

## **“Formulación de un Modelo de Control de Gestión aplicado a la Unidad de Vehículos en MAPFRE Chile”**

Tesis para optar al grado de Magister en Control de Gestión. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

**Nombre de los estudiantes:** Guillermo Andrés Ugalde Carrasco

**Empresa objeto de estudio:** Mapfre Chile se inicia a mediados de los años 80. Perteneciente al grupo español Mapfre con actividades relacionadas a la industria aseguradora, reaseguradora, financiera, inmobiliaria y servicios de apoyo. La unidad estratégica de negocio escogida, corresponde a la *Unidad de Suscripción de Seguros de Vehículos Particulares*, dado que es la unidad que aporta la mayor retención de prima al negocio y es una unidad que del punto de vista comercial ofrece mayor posibilidad de venta cruzada junto con la de masivos en seguros generales.

**Justificación del estudio:** La organización si bien cuenta con sistemas de información, control de sus resultados financieros, procesos de planificación y presupuestación, no ha desarrollado una relación armónica entre su estrategia, personas, procesos, sistemas de información y su capacidad de flexibilizar sus acciones en el fin de conseguir el alcance de objetivos. Por otro lado, el proceso de comunicación de la estrategia se vuelve algo ajeno a los niveles más operativos y las personas realizan su trabajo, muchas veces sin comprender cuánto valor aportan o destruyen a la compañía o ante determinadas acciones o inacciones, implicando muchas veces un doble esfuerzo para alcanzar objetivos. En consecuencia, los niveles directivos están más tiempo en el día a día o sólo lamentando resultados pasados sin comprender cuáles son los inductores que permiten mejorarlos. La agenda de cambio en las áreas de soporte, las fuentes de financiamiento y la priorización de los presupuestos de inversión también se ve impactada por esta dinámica.

**Objetivo de la Tesis/Memoria:** Diseñar una herramienta de control de gestión que sea aplicada a la unidad estratégica de negocios de Suscripción Vehículos en MAPFRE Seguros Generales que permita definir y traducir la estrategia de la unidad a un conjunto de indicadores medibles.

**Logro esperable/tipo de aplicabilidad:** Se elaboró un mapa estratégico de la unidad y diseñó un Cuadro de Mando Integral, llevándolo a niveles operativos por medio de paneles de control. Sus indicadores, simples y verificables, aplicados al modelo de cascada, simplificaron la comunicación a los miembros departamentales sobre todo en áreas más operativas. Se formuló un esquema de incentivos, simples y coherentes a la estrategia, los cuales mantienen un alineamiento entre la estrategia y los intereses de los colaboradores y corredores o mandatarios, simplificando así la explicación de lo que se espera de cada área o colaborador, comprometiendo el esfuerzo.

**Fecha de inicio y fecha de término:** 2013. Estado de la tesis: terminado.