte en un instrumento especialmente potente para evaluar el aprendizaje de métodos o habilidades.
- Evaluaciones escritas: Examinan objetivos cognitivos como la comprensión, la retención y el recuerdo del contenido. También permiten demostrar las capacidades de resolución de problemas, análisis y síntesis.

Figura 2

Descripción de los procesos del plan de capacitación MAPFRE Perú Filial Huancayo



Nota. La figura detalla los cinco procesos del plan de capacitación en la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, 2022. Fuente propia.

4.1.4.2.3 Indicadores de medición del Programa de Capacitación.

A continuación, se detalla los siguientes indicadores.

- **Cumplimiento:**

Este indicador determina cuántos agentes comerciales recibieron la capacitación, dentro del plazo previsto. Se obtiene dividiendo el número de capacitaciones realizadas entre el total de capacitaciones programadas y se calcula la tasa de cumplimiento.

Cumplimiento = (capacitaciones culminadas/capacitaciones programadas) x100

Meta 95%

- **Tasa de cobertura:**

Muestra el alcance de la capacitación. Es decir, mide el porcentaje de la población alcanzada.

Tasa cobertura = (cantidad de agentes comerciales capacitados/Cantidad de agentes comerciales) x100

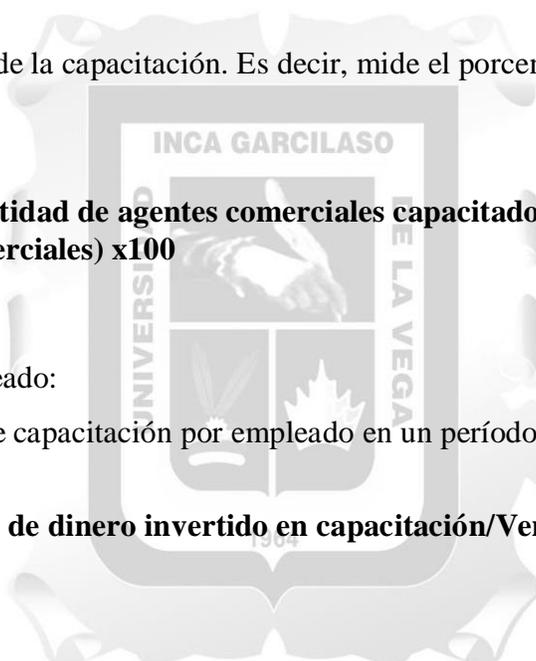
Meta 95%

- **Inversión por empleado:**

Mostrará el costo de capacitación por empleado en un período determinado.

Inversión = (Cantidad de dinero invertido en capacitación/Ventas totales) x100

Meta 20%



4.1.4.2.4. Plazos para la implementación del Programa de Capacitaciones (Diagrama de Gantt)

El programa de capacitación planteado tiene un plazo de ejecución de 1 mes y se realiza de manera repetida.

ACTIVIDADES A REALIZAR	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1ºSemana	2ºSemana	3ºSemana	4ºSemana	1ºSemana	2ºSemana	3ºSemana	4ºSemana	1ºSemana	2ºSemana	3ºSemana	4ºSemana																																				
Diagnostico de Necesidades	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Establecer prioridad de	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Desarrollo de objetivos	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Desarrollo de actividades	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Selección recurso didácticos	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
cronograma de capacitacion	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Aplicación práctica: Capacitación	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Evaluación	X				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X							
Refuerzo		X	X	X		X	X	X		X	X	X						X	X	X		X	X	X		X	X	X						X	X	X		X	X	X		X	X	X				
Evaluación indicadores de		X	X	X		X	X	X		X	X	X						X	X	X		X	X	X		X	X	X						X	X	X		X	X	X		X	X	X				

4.1.4.2. Propuesta 2: trabajo de campo.

En segundo lugar, se propone un trabajo de campo con las siguientes características: es de tipo aplicada, de nivel descriptivo, cuantitativa y cualitativa, no experimental, de corte transaccional, no experimental.

Utilizaría como técnica de recolección de datos la encuesta y la entrevista a profundidad. El instrumento para emplearse sería un cuestionario con un formato estructurado (Anexo N° 2 y Anexo N° 3) con preguntas elaboradas en base a las variables independiente, dependiente y sus dimensiones e indicadores (Anexo N° 1).

No experimental porque su propósito sería observar situaciones existentes, tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, en este sentido, la variable independiente ya ha ocurrido y no es posible manipularla. Transaccional porque los datos serían recolectados en un solo momento y en un tiempo único.

4.1.4.1.1. Limitaciones.

El trabajo presentaría algunas limitaciones que se enumeran a continuación:

1. Los datos obtenidos representarán la opinión de los encuestados y entrevistados.
2. La veracidad de las respuestas es inherente a cada uno de los encuestados y entrevistados.

4.1.4.1.2. Delimitaciones.

El trabajo tiene las siguientes delimitaciones:

1. El estudio se realizaría en Huancayo, Perú.
2. El año para realizar el trabajo de campo debe ser el 2022.
3. Las encuestas se realizarían en la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo.
4. Las entrevistas se realizarían en la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo.
5. Las personas para encuestar serían los trabajadores.
6. La persona para entrevistar es el gerente de agencia.
7. La fuente de información sería primaria y directa.

CONCLUSIÓN

1. La Capacitación laboral es muy importante en la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, debido a que el producto que comercializan pertenece al área de intangibles y para poder comercializar este tipo de producto los agentes comerciales deben tener los conocimientos adecuados, herramientas necesarias a utilizar y deben tener desarrolladas sus habilidades para este tipo de producto.
2. El Clima Laboral es la apreciación interna que tienen los trabajadores de la compañía, la forma que interrelación entre jefes, supervisores, agentes comerciales, personales administrativos y de mantenimiento. Es muy importante tener un buen clima o ambiente laboral debido a que esto influiría positivamente en la productividad, en reducción de costos y el crecimiento de la compañía.
3. La capacitación y el clima laboral tiene relación, debido que un trabajador que recibe capacitación sentirá ser parte de la compañía, y estará preparado para comercializar el producto Sepelio integral de MAPFRE, llegando a sus metas y siendo un personal productivo, esto influenciara positivamente en el clima laboral dentro de la compañía porque un personal eficiente tendrá reconocimientos, estar contento de pertenecer a la compañía y eso irradiara dentro de ella.
4. Es también importante que se lleve este programa ya que falta de cumplimiento de metas, repercusión en los sueldos, debido a la baja productividad y llamadas de atención de parte de los jefes directos, causa una incomodidad y un descontento dentro de la compañía, ocasionando riñas, malos entendidos, desmotivación para asistir a la compañía, malestar e incomodidad entre los trabajadores, causando un mal clima laboral.
5. El uso de recursos didácticos con los que se realizará la capacitación para poder maximizar la capacidad de enseñanza es muy importante para lograr que los participantes capten la mayor cantidad de conocimientos e información que les servirá para que desarrollen sus actividades laborales y puedan cumplir con las metas establecidas.
6. Realizar el estudio de casos y juegos de roles en las capacitaciones permite que los participantes puedan aprender de manera práctica los conocimientos vertidos en las sesiones de capacitación, además disminuye su timidez y fortalece su confianza.
7. La aplicación práctica en el campo contribuye a que los participantes tengan conocimientos de cómo comercializar el producto en el momento específico, se

identificará los problemas que puedan surgir y tendrán la oportunidad de optar por una solución.

8. Es importante realizar la evaluación para verificar que los conocimientos brindados fueron asimilados por los agentes comerciales, también sirven para determinar qué temas o puntos conceptuales no fueron comprendidos en las capacitaciones, servirá para programar una próxima capacitación para mejorar estos conceptos.
9. El programa de capacitación laboral tiene un impacto en los agentes comerciales de MAPFRE filial Huancayo porque les permite adquirir estrategias de vanguardia que inspiran a los vendedores de una manera única, mejoran el desempeño del equipo de trabajo, les ayudan a sentirse más conectados con la empresa y fomentan un ambiente de trabajo positivo.



RECOMENDACIONES

1. Implementar el programa de capacitación para los agentes comerciales de la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo planteada en el presente trabajo para mejorar la productividad trazada por la ella y por ende mejorar los ingresos económicos de la compañía, agentes comerciales y mejora el clima laboral dentro de la compañía,
2. Diagnosticar las necesidades laborales de los agentes comerciales, se debe realizar mediante evaluaciones escritas y verbales al personal contratado que realiza la actividad de venta de seguro Sepelio de la Red Decesos de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo, periodo antes de iniciar la capacitación, esto con la finalidad de conocer el porcentaje de falencias de conocimientos, herramientas y el desarrollo de habilidades dentro de la compañía.
3. Desarrollar las actividades de instrucción ya que es la forma mediante la cual se determinará los métodos de enseñanza, técnicas de enseñanza con la finalidad de lograr que los agentes comerciales capten las enseñanzas de la manera más óptima y así puedan desarrollar sus funciones y lograr los objetivos de la empresa.
4. Establecer prioridad de temas de capacitación, esto se puede establecer gracias al desarrollo anticipado del diagnóstico de necesidades que se le realizo a los agentes comerciales, donde se pudo identificar en que temas primordiales se deberían enfocar con más énfasis, para subsanar la falta de conocimiento.
5. Al termino de recibir los conocimientos adecuados, salir a campo de trabajo juntamente con el capacitador y poner en práctica dichos conocimiento, habilidades y técnicas de venta aprendidos. Debiendo hacer las primeras demostraciones el encargado de capacitación y luego poco a poco y con ayuda del supervisor o capacitador poner en práctica lo aprendido y comenzar a comercializar con eficiencia el producto Sepelio de la Red Decesos de la compañía.
6. Al término de la capacitación evaluar a los agentes comerciales, con la finalidad de medir si los conocimientos vertidos en capacitación fueron idóneos y captados por el personal asistente a ella, para que en un futuro no muy lejano tener en cuenta hasta qué punto fueron captados dichos conocimientos y ser planteados como prioridad en un nuevo proceso de capacitación de reforzamiento ya planificado.

7. Tener una capacitación de reforzamiento de los conocimientos ya vertidos, una vez a la semana y por dos horas como máximo, esto con el propósito de apoyar a los agentes comerciales en el aprendizaje y en desarrollo de sus funciones para que en un futuro también puedan tener un crecimiento profesionalmente dentro de la compañía.
8. Realizar un trabajo de campo con la finalidad de recolectar datos mediante encuestas, guardando el anonimato de los empleados de la compañía para conocer a profundidad como están desarrollando sus actividades dentro de ella, esto es importante porque mediante este trabajo se identificará la realidad problemática de la compañía y así poder tomar acciones para la mejora de ello.
9. Encuestar al jefe de la compañía MAPFRE Perú filial Huancayo y a los supervisores de los agentes comerciales, con el fin de conocer como están desarrollando sus funciones encargadas dichos agentes. Esto es importante para identificar sus perspectivas acerca de las falencias que ellos identifican en su trabajo diario y sugerir temas de capacitación y reforzamiento continua.



REFERENCIAS

- Alvizu, G. (2011). *Un salario mínimo vital con escala móvil en el nuevo código el Trabajo* [Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Archivo digital.
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/13280/T3530.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arana, N. y Peralta, H. (2021). *Formación profesional e inserción laboral de los estudiantes de la especialidad de Tecnología del Vestido, promoción 2012, en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio digital.
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6158>
- Alvarado, J., Castillo., Esquivel, A. y Gómez, J. (2014). *Guía didáctica para el entrenamiento de las cualidades físicas y sus cualidades físico motrices (fuerza, velocidad, resistencia, agilidad y potencia) en fútbol especializado* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Costa Rica]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/11292/Tesis%208751>
- Álvarez, B., Freire, D. y Gutiérrez, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas* [Tesis de licenciatura, Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile]. Repositorio digital.
<http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2495/3/%C3%81lvarez%20-%20Freire%20-%20Guti%C3%A9rrez.pdf>
- Alles, M. (2005). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Ediciones Gráfica S.A.
- ASPESEG Asociación Peruana de Empresas de Seguros
<https://www.apeseg.org.pe/2019/01/una-breve-historia-de-los-seguros/>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (2022). BBVA Salud mental.
Planificación Seguros.
<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/los-seguros-cuantos-tipos-existen-y-cuanto-cuestan/>
- Banco Central de Reserva del Perú (2023).

<https://www.bcrp.gob.pe/145-publicaciones/reporte-de-inflacion.html>

- Barragán, J., Camargo, L., Chavarro, D., Quiroga, A., Rojas, L. y Suarez, D. (2019). *Influencia de los beneficios laborales y del área de gestión humana en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa GLOBAL JOB SAS* [Tesis de post grado, Universidad Piloto De Colombia]. Archivo digital.
<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/5042/TESIS%20BENEFICIOS%20LABORALES%20Y%20GESTION%20HUMANA%2026.03.19%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, G. (2018). *Los programas de capacitación y su influencia sobre el desempeño laboral del personal administrativo de la compañía MAPFRE Perú, sede Casa Central, en el año 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú] Repositorio institucional.
https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1560/Gian%20Bernal_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabanillas, L. (2018). *Capacitación y su influencia en la fuerza de ventas de la empresa república del cacao Lima - Callao 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio institucional.
https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11376/cabanillasdeza_luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cantaro, Y Mendoza, M. (2019). *La influencia de la dimensión recompensa en el clima laboral en un grupo de pymes de lima centro* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650457/Cantaro_RY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castillo, C. y León, D. (2020). *Estudio de Clima Laboral en una Aseguradora Privada en la Ciudad de Cuenca* [Tesis de grado, Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador]. Repositorio institucional.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10269/1/15898.pdf>
- Castillo, A. (2018). *La capacitación y su influencia en el desempeño laboral del personal*

administrativo del gobierno regional del Cusco – 2018 [Tesis de postgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33443/arias_ci.pdf?sequence=1

Chiavenato, Idalberto. (2007) *Administración de personal, el capital humano de las organizaciones*, 8ª edición, Mc Graw-Hill, México, d. F., 2007.

Coll. F. (2022). *Capacitación laboral*.

<https://economipedia.com/definiciones/capacitacion-laboral.html>

Corredores de Seguros VIP S.AC. (2022). *¿Cuáles son los tipos de seguros que existen en el Perú? Blog de seguros VIP*.

<https://www.segurosvip.com.pe/blog/cuales-son-los-tipos-de-seguros-que-existen-en-el-peru>

Diario el peruano (2022). Decreto Supremo que declara el Estado de Emergencia a nivel nacional.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-el-estado-de-emergencia-a-nivel-decreto-supremo-no-143-2022-pcm-2134229-1/#:~:text=N%C2%BA%20143%2D2022%2Dpcm,-LA%20PRESIDENTA%20DE&text=Durante%20la%20vigencia%20del%20Estado,del%20control%20del%20orden%20interno.>

Eustaquio, C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de la esperanza enero-julio 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Archivo digital.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/Eustaquio%20Brice%20F1o%20Carlos.pdf?sequence=5>

Finanzas Practicas. (2022)

<https://www.finanzaspracticas.com.co/planificar/proteccion-y-seguros/los-seguros-y-las-aseguradoras>

Freire. D. (2014). *Análisis de los beneficios en las pequeñas y medianas empresas*

por el uso de los productos y servicios de aseguramiento patrimonial en la ciudad de Quito [Tesis maestría, Facultad Latinoamericana De Ciencias Sociales Sede Ecuador]. Repositorio institucional.

https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/7456/2/TFLACS_O-2014DMFR.pdf

Fundación MAPFRE (2022). Diccionario MAPFRE de seguros venta de seguros.

<https://www.fundacionMAPFRE.org/publicaciones/diccionario-MAPFRE-seguros/venta-del-seguro/>

García, B. (2018). *Gestión Laboral: Un Análisis de la Capacitación y su Impacto en la Productividad. caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado* [Tesis de posgrado, Universidad Centro de Tecnología Avanzada A.C.(CIATEQ)]. Repositorio institucional.

<https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/281/1/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018.pdf>

García, J (2019). *Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos. Caso empresa ROBUSPACK* [Tesis de maestría, Centro de Investigación Tecnologías Competitivas]. Archivo digital.

<https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/302/1/GarciaArzateJosue%20MDGPI%202019.pdf>

Gonzales, M. (2020). *Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de taxi SIPÁN TOURS S.A.C – Chiclayo 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipan]. Archivo digital.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7086/Gonzales%20Ancajima%20Milagros%20Viviana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huamán, V. y Solano, R. (2016). *Influencia de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo en el clima organizacional de la corporación aceros Arequipa, durante el segundo semestre, Arequipa, 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio digital.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3707/Cchupuv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huaita, C. (2018). *Relación de la gestión de quejas o reclamos y mejora de la*

satisfacción del usuario en la Dirección del trabajo y promoción del empleo, Tarapoto 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejos]. Archivo digital.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26043/Huaita_RCP_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Iturralde, J. (2010). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Archivo digital.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

Luque, P.y Sabia, J. (2016). *La importancia del clima organizacional que se evidencia en la empresa corporación de vidrios y aluminios corrales S.A.C, en el primer trimestre del periodo 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio digital.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3778/Rilufupl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MAPFRE (2022). Visión-misión-valores.

<https://www.MAPFRE.es/MAPFRE-espana/vision-mision-valores/#:~:text=Visi%C3%B3n%20Misi%C3%B3n%20y%20Valores,-Visi%C3%B3n%20Misi%C3%B3n%20y&text=Visi%C3%B3n%3A%20La%20aseguradora%20global%20de,%20accionistas%20y%20la%20sociedad%E2%80%9D>.

MAPFRE (2022). Conoce los tipos de seguro MAPFRE.

<https://www.MAPFRE.com.pe/seguros/>

Ministerio de Trabajo (mar. 2017). Sector empleo-capacitación laboral

<https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/capacitacion-laboral/#:~:text=La%20Capacitaci%C3%B3n%20Laboral%20es%20toda,como%20capacitaci%C3%B3n%20para%20el%20trabajo>

[laboral/#:~:text=La%20Capacitaci%C3%B3n%20Laboral%20es%20toda,como%20capacitaci%C3%B3n%20para%20el%20trabajo](https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/capacitacion-laboral/#:~:text=La%20Capacitaci%C3%B3n%20Laboral%20es%20toda,como%20capacitaci%C3%B3n%20para%20el%20trabajo)

Ministerio de trabajo y promoción del empleo. (2022).

[https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORE
S/DLT_formacion_laboral.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORE%20S/DLT_formacion_laboral.pdf)

- Pardo, A (2018). *Inducción del personal administrativo nombrado y su incidencia en el rendimiento laboral en la Universidad Nacional de Tumbes 2015* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio institucional.
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/230/TESIS%20DE%20MAESTRIA%20-%20ANTONIO%20PARDO%20VINCES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Patiño, L. y Pinedo, A. (2018). *Influencia de la capacitación en el desempeño laboral del personal administrativo de una institución pública de salud y una empresa privada del sector electricidad. 2018* [Tesis de postgrado, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú]. Repositorio digital.
<https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/867/Tesis%20-%20Pati%C3%B1o%20Gabriel%2C%20Lilian%20-%20Pinedo%20Meza%2C%20Agust%C3%ADn%20Guillermo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pigna F. (2021), *El Historiador. ¿Cuál es el origen del dinero?*
<https://www.elhistoriador.com.ar/cual-es-el-origen-del-dinero/#:~:text=Las%20monedas%20chinas%20%2Dque%20son,y%20s%C3%B3lo%20serv%C3%ADa%20como%20moneda.>
- Pintado, K. (2021). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la cooperativa de servicios múltiples APROCASSI - 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Archivo digital.
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/8493>
- Porter, M. (1991) Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior.
[http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- Radio Programas del Perú. (2018). *Porque es importante tener un buen clima laboral.*
<https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/por-que-es-importante-tener-un-buen-clima-laboral-noticia-1100232>
- Rodríguez, B. (2010). *Percepción del Clima Organizacional por los empleados* [Tesis de

- licenciatura, Universidad Autónoma de Tamaulipas]. Archivo digital.
<https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE030%20Blanca%20Alexia.pdf>
- Romero, F. (2018). *La delegación de funciones y su influencia en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay-2016* [Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro]. Archivo digital.
http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9709/Tesis_59204.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rueda, A. (2019). *El seguro ambiental en el Ecuador* [Tesis de postgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Archivo digital.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6458/1/T2768-MDE-Rueda-El%20seguro.pdf>
- Seguro y pensiones para todos (2022)
<https://seguroypensioneparatodos.fundacionMAPFRE.org/seguros/definicion-seguro-asegurar/el-seguro/>
- Superintendencia Nacional de Banca, Seguros y AFPs. (2022)
https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/7_%20Sistema%20de%20Seguros.pdf
- Universidad de Almería. (2019). Capacitación de la fuerza de ventas.
http://ual.dyndns.org/biblioteca/Administracion_de_Ventas/Pdf/Unidad_07.pdf
- Valdivia, M. (2018). *La capacitación en la gestión del talento humano* [Tesis de licenciatura, Universidad Antonio Guillermo Urrelo]. Archivo digital.
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/886/TRABAJO%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N%20-%20Valdivia.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

ANEXOS

ANEXOS 1: Matriz de consistencia

Capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú compañía de Seguros y Reaseguros filial

Huancayo, 2022

			MARCO TEORICO		
Problema de Investigación	Hipótesis	Objetivo de Investigación	Variable	Dimensiones	Indicadores
Problema General	Hipótesis General	Objetivo General	Capacitación laboral Variable Independiente	Soporte de conocimiento	Indicador inducción
¿Existe influencia entre la capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022?	Existe influencia entre la capacitación laboral y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022	Determinar si existe influencia entre la capacitación laboral y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022			Indicador entrenamiento
					Indicador formación básica
Problemas Específicos	Hipótesis Específicos	Objetivos Específicos		Recompensas	Indicador político de promoción y ascensos
1. ¿Qué influencia existe entre la selección de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo?	Existe influencia entre la selección de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022	1. Encontrar la influencia que existe entre la selección de vendedores y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022			Indicador identidad
				Calor humano	Indicador relaciones interpersonales
			Indicador nivel afectivo		
			Tomar decisiones	Indicador empoderamiento	
2. ¿Qué influencia existe entre la	Existe influencia entre formación de agentes	2. Identificar la influencia que existe		Indicador tareas establecidas	

formación de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo 2022?	comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022	entre la formación de agentes comerciales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022	Clima Laboral Variable Dependiente		Indicador delegación de funciones	
3. ¿Qué influencia existe entre las competencias profesionales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022?	Existe influencia entre las competencias profesionales y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022	3. Determinar la influencia que existe entre la competencia y el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, 2022		Comunicación		Indicadores medios de comunicación
						Indicador oportunidad expresar quejas y/o sugerencias
						Indicador salario
				Motivación		Indicador desafíos
						Indicador beneficios laborales

ANEXO 2: Propuesta encuesta – Cuestionario

ENCUESTA

N°

Instrucciones

La presente técnica tiene por finalidad de recoger información de interés relacionada con el tema "Capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022"; a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que usted elija la alternativa que considere correcta marcando para tal fin con un aspa (X).

Esta encuesta es anónima se le agradece por su participación.

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Muy frecuentemente
ESCACALA	1	2	3	4	5

Cuestionario

	Capacitación laboral	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
	Soporte de conocimientos					
1	¿Considera usted importante que se le brinde inducción al inicio de sus funciones en la compañía?					
2	¿Para usted es importante realizar un proceso de entrenamiento de conocimientos y procesos continuos?					
3	¿Cree usted que es importante para desempeñarse en la compañía contar con una formación básica en funciones para el puesto?					
	Recompensas					
4	¿La compañía cuenta con políticas de promoción y ascensos en su trabajo?					
5	¿Se siente usted identificado con la compañía?					
	Calor humano					
6	¿Considera usted importante que exista buenas relaciones interpersonales en la compañía para el desempeño de sus funciones?					
7	¿Influye en usted el nivel afectivo en la compañía para el desarrollo de sus funciones?					

Clima laboral		Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
Toma de decisiones						
1	¿Considera usted que su jefe directo le brinda empoderamiento para el desarrollo de las funciones de su puesto?					
2	¿Considera indispensable que se le indique las tareas establecidas para desarrollo funciones de su puesto?					
3	¿Considera usted importante que se deleguen funciones cuando sea necesario?					
Comunicación						
4	¿Su jefe directo emplea distintos medios de comunicación con usted?					
5	¿Cuenta con la oportunidad de expresar sus quejas y/o sugerencias para su mejor desenvolvimiento en la compañía?					
Motivación						
6	¿La compañía revisa el salario para actualizarlo de acuerdo al mercado?					
7	¿Considera usted que los desafíos respecto a las metas son importantes para desarrollarse de manera eficiente?					
8	¿La compañía ofrece beneficios laborales como capacitación continua?					



ANEXO 3: Propuesta entrevista – Cuestionario

N°

ENTREVISTA

Instrucciones

La presente entrevista tiene por finalidad de recoger información de interés relacionada con el tema "Capacitación laboral y su influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín, Perú, 2022"; a continuación, se le hará algunas preguntas, le agradecerá por responder de la manera más sincera y real posible.

Esta entrevista es anónima se le agradece por su participación.

Pregunta 1	¿Considera que la baja productividad influencia en el clima laboral de Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín?
Pregunta 2	¿Reconoce y felicita a los agentes comerciales cuando logran buenos resultados?
Pregunta 3	¿Sabe manejar el estrés y sus emociones manteniendo la compostura en situaciones difíciles?
Pregunta 4	¿Pide retroalimentación a otros para mejorar su gestión y reconoce áreas de mejora?
Pregunta 5	¿Considera que la baja remuneración salarial de los agentes comerciales influencia en el clima laboral de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín?
Pregunta 6	¿Cree que es importante capacitar a los agentes comerciales de MAPFRE Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín?, porque:
Pregunta 7	¿Cómo podría mejorar el clima laboral en Mapfre Perú Compañía de Seguros y Reaseguros filial Huancayo, Junín?

ANEXO 4: FODA

FORTALEZA	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La Superintendencia de Bancos, Seguros y AFPs brindó permiso para comercializar seguros masivos, obligatorios e individuales en Perú bajo la resolución N°1734-2015. • Posee convenios con diferentes instituciones del estado e instituciones privadas. • Goza de credibilidad y confianza. • Cuenta con una red de sistema integrado con diversas plataformas que permite con facilidad adquirir cotizaciones, reportes, pólizas, datos de clientes, información relevante de la compañía y también permite estar en comunicación con todas las áreas nacionales e internacionales de MAPFRE. • Cuenta con oficinas propias, modernas, diseñadas para la atención al cliente y para el 	<ul style="list-style-type: none"> • El incentivo económico que brinda la compañía por venta nueva no va acorde a comparación de otras compañías aseguradoras. • Los bonos son muy pocos a comparación de otras compañías aseguradoras, esto implica desconformidad en los agentes comerciales. • Mala formación a la fuerza de ventas, los capacitadores de la compañía deben estar preparados con un mayor conocimiento y al mismo tiempo deberían estar actualizados y certificados por otra institución que los acredite. • Escasa publicidad para los seguros sepelio de la Red Decesos: los productos de MAPFRE no tienen mucha publicidad en los medios de comunicación, esto influye en las ventas del agente comercial, ya que clientes potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de siniestros con consecuencias mortales • Crecimiento alarmante de la inseguridad en el país. • Medios de comunicación que exponen noticias diarias sobre la inseguridad ciudadana sobre muertes, asesinatos, sicariatos, accidentes de tránsito, etc. • Alto índice de muertes por la pandemia COVID-19, sensibilizó a la ciudadanía que no están preparados para afrontar un sepelio. • Elevado costo de los espacios de sepultura en la provincia de Huancayo a comparación de otras provincias del Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de competidores en el producto sepelio. • La crisis económica origina pérdida de clientes en la región. • Los disturbios, protestas en el mes de diciembre ocasionaron riesgo en bienestar del personal de la compañía y de los clientes, así como dificultó el desenvolvimiento en el horario normal de atención al público.

<p>trabajo que realizan los colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza trabajo en equipo gracias a ello el trabajo es en armonía. • El jefe de oficina siempre está predispuesto a brindar el apoyo y sus conocimientos a los colaboradores a su cargo. • La compañía posee su propia funeraria para brindar los servicios estipuladas en la póliza de sepelio del área Decesos. 	<p>desconocen sobre la existencia del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con camposanto, para brindar un servicio completo a comparación con otras ciudades donde se comercializa este producto. • Alta rotación de agente comerciales, existe un gran número de despidos y renunciaciones. • Falta de compromiso por parte de los agentes comerciales. 		
---	--	--	--

