

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 1 de 16
	Plan de Negocios	

INDICE

1. Objetivo del nuevo Plan Estratégico:	2
2. Modelo Plan Estratégico:.....	2
3. Normas inherentes:.....	2
4. Organigrama.	3
5. Misión, Visión, Valores de la Compañía.	3
6. Matriz FODA.....	4
7. Factores Críticos de Éxito para Situación Futura deseada.	6
8. Agenda de cambio.....	6

Cuadro de Aprobación:

DOCUMENTO CONTROLADO				
ROL	COLABORADOR	CARGO	FECHA	FIRMA
Elaboración	Carlos Enriquez	Gerente Administrativo	29.07.2026	
Verificación	Lic. Enrique Calderón	Auditor Interno	29.07.2026	
Autorización	Lic. Blanca Aveiro	Gerente General	29.07.2026	
Aprobación	Directorio	Acta de Directorio	29.07.2026	N°538

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 2 de 16
	Plan de Negocios	

1. Objetivo del nuevo Plan Estratégico:

Determinación de un plan de acción trienal o quinquenal para el logro de los objetivos de acuerdo al presupuesto disponible, de acuerdo a la planificación de inversión, y tiempo de ejecución de los planes.

2. Modelo Plan Estratégico:

Administración por Objetivos (APO), Plan Operativo Anual (POA), Balance Score Card (BSC).

3. Normas inherentes:

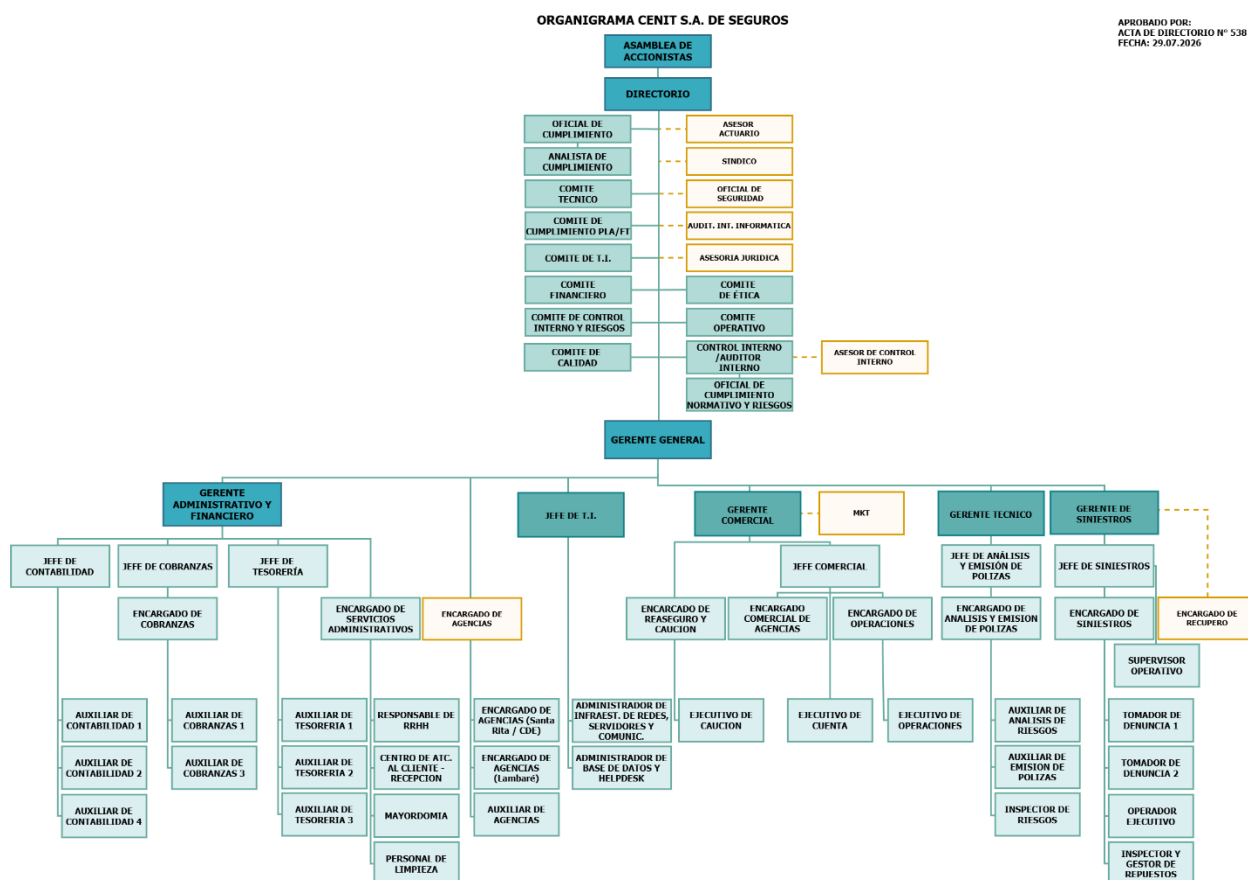
El Plan Estratégico deberá ser revisado y aprobado mínimamente cada 5 años, misma cuestión, pero anualmente el (POA), el Control Presupuestario y el Plan de Negocios.

Los objetivos y estándares de conducta profesional que sirven de guía para la realización de operaciones, teniendo presente los intereses de los accionistas, clientes, depositantes y demás personas que posean un interés legítimo, se encuentran definidos en el Código de Ética y Conducta de la Compañía.

La Gestión Integral de Riesgos está descrita en los siguientes Manuales de Procedimientos:

- Gestión de Riesgo de Suscripción.
- Gestión de Riesgo Crediticio.
- Gestión de Riesgo de Liquidez.
- Gestión de Riesgo de Mercado.
- Gestión de Riesgo Operacional.
- Gestión de Riesgo Reputacional.

Organigrama.



4. Misión, Visión, Valores de la Compañía.

Misión: Somos una compañía aseguradora que brinda asesoramiento y servicios confiables, competitivos e innovadores, con políticas de coberturas acordes, dirigidas a la protección y tranquilidad de nuestros asegurados, teniendo en cuenta la responsabilidad social, con crecimiento sostenido.

Visión: Ser una compañía rentable en base a nuestra proyección de crecimiento, buscando nuevos clientes y manteniendo la fidelización de nuestros asegurados.

Valores:

- **Veracidad:** Procuramos la autenticidad, la realidad de los hechos para actuar con justicia.
- **Lealtad:** Asumimos un fiel compromiso con la compañía y nuestros clientes en forma ética.
- **Responsabilidad:** Asumimos el impacto de nuestras decisiones y acciones con nuestro público de interés y la sociedad en compromiso con la responsabilidad social y el medio ambiente.

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026
	Plan de Negocios	Pág. N° : 4 de 16

- **Honestidad:** Somos claros en lo que podemos cumplir, hacemos lo que pregonamos con integridad y coherencia.
- **Prudencia:** Actuamos con cautela, precaución y sensatez, considerando los posibles riesgos y las dificultades que pudieran surgir por diferentes factores principalmente externos.
- **Calidad:** cumplimos en tiempo y forma la gestión de la Compañía.
- **Empatía:** entendemos y compartimos los sentimientos y problemas de los demás.

5. Matriz FODA

Fortalezas:

- Liderazgo y buena imagen de los directivos y ejecutivos
- Capital Humano comprometido
- Poseer el Sistema SEBAOT
- Capital Económico con el compromiso de sus accionistas
- Solvencia frente a compromisos asumidos
- Antigüedad en el mercado con trayectoria
- Presencia de Agencias y CAC en puntos estratégicos
- Contratos de reaseguros con adecuada atomización de riesgos
- Manuales de Funciones y Procedimientos actualizados constantemente
- Nuevos productos que no tiene la competencia (Vida LP)
- Capacitación constante a colaboradores
- Continuidad de mejoras en gestión de calidad, control interno y gobierno corporativo
- Gestión de recupero de siniestros
- La consolidación de la macroeconomía local atrae a nuevos inversionistas y fomenta el desarrollo de seguros de caución y grandes obras de infraestructura.
- Mayor penetración en el mercado asegurador en Asunción y Gran Asunción con la nueva estructura comercial.

Debilidades:

- Capacitación acorde a las necesidades de la Compañía para agentes.
- Mayor aplicación de la Gestión Integral de Riesgos.
- Continuar con el desarrollo de planes comerciales y estratégicos (Renovaciones de cartera, Mayor gama de negocios con los corporativos, Agentes de Agencias, Convenios con Agentes vigentes)
- Control de tiempo de carga de inicio de procesos del área Comercial.
- Fortalecimiento de la aplicación de las mejoras introducidas a la Gestión de PLA/FT.

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 5 de 16
	Plan de Negocios	

- Fortalecimiento del conocimiento de la herramienta de la Gestión de Calidad y Gestión Integral de Riesgos.
- Obtención del Régimen Simplificado de PLA/FT.
- Evaluación de proyecto de implementación de aplicativos tecnológicos, web y redes sociales para oferta de productos y atención de siniestros.
- Escasa diversificación de cartera de clientes corporativos dependencia de secciones de vida colectivo y automóviles.
- Fortalecimiento necesario de los procesos internos y estructura de seguimiento de formalización de propuestas y pólizas digitales.
- Limitado crecimiento en la producción y disminución del nivel de primas devengadas, consecuencia de decisiones estratégicas recientes y de la implementación de una nueva política de comercialización.
- Falta de correcta formalización de propuestas y pólizas con personerías jurídicas y pólizas de incendios con corporativos.
- Campañas de MKT y Comunicación para posicionamiento de la marca con un mercado objetivo.

Oportunidades:

- Apertura a nuevos mercados corporativos. Alianzas estratégicas.
- Crecimiento de la población como mercado objetivo de la Compañía.
- Venta integral de varias secciones a actuales asegurados.
- Captación de nuevos agentes.
- El mercado de seguros en Paraguay ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años, con un aumento del 9% en la emisión de primas.
- El mercado ha mostrado una rentabilidad positiva, con un crecimiento del 37,86% en la rentabilidad.
- Hay espacio para expandir la cobertura de seguros a zonas rurales y a segmentos de la población que actualmente no están asegurados.
- Se pueden explorar nuevos productos y coberturas para satisfacer necesidades específicas de los clientes y nichos de mercado.
- Amenazas:
- Crecimiento de la competencia (Bancos, etc.), fortalecimiento de otras compañías.
- Competencia desleal.
- Competencia con tecnología más avanzada.
- Dependencia de implementaciones del sistema informático.

Amenazas:

- Crecimiento de la competencia (Bancos, etc.), fortalecimiento de otras compañías.

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 6 de 16
	Plan de Negocios	

- Competencia desleal.
- Dependencia de implementaciones del sistema informático.
- Falta de cultura en la población sobre el uso de seguros.
- La adopción de tecnologías digitales por parte de la competencia mejora la eficiencia, la experiencia del cliente y la oferta de productos y servicios.
- Cambios en el entorno económico y político.
- Competencia de aseguradoras extranjeras.
- Riesgos climáticos.
- Agentes sin sentido de pertenencia hacia la compañía.
- Falta de formalización de propuestas y pólizas digitales, por parte de los asegurados.
- Nueva ley de compañías de seguros.
- Regulaciones cambiantes y la falta de apoyo por parte de la SIS con las aseguradoras tradicionales.

6. Factores Críticos de Éxito para Situación Futura deseada.

Son la cantidad limitada de áreas en las que los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un desempeño competitivo y exitoso para la organización. Son las pocas áreas claves en las que 'las cosas deben salir bien' para que el negocio prospere.

- Venta de Servicios. Producción crecimiento sostenido: plan de fidelización de clientes y agentes, fortalecer el área de atención corporativa.
- Metodología de aplicación de innovaciones.
- Talentos Humanos comprometidos.
- Políticas de Atención al Cliente y Proveedor.
- Sistema de Seguimiento de Estrategias.
- POA Anual (Indicadores de Gestión por Tablero de Control BSC).
- POA por Agencias. Política de Gestión de Agencias y Centro de Atención.
- Sistemas Tecnológicos y Aplicaciones para clientes. Implementación del Proyecto BSC.
- Comunicación Interna y Externa.
- Responsabilidad Social.
- Gestión Integral de Riesgos.
- Aplicación de Manual de Gobierno Corporativo.

7. Agenda de cambio.

Se contrasta la situación actual con la situación futura que se espera alcanzar en los próximos años en diversas dimensiones consideradas relevantes. Nos sirve para determinar las perspectivas correspondientes:

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 7 de 16
	Plan de Negocios	

Perspectiva Financiera: La meta final que se persigue en la empresa, generar utilidad. Ésta es muy importante para analizar el desempeño de la empresa como generadora de ingresos.

Perspectiva Clientes: Enfoque que examina una empresa desde el punto de vista de las personas que utilizan sus servicios.

Perspectiva Procesos: Tiene como función definir cómo se va a alcanzar de manera operativa ciertos objetivos estratégicos.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento: Se relacionan con la capacidad de innovación en varios procesos de la organización, con la habilidad para mejorar y aprender. Pueden ser indicadores de formación y preparación de empleados.

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
Agilidad de procesos internos	Procesos	Agilización de emisión de pólizas con reporte de métricas: - Medición desde el inicio del proceso del área Comercial.		X				Andrés Esquivel - Lucas Rivas
		- Implementación del Control mensual del tiempo del proceso.			X			Andrés Esquivel - Lucas Rivas
		- Estudio de proyecto de herramienta de seguimiento y aviso a asegurado por siniestro.	X					Natacha Martinez
		Entrega de póliza. - Control mensual del tiempo del proceso.		X				Alberto Ramírez
Documentación, requisito de servicios	Procesos	- Regularización de firmas en propuestas de pólizas y cotizaciones.	X					Andrés Esquivel - Ana Molina - Carlos

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 8 de 16
	Plan de Negocios	

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
								Enriquez
		- Procedimiento de pólizas digitales.	X					Andrés Esquivel - Ana Molina - Carlos Enriquez
		- Formulario de Personas Físicas y Jurídicas SEPRELAD.	X					Andrés Esquivel - Ana Molina - Carlos Enriquez - Myrian González
Calidad de Atención al Cliente y Proveedores	Clientes	- Procedimiento de Encuesta de Satisfacción de nuevos asegurados y renovaciones.	X					Andrés Esquivel
		- Realizar un protocolo de atención dentro de una imagen corporativa.	X					Sofía Santacruz
		- Crear un programa permanente de fidelización de Agentes. Plan de capacitación para Agentes. Convalidación con la SIS.	X					Andrés Esquivel
Servicio Posventa	Clientes	- Procedimiento de Encuesta de Satisfacción de clientes con la atención de Siniestros (Seguir con la encuesta de confiabilidad en el servicio).	X					Raquel Ramírez

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 9 de 16
	Plan de Negocios	

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
		Verificación del proyecto de ventas cruzadas con la Compañía de Voicenter.	X					Andrés Esquivel
		Campañas de comunicación con los asegurados en fechas especiales (estudio de cambio de proveedor).	X					Andrés Esquivel
Tecnología adecuada	Procesos	Plan de seguimiento de actualizaciones de Sebaot en el Comité de T.I.	X	X	X	X	X	Lucas Rivas
	Clientes	Revisión página web		X		X		Andrés Esquivel Sofía Santacruz
		App	X					Lucas Rivas
		Agencia Digital	X					Alejandro Zelaya
		Data center y contingencia			X			Lucas Rivas
		Cotizador Web	X					Alejandro Zelaya
		Cotizador	X	X	X	X	X	Lucas Rivas
	Aprendizaje y Crecimiento	Verificar el plan de capacitaciones e incentivos.	X	X	X	X	X	Carlos Enriquez
Equipo de talento humano (compromiso y ambiente de trabajo)		Seguimiento de la última evaluación para trabajar los puntos débiles enfocados al sentido de pertenencia hacia la Compañía.	X	X	X	X	X	Carlos Enriquez - Sofía Santacruz

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 10 de 16
	Plan de Negocios	

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
Gestión de innovaciones.	Procesos	Conformación de un equipo permanente de innovación con el objetivo de estudio de mercado de tecnologías disponibles y procesos innovadores para la Cía.	X	X	X	X	X	Andrés Esquivel
Marketing y publicidad.	Clientes	Hacer saber a nuestros clientes la diferenciación que tenemos en nuestros servicios.			X			Andrés Esquivel
		CRM.			X			Andrés Esquivel
		Campañas de promoción para utilizar las aplicaciones.			X			Andrés Esquivel
		Campañas dirigidas.			X			Andrés Esquivel
Comunicación Interna y Externa.	Procesos	Herramientas y procedimientos eficientes en materia de comunicación interna y externa.	X					Sofia Santacruz

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 11 de 16
	Plan de Negocios	

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
Producción crecimiento sostenido.	Financiera	Fortalecer red de contactos con los principales corporativos, potenciar el negocio de VIDA colectivo e individual, adaptar Cenit a los negocios digitales del mercado, generar un plan de fidelización e inclusión de familias, potenciar la retención de clientes minimizando las cancelaciones, monitoreo de tarifas y coberturas del mercado asegurador en base a las necesidades del cliente, mejorar la experiencia de clientes en siniestros, sólida estructura comercial, diversificación de ventas productos y secciones, incremento de agentes.	X	X	X	X	X	Andrés Esquivel
Responsabilidad Social, Balance Social.	Aprendizaje y Crecimiento	Plan de RSE enfocado al ambiente laboral, comunidad y asegurados.			X			Sofía Santacruz
		Informe de RSE transformar a Balance Social.			X			Sofía Santacruz
Gestión de Reaseguros	Financiera	Proyecto de cobertura para planes de salud.	X					Ana Molina
Infraestructura edilicia de Matriz y Agencias.	Financiera	Elaboración de proyecto de mejora edilicia de Matriz y Agencias.	X					Carlos Enriquez
Gestión financiera,	Financiera	Proyecto de presupuesto de gestión financiera y	X	X	X	X	X	Carlos Enriquez

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 12 de 16
	Plan de Negocios	

Agenda de cambio	Perspectiva	Situación Futura	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsable
rentabilidad.		rentabilidad (Estudio de necesidad de inversiones en infraestructura y talento humano).						
Informe de Calificadora de Riesgos.	Procesos	Proyecto de suba de calificación de riesgos (análisis de FD del informe de la calificadora de Riesgos).	X	X	X	X	X	Blanca Aveiro
BSC Tablero de Control, POA anual.	Procesos	Proyecto de generación del BSC y aplicación en Cenit Seguros.	X					Lucas Riva
POA por Agencias (desmembrado del POA Central).	Procesos	Ampliación del POA anual a los Encargados de Agencias.	X	X	X	X	X	Blanca Aveiro
Evolución del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.	Procesos	Elaboración de proyecto de actualización del Sist. de Gestión Integral de Riesgos en base a lo solicitado por la SIS.	X					Blanca Aveiro
		Crear el área de Gestión Integral de Riesgos.	X					Blanca Aveiro
Desarrollo y Aplicación del Manual de Gobierno Corporativo.	Procesos	Aplicar cronograma de desarrollo del Manual de Gobierno Corporativo.	X	X				Sofia Santacruz
Gestión de Agencias.	Financiera	Política de verificación de gestión de Agencias y Centros de Atención.	X	X	X	X	X	Alberto Villalba - Eugenio Fretes

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 13 de 16
	Plan de Negocios	

Plan Operativo Anual

Gerencia Administrativa Financiera.

Nro.	Objetivo	Responsable Objetivo	Meta del Ejercicio Anterior	Responsable Actividad	META Ejercicio Actual	Meta 1er Trimestre	Meta 2do Trimestre	Meta 3er Trimestre	Meta 4to Trimestre
1	Rentabilidad de la Cia. ROE.	Carlos Enriquez	Utilidad sobre Patrimonio Neto (ROE). Mantener un 15 % ejercicio cerrado 2025	Melissa Aveiro	Utilidad sobre Patrimonio Neto (ROE). Mantener un 20%	4%	8%	12%	17%
2	Gestión eficiente. Fondo de Garantía.	Carlos Enriquez	Fondo de Garantía mantener en millones de Gs. 13.192.200.000 guaraníes, ejercicio cerrado 2025 salvo mayor monto según resolución vigente	Carlos Enriquez	Fondo de Garantía mantener en millones de Gs. 13MM	13MM	13MM	13MM	13MM
3	Gestión eficiente. Morosidad Neta.	Carlos Enriquez	Morosidad Neta mantener anualmente 3,5% ejercicio cerrado 2025. Aclarar s/deudas vigentes y vencidas	Alberto Ramirez	Morosidad Neta mantener anualmente 3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%
4	Gestión eficiente. Morosidad.	Carlos Enriquez	Morosidad (31 días en adelante) mantener anualmente 5,50% ejercicio cerrado 2025 de Deudores por Premios	Alberto Ramirez	Morosidad (31 días en adelante) mantener anualmente 4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
5	Optimizar la gestión administrativa mediante la reducción de la carga de gastos de producción y explotación, complementada con el desarrollo de un proyecto orientado a la mejora de la calificación de riesgos, a partir del análisis de factores determinantes (FD) del informe de la calificadoradora de riesgos.	Blanca Aveiro		Carlos Enriquez - Andres Esquivel	Reducir la carga de los gastos de producción y explotación mediante una gestión eficiente de recursos, al mismo tiempo que se impulsa el proyecto de mejora en la calificación de riesgos, tomando como base el análisis de los factores determinantes (FD) del informe de la calificadoradora de riesgos.				1
6	Inversión en mejoras edilicias.	Carlos Enriquez		Carlos Enriquez	Reparaciones necesarias edilicias en Casa Central, Suc y CAC.	25%	50%	75%	100%
7	Talento humano	Carlos Enriquez		Carlos Enriquez -Sofia Santacruz	Capacitaciones en general	25%	50%	75%	100%
8	Mejora en la comunicación interna y Externa	Carlos Enriquez		Sofia Santacruz	Ajuste de lineamiento y evaluación	25%	50%	75%	100%

Gerencia de Siniestros.

Nro.	Objetivo	Responsable Objetivo	Meta del Ejercicio Anterior	Responsable Actividad	META Ejercicio Actual	Meta 1er Trimestre	Meta 2do Trimestre	Meta 3er Trimestre	Meta 4to Trimestre
1	Contribuir a la rentabilidad de la Compañía. Siniestros pagados mantener anualmente	Natacha Martínez (Gerencia Siniestros)	37% de siniestros netos sobre la producción total (Siniestros Netos/primas ganadas)	Natacha Martínez	38% de siniestros netos sobre la producción total (Siniestros Netos/primas ganadas)	38%	38%	38%	38%
2	Recupero de Siniestros	Natacha Martínez (Gerencia Siniestros)	2,97%	Encargado de Recupero	Recupero/Siniestros Pagados Automóvil	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%

Gerencia Técnica.

Nro.	Objetivo	Responsable Objetivo	Meta del Ejercicio Anterior	Responsable Actividad	META Ejercicio Actual	Meta 1er Trimestre	Meta 2do Trimestre	Meta 3er Trimestre	Meta 4to Trimestre
1	Estudio de mejora de productos existentes	Ana Molina		Ana Molina, Andres Esquivel y Fumie Kubota	Satisfacción del cliente por medio de nuevas coberturas y servicios	25%	25%	25%	25%

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 14 de 16
	Plan de Negocios	

Gerencia Comercial.

Nro.	Objetivo	Responsable Objetivo	Meta del Ejercicio Anterior	Responsable Actividad	META Ejercicio Actual	Meta 1er Trimestre	Meta 2do Trimestre	Meta 3er Trimestre	Meta 4to Trimestre
1	Cumplimiento de Meta Proyectada	Andres Esquivel	66.138.463.675	Andres Esquivel	Cumplimiento de lo proyectado	16.577.923.395	17.934.968.153	17.783.244.663	15.764.639.154
2	Calidad de Atención al Cliente y Proveedores por medio de fidelización de agentes.	Andres Esquivel		Alejandro Zelaya - Andres Esquivel	Elaboración del programa de fidelización de agentes	100%			
3	Calidad de Atención al Cliente y Proveedores por medio de capacitación de agentes.	Andres Esquivel		Andres Esquivel	Capacitaciones de Agentes validado por la SIS	1			1
4	Gestión de innovaciones con cotizador digital para agentes y productores.	Andres Esquivel		Lucas Rivas - Ana Molina- Andres Esquivel	Implementación de cotizador Sebaot para sección de Automoviles	75%	25%		
5	Gestión de innovaciones con cotizador excel para agentes y productores.	Andres Esquivel		Lucas Rivas - Ana Molina- Andres Esquivel - Alejandro Zelaya	Implementación de cotizador Excel para sección de Automoviles	100%			
6	Producción crecimiento sostenido con estudios de mercado.	Andres Esquivel		Andres Esquivel - Ana Molina	Monitoreo de las coberturas y tarifas del mercado asegurador	1	1	1	1
7	Producción crecimiento sostenido con incremento de agentes.	Andres Esquivel		Andres Esquivel	Contar minimamente con 12 nuevos agentes a fin del ejercicio	3	3	3	3
8	Monitoreo de Gestión de Agencias.	Andres Esquivel - Blanca Aveiro - Carlos Enriquez - Alberto Villalba - Sofia Santacruz		Andres Esquivel - Eugenio Fretes - Felipe Armele - Blanca Aveiro - Carlos Enriquez - Alberto Villalba - Sofia Santacruz	Verificación integral de gestión de Agencias y Centros de Atención.	1	1	1	1
9	Incrementar la efectividad de las ventas de pólizas mediante campañas dirigidas.	Andres Esquivel		Andres Esquivel	Campañas dirigidas.	1	1	1	1
10	Capacitación de Agentes en cuestiones operativas.	Andres Esquivel		Alejandro Zelaya - Alberto Villalba	Segun cronograma aprobado por Gerencia General y Presentado por Dpto. Comercial, al menos una capacitación a agentes en cuestiones operativas relacionadas a datos de alta de usuarios, documentación y datos relacionados a PLAFT, firma de propuesta física o digital, recepción de póliza digital, uso de tramitador, uso de sistema Sebaot, seguimiento de renovación (plazos), metas de producción de nuevos negocios.	1	1	1	1
11	Capacitación a colaboradores de agencias dependientes	Andres Esquivel		Alejandro Zelaya - Alberto Villalba	Segun cronograma aprobado por Gerencia General y Presentado por Dpto. Comercial, al menos una capacitación a colaboradores en cuestiones operativas relacionadas a datos de alta de usuarios, documentación y datos relacionados a PLAFT, firma de propuesta física o digital.	1	1	1	1
12	Seguimiento de regularización de propuestas y pólizas digitales	Andres Esquivel		Raquel Ramirez	Realización de estadísticas de regularización de propuestas digitales y físicas y recepción pólizas digitales durante el mes de setiembre.	100%			
13	Seguimiento de regularización de propuestas y pólizas digitales	Andres Esquivel		Raquel Ramirez	Estipulación de metas mensuales y mecanismo de medición de la regularización de propuestas digitales/físicas y pólizas digitales para el resto del ejercicio 26/27.		1	1	1
14	Seguimiento mensual de renovaciones de pólizas vigentes.	Andres Esquivel		Raquel Ramirez	85% de Renovaciones del total de renovaciones pendientes del mes de la cartera de producción de la Cia.	1	1	1	1
15	Estipulación de plan de MKT con calendario de utilización de medios digitales.	Andres Esquivel		Andres Esquivel	Seguimiento del cumplimiento del plan de MKT del comité de MKT.	1	1	1	1
16	Utilización progresiva a Agencia Digital para control de cotizaciones.	Andres Esquivel		Alejandro Zelaya	Estipulación de un calendario de migración de comunicaciones de corporativos a la agencia digital para Agencias, CAC y agentes.	100%			
17	Utilización del tramitador Web por parte de agentes.	Andres Esquivel		Alejandro Zelaya	Estipulación de calendario de adecuación del tramitador web para la cartera de agentes de la Cia.	100%			
18	Elaboración de proyecto de implementación de aplicativos tecnológicos, web y redes sociales para oferta de productos.	Andres Esquivel		Andres Esquivel	Escribir un proyecto de implementación de aplicativos tecnológicos, web y redes sociales para ofrecer productos.				100%

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 15 de 16
	Plan de Negocios	

Tecnología de la Información.

Nro.	Objetivo	Responsable Objetivo	Meta del Ejercicio Anterior	Responsable Actividad	META Ejercicio Actual	Meta 1er Trimestre	Meta 2do Trimestre	Meta 3er Trimestre	Meta 4to Trimestre
1	Averiguar sobre otros sistemas informáticos	Lucas Rivas		Lucas Rivas	Averiguar sobre implementaciones de otros sistemas informáticos.		100%		
2	Revisión y actualización de página Web	Lucas Rivas		Lucas Rivas - Sofia Santacruz	Actualización de la Página Web	1	1	1	1

Implementación de las Estrategias y Cumplimiento de la Política establecida. Las mismas se verifican trimestralmente mediante la planilla POA en su apartado de Cumplimiento de Objetivos.

Actividad	Cumplimiento Meta 1er Trimestre	Cumplimiento Meta 2do Trimestre	Cumplimiento Meta 3er Trimestre	Cumplimiento Meta 4to Trimestre	Actividad correctiva de Meta
-----------	---------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------

Balance Score Card. Herramienta de gestión y revisión del Plan de Negocio.

Segmentos de negocios objetivo y entorno esperado.

Perspectiva	Objetivo
Documentación, requisito de servicios	- Regularización de firmas en propuestas de pólizas.
	- Procedimiento de pólizas digitales.
	- Formulario de Personas Físicas y Jurídicas SEPRELAD.
Calidad de Atención al Cliente y Proveedores	- Procedimiento de Encuesta de Satisfacción de nuevos asegurados y renovaciones.
	- Crear un programa permanente de fidelización de Agentes. Plan de capacitación para agentes para convalidación con la SIS.
Servicio Posventa	- Verificación del proyecto de ventas cruzadas con Voicenter.
	- Campañas de comunicación con los asegurados en fechas especiales (estudio de cambio de proveedor).
Gestión de innovaciones	- Agencia Digital
	- Cotizador digital para agentes y productores
	- Conformación de un equipo permanente de innovación con el objetivo de estudio de mercado de tecnologías disponibles y procesos innovadores para la Cía.
Producción crecimiento sostenido	- Fortalecer red de contactos con los principales corporativos, adaptar a Cenit a los negocios digitales del mercado, potenciando la retención de clientes, monitoreando las coberturas y tarifas del mercado asegurador, e incremento de agentes
Gestión de Agencias	- Política de verificación de gestión de Agencias y Centros de Atención.

	CENIT S.A. DE SEGUROS	Fecha de aprobación: 29.07.2026 Pág. N° : 16 de 16
	Plan de Negocios	

De acuerdo al Plan Estratégico de la Compañía y, específicamente, el POA Comercial, tenemos la siguiente Proyección de Ventas para el Ejercicio 2026 – 2027.

PROYECCION TOTAL CENIT 2026 - 2027													
Sección	jul-26	ago-26	sept-26	oct-26	nov-26	dic-26	ene-27	feb-27	mar-27	abr-27	may-27	jun-27	TOTAL GENERAL
VIDA	886.259.331	898.717.669	796.423.256	813.168.552	840.197.731	838.476.397	883.187.580	956.951.558	975.513.547	987.307.786	1.000.957.401	1.019.206.707	10.896.367.515
INCENDIO	232.966.137	209.172.438	54.179.100	195.839.246	150.424.335	116.892.623	56.613.480	49.030.208	114.680.744	92.162.850	50.978.072	157.371.939	1.480.311.173
TRANSPORTE	199.617.567	144.023.879	183.349.766	120.325.858	256.454.738	143.964.253	124.846.001	229.785.608	187.773.347	184.213.532	108.061.992	157.126.604	2.039.543.144
ACCIDENTES PERSONALES	65.586.967	56.763.427	70.525.217	35.153.912	49.452.454	91.882.579	83.618.600	64.695.171	79.731.484	79.763.238	49.865.125	55.854.474	782.892.649
AUTOMOVILES	3.664.698.674	3.498.149.490	2.943.846.206	3.631.864.057	3.475.771.633	4.768.405.761	4.609.015.056	3.880.683.989	3.799.620.830	3.325.857.031	3.241.793.382	3.531.917.206	44.371.623.314
ROBO	41.084.708	109.369.640	29.125.643	30.907.152	229.993.312	91.344.118	23.229.295	15.410.707	19.522.866	19.849.561	73.516.796	40.826.305	724.180.105
CRISTALES,VIDRIOS,ESPEJOS	1.553.625	12.426.707	4.303.858	5.446.855	4.067.201	6.996.758	3.588.216	4.879.609	2.097.299	1.071.601	1.520.535	5.479.666	53.431.931
RIESGOS VARIOS	157.781.408	138.570.259	360.468.695	76.184.735	113.963.699	150.460.801	198.039.776	110.495.217	94.748.813	72.511.051	81.634.670	89.913.111	1.644.772.234
RESP.CIVIL	34.984.911	13.269.616	38.534.448	13.527.107	26.464.010	29.326.491	16.412.890	16.588.837	21.130.689	36.490.824	22.323.164	68.704.155	337.757.142
AERONAVEGACION	-	7.966.203	337.810	5.919.040	202.601	13.637.892	-	-	-	-	-	-	28.063.547
RIESGOS TECNICOS	155.536.403	51.198.477	296.250.139	53.882.461	57.107.567	122.329.597	71.184.448	65.756.229	59.919.452	83.365.202	68.666.639	68.117.034	1.153.313.647
CAUCION	432.112.454	257.839.286	515.933.696	482.028.940	482.314.429	390.574.422	308.551.708	240.841.245	406.501.760	320.793.010	289.338.576	373.170.476	4.500.000.001
MULTIRRIESGO	5.631.106	4.280.346	5.084.833	11.487.618	2.252.666	6.274.551	5.047.882	3.550.520	-	1.363.670	2.229.116	1.316.654	48.518.963
TOTAL	5.877.813.293	5.401.747.436	5.298.362.667	5.475.735.535	5.688.666.376	6.770.566.242	6.383.334.932	5.638.668.899	5.761.240.832	5.204.749.355	4.990.885.468	5.569.004.331	68.060.775.365