



**FACTORES CLAVES DE ÉXITO
EN LAS VENTAS DE UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**

Jaime Camelo Hernández

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN, COLOMBIA**

2013

**FACTORES CLAVES DE ÉXITO
EN LAS VENTAS DE UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**

Jaime Camelo Hernández

**Trabajo de investigación presentado para optar al título de:
Administrador Comercial y de Mercadeo**

Asesor:

**Juan Pablo Arrubla Zapata
Docente Tiempo Completo, Esumer**

Línea de Investigación:

Articulación de Monografía a Proyectos de Investigación

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN, COLOMBIA**

2013

RESUMEN

Esta investigación se realizó con el fin de conocer los factores claves de éxito en las ventas de una compañía de seguros y las causas por las cuales no se logran los resultados de ventas. Igualmente conocer las razones que motivan a los intermediarios de seguros para recomendar una u otra compañía de seguros. El trabajo investigativo se realizó con el apoyo de Seguros Bolívar en Medellín que a través de encuestas a los intermediarios y algunos clientes les permitió conocer desde la fuente primaria el pensamiento de los usuarios de los diferentes servicios que prestan y además tomar decisiones en el proceso comercial de la aseguradora.

Conocer con claridad las causas que afectan las ventas, las necesidades específicas de intermediarios y clientes, hará que la compañía ajuste su proceso de ventas y diseñe un programa de marketing lo suficientemente efectivo en el que sus factores de éxitos sean realmente decisivos, para conseguir los resultados comerciales que sus directivas esperan. Todo esto para el beneficio de sus clientes, funcionarios, intermediarios de seguros y la comunidad que general, ya que tendrá la organización tendrá la sostenibilidad requerida para continuar impulsando su balance social.

Palabras claves

Siniestros

Prevención

Asistencia

Ventas

Mercadeo

ABSTRACT

This study was conducted to determine the key factors of success in the sales of a company's insurance and the causes for which sales results are not achieved. Also know the reasons that motivate to insurance brokers to recommend one or another insurance company. The investigative work was carried out with the support of Seguros Bolívar in Medellín that through surveys allowed to intermediaries and some customers know from the primary source of the thought of the users of the different services provided and also make decisions in the business process of the insurance.

Know with clarity the causes that affect sales, the specific needs of intermediaries and clients, it will make the company adjust your sales process and design the sufficiently effective marketing program in which success factors are really decisive, for commercial results expected by its policies. All this for the benefit of clients, staff, insurance intermediaries and the general community, and you have the Organization will have sustainability required to continue promoting its social balance.

Key words

Claims

Prevention

Assistance

Sales

Marketing

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN _____	3
ABSTRACT _____	4
LISTA DE TABLAS _____	10
LISTA DE GRÁFICAS _____	11
INTRODUCCIÓN _____	14
1. TÍTULO _____	15
2. TEMA _____	16
3. IDEA _____	17
4. ANTECEDENTES _____	18

5. OBJETO DE ESTUDIO	20
6. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
6.1 Formulación del Problema	29
6.2 Sistematización del Problema	29
6.2.1 Preguntas de Investigación	29
7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	32
7.1 Objetivo General	32
7.2 Objetivos Específicos	32
8. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	33
8.1 Justificación Teórica	33
8.2 Justificación Metodológica	33
8.3 Justificación Práctica	34
9. ALCANCES O DELIMITACIONES	35
10. MARCO DE REFERENCIAL	36
10.1 Marco Teórico	36
10.1.1 Condiciones técnicas generales de los contratos de Seguros	36
10.1.2 Conceptos fundamentales de los contratos de seguros	37
10.1.3 Elementos esenciales del contrato de seguros	37

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

10.1.4	Características del contrato de seguros _____	40
10.1.5	Implicaciones comerciales por la contratación defectuosa de las pólizas _	42
10.1.6	Conceptos básicos de Reaseguros _____	44
10.1.7	Consecuencias del reaseguro en las ventas de seguros _____	45
10.1.8	Gestión comercial de Seguros en Colombia _____	47
10.1.8.1.	Cómo es la venta de seguros _____	47
10.1.9	Importancia de los intermediarios de seguros en las ventas _____	47
10.2	Marco Conceptual _____	48
10.3	Marco Contextual _____	52
10.3.1	Cifras de la Industria Aseguradora en Colombia _____	58
11.	MARCO DE METODOLÓGICO _____	69
11.1	Método Investigación _____	69
11.2	Diseño de la Muestra _____	70
11.3	Recolección de Información _____	72
11.4	Procedimiento de análisis de información _____	74
12.	TIPO DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN _____	75
13.	PLAN DE TRABAJO _____	76
13.1	Cronograma de Actividades _____	76
14.	RESULTADOS _____	77

14.1	Tabulación	77
14.1.1	Encuesta a intermediarios	77
14.1.1.1.	Análisis Pregunta N° 1	77
14.1.1.2.	Análisis Pregunta N° 2	78
14.1.1.3.	Análisis Pregunta N° 3	79
14.1.1.4.	Análisis Pregunta N° 4	81
14.1.1.5.	Análisis Pregunta N° 5	82
14.1.1.6.	Análisis Pregunta N°6	84
14.1.1.7.	Análisis Pregunta N°7	85
14.1.1.8.	Análisis Pregunta N°8	87
14.1.1.9.	Análisis Pregunta N°9	90
14.1.1.10.	Análisis Pregunta N°10	92
14.1.1.11.	Análisis Pregunta N°11	93
14.1.1.12.	Análisis Pregunta N°12	95
14.1.1.13.	Análisis Pregunta N°13	97
14.1.1.14.	Análisis Pregunta N°14	98
14.1.1.15.	Análisis Pregunta N°15	100
14.1.1.16.	Análisis Pregunta N°16	101
14.1.1.17.	Análisis Pregunta N° 17	102
14.1.1.18.	Análisis Pregunta N°18	104
14.1.1.19.	Análisis Pregunta N°19	106
14.1.1.20.	Análisis Pregunta N°20	107
14.1.1.21.	Análisis Pregunta N°21	108

14.1.1.22. Análisis Pregunta N°22	111
14.1.1.23. Análisis Pregunta N°23	112
14.1.1.24. Análisis Pregunta N°24	113
14.2 Encuesta a Clientes	115
14.2.1 Análisis Clientes Pregunta N°1:	115
14.2.2 Análisis Clientes Pregunta N°2	117
14.2.3 Análisis Clientes Pregunta N°3	118
14.2.4 Análisis Clientes Pregunta N°4	120
14.2.5 Análisis Pregunta N°5	121
14.2.6 Análisis Clientes Pregunta N°6	122
14.3 Conclusiones del Estudio	124
15. CONCLUSIONES GENERALES	125
16. RECOMENDACIONES	131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	136
ANEXOS	138
Anexo A. Referencias en Ingles	138

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis sector según la agremiación _____	53
Tabla 2. Análisis sector según la agremiación _____	55
Tabla 3. Cifras de la industria _____	59
Tabla 4. Cifras fasecolda de noviembre 2013 _____	67
Tabla 5. Primas de transporte _____	68
Tabla 6. Total de corredores y agencias múltiples medellín 2013 _____	71
Tabla 7. Ficha técnica de intermediación de seguros _____	73
Tabla 8. Ficha técnica encuesta clientes _____	74
Tabla 9. Cronograma de actividades _____	76

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica .1. ¿Indique su tipo de intermediación? _____	77
Gráfica .2. ¿Cuáles son en orden de importancia las compañías que usted le recomienda a un asegurado? _____	78
Gráfica .3. ¿Cuáles son las razones por las cuales esa aseguradora llena sus expectativas? _____	79
Gráfica .4. ¿Tiene usted clientes de más de 5 años en Seguros Bolívar? _____	81
Gráfica .5. En caso afirmativo la pregunta n°4 _____	82
Gráfica .6. ¿Qué imagen tiene usted de Seguros Bolívar? _____	84
Gráfica .7. ¿Qué dificultades ha tenido con el servicio de Seguros Bolívar, en los dos últimos años? _____	85
Gráfica .8. ¿Cómo califica a Seguros Bolívar por servicio? _____	87
Gráfica .9. ¿Qué tan importante es para sus clientes corporativos los actuales programas de prevención que ofrece Seguros Bolívar? _____	90
Gráfica .10. ¿Los clientes que usted tiene con Seguros Bolívar. Conocen los valores agregados que ofrece la compañía? _____	92
Gráfica .11. ¿Qué factores inciden para que usted como intermediario recomiende a una aseguradora? _____	93
Gráfica .12. ¿Conoce el intermediario los actuales servicios de prevención que ofrece Seguros Bolívar? _____	95

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

- Gráfica .13. ¿Cuántas veces al mes lo visita su director comercial o su agente especializado de autos de Seguros Bolívar? _____ 97
- Gráfica .14. ¿Cuántas veces al mes lo visita su director comercial de seguros generales? 98
- Gráfica .15. ¿Qué tan importante es para usted una convención de ventas internacional? 100
- Gráfica .16. ¿Qué tan capacitado ve usted al equipo comercial de Seguros Bolívar en el manejo de los productos? _____ 101
- Gráfica .17. ¿Qué considera usted que le falta a Seguros Bolívar en valores agregados para ofrecerles a los clientes empresariales? _____ 102
- Gráfica .18. ¿Qué programas de prevención les gustaría que se implementaran para clientes personas naturales? _____ 104
- Gráfica .19. ¿Qué lo haría fidelizarse a usted a una aseguradora? _____ 106
- Gráfica .20. Le gustaría a usted hacer nuevos negocios con Seguros Bolívar? _____ 107
- Gráfica .21. ¿En qué ramos? _____ 108
- Gráfica .22. ¿Le gustaría que seguros bolívar le colocara una meta concreta para el año?__
111
- Gráfica .23. ¿Le interesa aumentar su producción con Seguros Bolívar? _____ 112
- Gráfica .24. ¿Si usted tuviera en sus manos la dirección de Seguros Bolívar que le mejoraría?
113
- Gráfica .25. ¿Qué ha hecho que su empresa o usted se fidelice o se fidelizara con Seguros Bolívar? _____ 115
- Gráfica .26. ¿Conoce los actuales servicios de ingeniería y asistencia de Seguros Bolívar?_
117
- Gráfica .27. ¿Cuáles son las razones por las cuales usted elige una aseguradora. _____ 118

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Gráfica .28. ¿Ha tenido dificultades con el servicio de Seguros Bolívar, en los dos últimos años ? _____ 120

Gráfica .29. ¿Qué lo llevó a suscribir este seguro con otra aseguradora? _____ 121

Gráfica .30. ¿Qué tan satisfecho está usted con Seguros Bolívar? _____ 122

INTRODUCCIÓN

En una investigación de tipo comercial que busca conocer los motivadores concretos que hacen que intermediarios de seguros y sus respectivos clientes quieran tomar sus seguros con una determinada aseguradora y que una vez son asegurados de ella permanezcan en el tiempo, a pesar de otras ofertas del mercado que pueden tener un precio inferior.

A través de las herramientas de investigación que existen y bajo una rigurosidad científica de la academia, permite conocer con detalle el pensamiento de sus usuarios y las razones que tienen para definir una aseguradora y de recomendarla a otras empresas o personas.

Conociendo los resultados de la investigación, podrían tomar las decisiones de tipo comercial y de mercadeo más adecuadas, para el logro de los resultados de ventas que toda organización requiere y que con modelos de innovación permanente genere una sostenibilidad en las ventas y en los resultados que se esperan de una gerencia comercial y de mercadeo a través del tiempo.

1. TÍTULO

FACTORES CLAVES DE ÉXITO EN LAS VENTAS DE UNA
COMPAÑÍA DE SEGUROS.

2. TEMA

El área del conocimiento que se abordará es la investigación del proceso de ventas de un canal de distribución de Seguros Bolívar denominado *Corredores* y su problemática para lograr la metas de ventas, con el fin de conocer que factores están influyendo a favor y en contra para el cumplimiento de las proyecciones de ventas anuales.

3. IDEA

Con los conocimientos adquiridos como Administrador Comercial y de Mercadeo, más el apoyo de la Institución Universitaria Esumer, se realizará una investigación con intermediarios y clientes que permitan diagnosticar las razones por las cuales no se tienen cumplimientos sobresalientes en ventas e identificar los factores clave de éxito, para que logren de manera permanente los objetivos comerciales.

4. ANTECEDENTES

Las compañías de seguros en el afán de hacer más negocios, tienen dentro de sus estrategias el aumento de las comisiones, para ciertos negocios o en negociaciones particulares con cada uno de ellos, tal como lo indica el informe de (Medrano, Leonardo, 2008) . Esto sin duda hace que el intermediario de seguro influya fuertemente en la decisión del cliente, buscando además un beneficio particular en la negociación. Las compañías que no estén bajo un esquema similar saldrán perjudicadas. A hora bien se tiene un antecedente histórico como lo fue lo ocurrido en la década de los noventa, cuando luego de muchos años de tarifas reguladas por la Superintendencia Bancaria, las compañías de seguros se vieron avocadas a una apertura económica, sin estar debidamente preparadas para manejarla y sin estar sometidas a la competitividad; los márgenes eran muy grandes (Berrio, 2004). Desde ese momento hasta ahora se han disminuido permanentemente las tasas, mejorando las coberturas de la póliza y bajando las exigencias de asegurabilidad; con lo cual se han aumentado los siniestros y los resultados se han afectado año tras año.

Desde el punto de vista comercial se consideran algunas reglas importantes que hay que tener presente para cerrar los negocios e incluso un llamado de atención a las fuerzas de ventas por la poca voluntad para prepararse de manera idónea (Tracy, 2007) para lograr mejores resultados; ya todo lo espera de su organización y hacen muy poco esfuerzo para ser los mejores. (Sosa, 2004), le da un gran énfasis al cierre de la venta, porque explica que en la medida que se tenga un gran cierre, lo cual esto un arte, garantiza las ventas reales; define las técnicas adecuadas que se deben tener en cuenta para un cierre exitoso de una venta. La terminología en

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

los seguros debe entenderse lo suficiente; (Sosa, 2004) en su libro se explica además la terminología de seguros, los conceptos fundamentales de las diferentes pólizas y además expone las coberturas de cada una de ellas; define y recomienda técnicas para el Marketing de seguros; el cual de por si es bastante especial en su manejo en el entendido que es una venta de un intangible y que en un momento dado puede tener un precio importante, solo por tener la seguridad de protección ante un hecho incierto. Se requiere entonces una venta muy profesional como la recomienda el autor.

5. OBJETO DE ESTUDIO

Las ventas de seguros tienen una complejidad muy importante, dado su alta competencia en la que algunos productos bajan sus precios año tras año, a pesar de aumentar su exposición al riesgo y la siniestralidad (pérdidas). Se incrementan la siniestralidad por factores sociales, políticos, económicos, naturales etc.

Dada su característica de producto intangible en el cual hay una permanente incertidumbre de que se presente o no la pérdida en algún momento; los clientes toman sus decisiones de seguros fundamentalmente sobre *precio*, ya que en gran medida desconocen los servicios que agregan valor o son guiados por los intermediarios de seguros, por condiciones comerciales que los favorecen principalmente a ellos.

No obstante esta realidad en la que se desarrolla el mercado de seguros, se deben cumplir las proyecciones de ventas y la actividad comercial debe ser muy efectiva, para que se logren las metas. Encontrar una información certera permitirá optimizar los procesos de venta en las compañías de Seguros.

6. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Como diagnóstico de esta investigación se determina que el cumplimiento de las proyecciones de ventas y de rentabilidad es parte de los objetivos del área comercial de una aseguradora. Si las actividades comerciales no están estructuradas estratégicamente o si no responden a las necesidades reales de los clientes e intermediarios estos no se conseguirán o solo se lograrán parcialmente. Esto es lo que está sucediendo en la Sucursal Corredores Medellín de Seguros Bolívar

Esta problemática se ve reflejado en múltiples síntomas que evidencian la existencia real de ella; como lo es que las ventas de la sucursal se cumplen parcialmente en algunos tramos, pero no hay consistencia en las mismas, por lo que la efectividad de las ventas se califica como baja. Una causa para realizar tan pocos nuevos negocios es también la falta de gestión para aumentar la densidad de los clientes actuales a través de la *venta cruzada*. Igualmente no se han trabajado tradicionalmente la solicitud de *referidos* de los clientes actuales que se encuentren plenamente satisfechos. Se aprovecha muy poco la sinergia de grupo a través del Banco Davivienda y Leasing Bolívar que tiene clientes corporativos muy importantes. Igualmente no se ha trabajado para buscar clientes en otros nichos de mercados tales como agremiaciones, asociaciones y en general en sectores económicos específicos.

Hay productos donde la compañía tiene buenos procesos de innovación; sin embargo hay productos cuya innovación es muy baja o nula, tales como los seguros de vida grupo, accidentes personales, responsabilidad civil.

Además de que las ventas de nuevos negocios es poco efectiva, se le suma la gran pérdida de negocios que se da mes por mes principalmente en el ramo de automóviles. Esto sumado a que en este ramo en particular tiene una alta siniestralidad y está generando pérdidas importantes. En los otros ramos aunque la problemática no tiene la misma dinámica, se pierden año tras año cuentas importantes que afectan el crecimiento de la localidad. Esto se debe a la poca actividad comercial directamente con los clientes y porque falta la aplicación de un sistema de *Gestión de Cuentas Estratégicas*, que indique con claridad cuáles son estas cuentas y que se debe realizar con cada una de ella para mantenerlas y potencializarlas para beneficio de ambas organizaciones.

Dentro de este análisis preliminar de la problemática, igualmente se identifican como causa las *altas barreras de entrada* que se generan por las políticas de suscripción tan estrictas de la compañía, que hacen que el cliente prefiera otra aseguradora. Pero además de lo anterior que podría ser comprensible dada la alta exposición que se tendría en un momento dado, es aún más delicado las *bajas barreras de salida*, que facilitan la pérdida de clientes, debido igualmente a las políticas muy estrictas de la organización en el manejo administrativo de las cuentas por las dificultades de servicio que en un momento de verdad se presentan con algunos clientes; algunas de ellas son inevitables, otras se podrían haber evitado si se trabajará con mayor vocación de servicio.

La sucursal trabaja todo el año juiciosamente y realizan cambios que prometen ser el motor de las ventas; sin embargo no crecen o los crecimientos son muy bajos. Esto en parte se

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

da, porque los clientes poco valoran los servicios que deberían generarle *valor* a la relación contractual, el cierre de los negocios generalmente se hace por precio.

El ramo más importante de la compañía en seguros de daños a bienes es *transporte*, pero ha perdido fuerza en los dos últimos años y está decreciendo en primas y utilidad. Esto se le atribuye a la guerra de precios o tarifas que afectan al sector desde hace más de 22 años y que en los últimos años se ha acentuado, ya que se han perdido los criterios técnicos, para el análisis de riesgo particular; los valores agregados de prevención, asistencia y asesoría tienen porcentualmente un menor peso que el factor precio.

Una situación particular a la que se le atribuyen parte de los problemas de la productividad de la sucursal es porque se considera que el intermediario es improductivo; Sin embargo cuando se analiza la producción total de cada uno de ellos se identifica que son muy productivos con otras aseguradoras, pero generalmente en algunos de ellos la producción es muy baja con Seguros Bolívar. Hay intermediarios que hacen muy pocos negocios nuevos al año o incluso puede no hacerlos. Aunque se cotizan muchos negocios con algunos de ellos el porcentaje de efectividad es bajo.

Generalmente el cliente queda con la percepción de que Seguros Bolívar es una excelente aseguradora, pero que tiene un alto costo en sus pólizas. Probablemente el intermediario no le da información suficiente al cliente, sobre los beneficios y valores que tienen cada uno de los productos. Los intermediarios no conocen a profundidad los servicios que generan *valor* en el

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

contrato de seguros, suscrito a través de Seguros Bolívar. Falta un programa de capacitación constante y actualización a los intermediarios.

Una causa segura que genera esta problemática de ventas, es la baja frecuencia de visitas de los directores comerciales a los intermediarios asignados, esto se origina en gran medida por la labor operativa, que realizan los directores comerciales y hacen que le dediquen mucho tiempo a estas labores operativas y administrativas; descuidando las actividades comerciales que son las esenciales en su gestión. Falta un mayor control de la actividad comercial con reuniones individuales y manejo de indicadores. A los diferentes intermediarios no se les coloca meta, por lo tanto no se les genera una responsabilidad de ventas formal con la compañía. Un factor clave para que algunas agencias de seguros prefieran otras aseguradoras es que la mayoría de ellas tienen incentivos muy importantes para los intermediarios de seguros tales como mejores comisiones, premios por ventas, participación de utilidades cada año, convenciones de ventas internacionales. Seguros Bolívar no ha tenido tradicionalmente concurso con premios por ventas, solo hasta ahora se hizo la primera vez, pero los premios son muy pequeños en comparación con los ofrecimientos de la competencia. En los últimos 5 años ha llevado algunos intermediarios a las convenciones de la fuerza de ventas propia de la compañía, pero por invitación y esta convención es nacional.

Se considera que cada comercial tiene muchos intermediarios asignados por director, para lograr una atención plena. Para cada año se diseñan planes de mercadeo que ellos mismos elaboran y probablemente por falta de compromiso y seguimiento, no se cumplen. Sin embargo una clara manera de crecer en ventas es tener una fuerza de ventas más grande y en la ciudad hay

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

más de 800 agencias de las cuales solo el 10% trabaja con Seguros Bolívar; si hay más fuerza de ventas los resultados de negocios pueden ser mejores, pero se requeriría ampliar la estructura comercial y administrativa.

Los directores comerciales al ingresar al cargo tienen una capacitación básica en los conceptos de las pólizas y de los productos; sin embargo estos no reciben capacitación en las técnicas de administración y gestión comercial.

Una de las causales por las que los clientes se van en un momento dado, es por el pago parcial o no pago de una indemnización en el momento de un siniestro, haciendo que el cliente se sienta decepcionado de la compañía. Estas situaciones se generan muchas veces por errores en la suscripción que se detentan fundamentalmente en el momento del siniestro y que muchos de ellos podrían haberse evitado, si los directores comerciales están periódicamente capacitados y si son lo suficiente cuidadosos en la manejo técnico del contrato de seguros.

En el gremio de los seguros la delegación para tomar decisiones es clave, porque le permite cerrar con mayor eficiencia un negocio; sin embargo aunque los comerciales tienen delegación esta es muy poca, dada la centralización que tiene la compañía desde su oficina principal en Bogotá. La compañía líder en el mercado es SURA, entre otras cosas porque su oficina principal está en Medellín y ellos conocen bien la plaza, lo que les facilita sus decisiones de manera oportuna.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Realizando un *Pronóstico* preliminar de la problemática de ventas que existe en la Sucursal Corredores Medellín de Seguros Bolívar y si se mantiene ese ritmo de crecimiento, no se logrará la meta de crecimiento definida por la compañía dentro de la *Planeación Estratégica* de la Compañía denominado *PLAN CONQUISTA*, el que se establece un crecimiento anual de 18,2% por cada año desde 2012 al 2016. Igualmente se hará cada vez más difícil mejorar la posición de mercado frente a la compañía líder. La compañía líder tiene mejor crecimiento en ventas cada año, en la mayoría de los ramos. Es posible que si se siguen con los actuales crecimientos se tenga un descenso en la participación del mercado y por lo tanto, perder las primeras posiciones de mercado en la plaza.

Esta situación generará desanimo en el grupo, ante el incumplimiento de metas y por lo tanto sus ingresos se verán afectados. Se podrían presentar cambios en la planta de ejecutivos comerciales de la plaza, ante la poca productividad comercial que se tiene, generando inestabilidad en el equipo. Una eventual pérdida de participación interna, generaría que la Sucursal pierda representatividad o posiciones de privilegio, frente a las demás sucursales de la organización. Por lo tanto se pérdida de credibilidad en la gestión realizada al no lograr los resultados esperados.

En la medida que haya menores ingresos y la siniestralidad crezca o se mantenga, se generarían menores utilidades e incluso pérdidas que afectarían el resultado general de la organización, la Pérdida de cuentas estratégicas afectarían los resultados de la sucursal y harán que se requiera mayores esfuerzos en negocios nuevos, para cumplir con las metas proyectadas.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Como efecto adicional se podrá ver afectada la imagen de aseguradora grande, entre los intermediarios y clientes, al pasar de posiciones de privilegio a posiciones de segundo rango.

Para evitar que este pronóstico se cumpla y como *control* del mismo se deben optimizar las funciones comerciales y administrativas del equipo comercial, para lograr que dediquen más tiempo a la labor netamente comercial, haciendo un mayor número de visitas diarias sin incumplir las promesas de servicio que hayan realizado; es indispensable capacitarlos integralmente en gestión comercial para que desarrollen mejor sus destrezas y habilidades comerciales; capacitarlos en el conocimiento profundo de los productos.

Además no se hace tiene un seguimiento exhaustivo a la labor de los directores comerciales con control de indicadores de gestión, no se hace un seguimiento al plan comercial que se desarrolló para el área y de manera individual.

Algunos procesos faltan ser ajustados y porque afectan el ingreso de clientes o le facilitan la salida a muchos otros, incidiendo en los bajos crecimientos de la sucursal. Falta mayor claridad en las estrategias y tácticas, para llegar a nuevos mercados incluyendo la aplicación de venta cruzada, referidos, sinergia con el Banco Davivienda, Leasing Bolívar.

Falta conocer con certeza las razones por las cuales no se hace el volumen de negocios necesarios para crecer de manera importante. Igualmente no se está haciendo un Benchmarking interno, para aprender de las actividades exitosas de otras sucursales. Igualmente no se hace

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Benchmarking con la aseguradora líder y con las compañías que hoy tienen crecimiento sobresaliente en los ramos de interés de la compañía.

El único ramo que ha mantenido un crecimiento constante e importante en los últimos cinco (5) años en la sucursal y ha mejorado su rentabilidad es ARL; sin embargo no se ha analizado las razones de su éxito para generalizarlas en los demás ramos. A los directores comerciales les falta recursos adicionales para desarrollar una mejor la tarea.

En la actualidad se adolece de un programa de capacitación permanente a intermediarios y clientes que les permita conocer con exactitud los servicios especiales que *generan valor* al contrato de seguros y aprovechamiento real para los clientes; para que tengan la importancia debida en el momento de la definición de los negocios. Poco se conoce lo que realmente piensan los intermediarios y clientes; lo que implica que no hay claridad en las causas de los factores que afectan el crecimiento de una compañía de seguros y por lo tanto no se toman las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias. Se adolece de una identificación clara de intermediarios que quieran trabajar con la aseguradora y que sean de interés de la organización, para que ofrezcan los productos de la compañía y que permita aplicar el sistema de *Gestión de Cuentas Estratégicas*, para el manejo profesional de las mismas. Existe poca retroalimentación con el área de indemnizaciones y poca aplicación de la gerencia del siniestro, para corregir y prevenir errores en la suscripción. Tienen pocos concursos de ventas para los intermediarios. Los que son lanzados a la fuerza de ventas no demuestran sus beneficios y el valor ganado mes por mes. Los intermediarios de seguros no tienen una meta concreta de venta para cada uno.

6.1 Formulación del Problema

¿Cuáles son causas por las que no se logra cumplir las proyecciones de ventas en una compañía de Seguros, que hacen que sus crecimientos sean muy pequeños y no se logren los resultados de rentabilidad definida para cada período?

6.2 Sistematización del Problema

6.2.1 Preguntas de Investigación

¿Si parte de la estrategia de Seguros es la prevención, porqué el cliente le da tan poco peso en su decisión de compra?

¿Qué tan importante es para los clientes corporativos los actuales programas de prevención que ofrecen las aseguradora. ¿Los conocen?, ¿Quiieren algo diferente?, ¿Qué programas de prevención les gustaría?

¿Qué programas de prevención quiere el cliente personal o individual?

¿Cómo se ha logrado que algunos clientes lleven asegurados más de 5 años con una compañía de Seguros. ¿Qué los ha fidelizado? ¿Qué motivadores hacen que un cliente siempre quiera permanecer en una aseguradora?

¿Por qué se van algunos clientes tradicionales? ¿Qué los motivó a irse y cómo se podrían recuperar?

¿Cómo se podría aumentar el porcentaje de conservación de los clientes individuales de autos?

¿Qué oportunidades de crecimiento en mercados inexplorados hay?

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

- ¿Cómo hacer para que la sinergia del grupo sea una realidad y se logren nuevos negocios?
- ¿Si los seguros son parte del componente del costo de una organización, cuál es la razón para que los clientes los vean como un “gasto” y no como un costo de su empresa?
- ¿Qué tan importante es para los intermediarios de seguros los actuales programas de prevención que ofrecen las compañías de Seguros?. ¿Los conocen?, ¿Quieren algo diferente?, ¿Qué programa de prevención les gustaría ofrecer a sus clientes?
- ¿Cómo se ha logrado que algunos intermediarios de seguros sean más fieles a una aseguradora que otros?. ¿Qué los ha fidelizado?
- ¿Cómo se pueden atraer y mantener más intermediarios productivos en una compañía de seguros?
- ¿Cuáles son las razones por la que los intermediarios se inclinan por una aseguradora, para que su cliente tome la decisión de asegurarse?
- ¿Qué quieren los intermediarios de seguros de las compañías aseguradoras?
- ¿Qué tan determinante son los concursos de ventas y las convenciones de ventas internacionales en el momento de definir un negocio?
- ¿Los intermediarios de seguros conocen suficientemente los productos de las aseguradoras, particularmente los servicios que generan valor?
- ¿Qué tan capacitado está el equipo comercial en el manejo comercial de un grupo de ventas?
- ¿Conocen suficientemente los productos?
- ¿Realizan el número de visitas adecuadas a cada uno de ellos, generan respuestas oportunas y confiables a sus intermediarios?

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

¿Se tienen los mecanismos de control adecuados para la supervisión y apoyo al equipo comercial?

¿Qué espera el equipo comercial de la organización? ¿Cómo mejorarían su gestión comercial?

7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Objetivo General

Identificar los factores de éxito que respalden el incremento sostenido de las ventas de una compañía de seguros, por encima de las proyecciones fijadas por la organización.

7.2 Objetivos Específicos

Determinar cuáles son los aspectos que tiene mayor incidencia, para la decisión de compra de los clientes, para fidelizarlos por años e identificar que servicios de prevención que les interesa y cuales no les generan valor.

Definir qué servicios esperan los clientes corporativos de una compañía de seguros y qué servicios esperan los clientes individuales de una aseguradora.

Identificar los motivadores que tienen los intermediarios de seguros, para guiar a los clientes a asegurarse con una determinada aseguradora.

Determinar los factores que inciden en la gestión comercial de los directores comerciales y que les afecta sus resultados de ventas.

Identificar los factores de éxito de Seguros Bolívar, Sura, Mapfre, Allianz y Liberty en el logro de sus objetivos de ventas y fidelización de sus clientes e intermediarios.

8. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

8.1 Justificación Teórica

Con esta investigación se busca encontrar las razones o causas que afectan las ventas y hallar los factores de éxito para lograrlas en una compañía de seguros. Normalmente se encuentran algunas causas que aunque reales son solo la punta de iceberg y es necesario profundizar con una metodología científica en esta problemática, para que al conocerlos y entenderlos adecuadamente se puedan corregir y optimizar.

8.2 Justificación Metodológica

Dado que Seguros Bolívar es una aseguradora con una estructura grande, con canales de distribución muy definidos, con una dinámica de ventas muy importante, pero con dificultades para el logro de los objetivos, esta investigación contará con las posibilidades de aplicar el método cuantitativo descriptivos y se podrá apoyar con información que se logre en las dos encuestas .

Se van aplicar cuestionarios a clientes de diferentes características e intermediarios igualmente de diferente tipo de estructura que al ser modelados, permita obtener los resultados que espera esta investigación.

8.3 Justificación Práctica

La aplicación de esta investigación ayudará a resolver una problemática comercial real en Seguros Bolívar y se busca obtener unos resultados comerciales concretos de tipo económico al sobrepasar las metas propuestas por una compañía. Esta investigación igualmente permitirá reafirmar los conocimientos teóricos adquiridos como Administrador Comercial y de Mercadeo.

9. ALCANCES O DELIMITACIONES

Teniendo en cuenta que esta investigación busca conocer las razones por las cuales no se tienen cumplimientos sobresalientes en ventas en la compañía de seguros, para lograr de manera permanente los objetivos comerciales y encontrar los factores de éxito para lograrlo. Es definitivo entender el comportamiento de los intermediarios de seguros, por lo cual se hará una investigación cuantitativa descriptiva que permita entender los elementos fundamentales, para que un intermediario de seguros recomiende a los clientes elegir una u otra compañía de seguros.

Del mismo modo es indispensable igualmente conocer las razones de los clientes, para lo cual nos apoyaremos en una investigación con método cuantitativo descriptivo que brinde información adicional y complementar la investigación realizada con los intermediarios de seguros en pro de identificar las causas del bajo cumplimiento de proyecciones de ventas y sus razones para estar en una u otra compañía aseguradora.

10. MARCO DE REFERENCIAL

10.1 Marco Teórico

10.1.1 Condiciones técnicas generales de los contratos de Seguros

Antes de conocer un poco sobre los seguros, es importante resaltar la extraordinaria función social que cumplen al cubrir a través de las diferentes pólizas un sin número de eventos que se presentan día a día o al que se encuentra expuesto cada ser humano en su integridad física que afectan su salud o su vida. De la misma manera se encuentra expuesto su patrimonio ante daños o pérdidas que puedan acaecer a los bienes que una persona o núcleo familiar posea.

Las diferentes entidades jurídicas también son protegidas frente a los hechos que a ellas les presentan; algunos de los riesgos son previsibles y prevenibles, pero otros son completamente accidentales que pueden en un momento perjudicar a innumerables personas generando pérdidas incalculables. Es allí donde los seguros juegan un papel sumamente importante al resarcir parte de las pérdidas que se generan con la ocurrencia de estos hechos previsibles o accidentales.

Las pólizas de seguros solo amparan hechos inciertos, es decir hechos o eventos que no hay certeza que ocurran, sin embargo el único hecho cierto que cubren las compañías de seguros es el riesgo de vida, dada la certeza que tenemos los seres humanos de morir, la apuesta entonces es su ocurrencia de la misma. Este hecho lo confirma Montoya (2001) al definir el riesgo asegurable como “incierto, futuro, no debe depender exclusivamente de la voluntad del tomador,

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

del asegurado o del beneficiario y su realización da origen a la obligación del asegurador. Sus límites son la certeza y la imposibilidad; para que exista debe haber una incertidumbre objetiva”

A pesar de la importancia de los seguros, es evidente el poco conocimiento que tiene la mayoría de las personas y particularmente de los usuarios de los mismos y eso que esto ha mejorado notablemente en los últimos años, donde los asegurados han aprendido a entender mejor los contratos de seguros. Para el apoyo teórico de esta investigación se hará algunas reflexiones sobre los conceptos fundamentales de los seguros y de sus implicaciones comerciales al no tenerlos presente en el momento de suscribir una póliza.

Una figura que no se ve, pero siempre está presente son los reaseguros y estos tienen un respaldo superior que debemos entender y analizar un poco más adelante al profundizar sobre la importancia de los reaseguros y su impacto frente a las negociaciones con los clientes.

10.1.2 Conceptos fundamentales de los contratos de seguros

Las pólizas de seguros como se conocen comúnmente a los contrato de seguros tienen “Elementos Esenciales y Características del Contrato” los cuales son conceptos jurídicos de aplicación general y son estipulados en el código de comercio. Para facilitar la comprensión, se toma como fuente lo expresado en el Manual de Seguros (Montoya, 2001), el cual define de manera sencilla cada uno de ellos, para realizar una inmersión clara sobre esta tema tan especial.

10.1.3 Elementos esenciales del contrato de seguros

Los Elementos esenciales del seguro son cuatro (4) que permiten desarrollar la vida jurídica del contrato de seguros; el primer elemento es el Interés Asegurable y así lo define

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Montoya (2001, pág. 11 y 12) “aquel que tiene toda persona cuyo patrimonio pueda resultar afectado, directa o indirectamente, por la realización de un riesgo. Para el caso de los seguros de personas se dice que tiene interés asegurable en la propia vida”. Este elemento es fundamental y en el que muchos contratos de seguros fallan y básicamente es por no ser cuidadosos y revisar objetivamente si coincide que el dueño del bien o a quien afecte el patrimonio, figure como asegurado en la póliza. Si el que aparece como asegurado es otra persona natural o jurídica, se puede presumir que no existe interés asegurable y cualquier pérdida nos sería asumida por la aseguradora.

Además yo tengo interés asegurable en mi vida, pero en beneficio de otros; por lo que debe existir un vínculo inequívoco con el beneficiario del seguro tal como padres, hijos, hermanos, cónyuge, socios de una empresa. No se tiene interés asegurable en dejar a un amigo, vecino, parientes lejanos etc.

Otro elemento fundamental es el Riesgo Asegurable, el cual definido por Montoya (2001, pág. 13) “es el suceso incierto que no depende exclusivamente de la voluntad del tomador, del asegurado y del beneficiario y cuya obligación da origen del asegurador”; en otras palabras la realización del hecho que da origen a la obligación de la compañía de seguros debe obedecer a un hecho incierto y no generado deliberadamente por alguno de ellos. Además como se explicó en las características técnicas de los contratos de seguros debe ser un hecho incierto, salvo lo indicado en los seguros de vida, donde si es un hecho cierto.

Todo producto tiene un precio y en el caso de los seguros se denomina: “Prima” y es un elemento fundamental, tal como lo indica Montoya (2001, pág. 16) el cual expresa “Bueno es

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

observar aquí que la prima o precio del seguro, debe ser pagada por el tomador en el domicilio del asegurador o en el de sus representantes autorizados y debe hacerlo a más tardar dentro del mes siguiente a la entrega de la póliza. Si no lo hace, el contrato terminará automáticamente”. Es costumbre entre los clientes tomarse unos plazos adicionales, para el pago de cualquier factura y particularmente en productos; sin embargo la implicación legal en los seguros es sumamente delicada y aunque tenga la póliza en su mano y este en el rango de la vigencia de la póliza. Si no ha pagado la póliza después de los treinta días, no tiene cobertura y por lo tanto está desprotegido. No obstante la contundencia de este elemento esencial, es potestativo de la compañía otorgar un mayor plazo y esto lo hacen para algunos productos; en otros como los seguros de autos y vida individual son menos lapsos. Las garantías de cumplimiento tienen un riesgo mayor para la aseguradora, porque si no se pagan son in-cancelables. Lo propio pasa con los SOAT (seguro obligatorio de accidentes de tránsito), si entregan el documento original y no pagan la prima, no se puede cancelar.

El último elemento del contrato de seguros es “La obligación condicional del asegurador” que constituye la entrega real del producto, porque es el momento de verdad, ya que luego de presentarse el siniestro espera y requiere que la compañía de seguros le pague las pérdidas que se le presentaron. Este pago se denomina la Indemnización. Montoya (2001, pág. 18) “Es la obligación de pagar la prestación asegurada (reconocer al asegurado el valor de la pérdida que haya sufrido, o pagar la suma asegurada en los seguros de vida”. Ahora bien, así como el asegurado debe pagar la prima en máximo treinta días so pena de no tener cobertura; la compañía de seguros igualmente tiene la obligación de pagar el siniestro máximo en treinta días

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

una vez le hayan demostrado la ocurrencia y la cuantía de la misma. En caso de no hacerlo en dicho lapso de tiempo debe pagar interés de mora.

Si un contrato fue suscrito adecuadamente y fueron cumplidas cabalmente sus obligaciones, puede tener certeza del pago. Por el contrario si no se suscribió la póliza adecuadamente o no cumplió con las obligaciones indicadas en el contrato, puede tener sorpresas desagradables al no obtener el pago o la indemnización del siniestro.

10.1.4 Características del contrato de seguros

Se tienen identificados los elementos esenciales del seguro; pero también los contratos de seguros tienen unas Características del Contrato, que le dan marco a estos productos intangibles. La primera característica es que el contrato de seguros es Consensual, la cual empezó a regir el 01 de enero de 1998. Antes eran contratos Solemnes, este fue un cambio contundente por eso Montoya (2001, pág. 20) indica que “el legislador permite que la simple voluntad consciente genere actos jurídicos”; el cambio consiste finalmente en que no se requiere que la póliza exista formalmente, para que haya contrato de seguros. Este se puede demostrar solo con el acuerdo de voluntades. Una vez se emite el contrato de seguros este adquiere solemnidad al ratificarse los acuerdos en un documento llamado póliza.

Otras características muy importantes del contrato de seguros es un Contrato Bilateral, porque esencialmente participan dos personas el tomador de la póliza y la aseguradora cada uno con sus respectivas obligaciones. Es un contrato también es oneroso, porque las partes de seguros tienen una obligación de pago; el tomador de pagar la prima de la póliza y el asegurador

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

de asumir el riesgo y pagar la indemnización en caso de que ocurra el siniestro. De la misma manera el contrato de seguros es Aleatorio dada la incertidumbre que cada una de las partes tiene; de tener una utilidad o una pérdida, es decir sino se presenta el siniestro el tomador tuvo una pérdida de dinero al pagar por un evento que no se presentó y la aseguradora obtuvo la ganancia por la misma situación; pero si se presenta el siniestro el tomador tuvo una utilidad al no perder dinero y haberle trasladado el riesgo a la aseguradora; en cambio para el asegurador fue una pérdida por tener la obligación de pagar la indemnización, la cual en múltiples ocasiones supera ampliamente la prima pagada por el tomador. En Greco en el Diccionario de Seguros (2004, pág. 22) define el ser Aleatorio como “Acontecimiento que se caracteriza porque admite dos resultados posibles o más, y no teniéndose elementos de juicio suficientes para predecir cuál de ellos ocurrirá en una determinada realización”

Otra característica del contrato de seguros es que este es De ejecución Sucesiva dado su carácter de extenderse en el tiempo; es decir los derechos y obligaciones se mantienen por el tiempo de cobertura de la póliza. Adicional a las características ya mencionadas también está la que el contrato de seguros es De adhesión porque las aseguradoras para poder ofrecer un producto deben haber solicitado previamente autorización a la Superintendencia financiera y tienen que dejar consignado en dicha entidad de control, el clausulado llamado condiciones generales, que indica el alcance de ese seguro en particular en lo que corresponde a coberturas, exclusiones y demás textos a los cuales se adhiere el tomador de la póliza al comprar dicho producto. No obstante es importante indicar que no obstante ser de adhesión las partes pueden pactar condiciones particulares que mejoren el cubrimiento de la misma, siempre y cuando no vayan en contra de la ley. Ahora bien una característica fundamental es que el contrato de

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

seguros es De Buena fe, aunque esto parece obvio, dado que en toda actuación de cualquier persona natural o jurídica debería primar la buena fe, esto en muchas ocasiones no se da Sosa (2004, pág. 12) “principio básico y característico que obliga a las partes a actuar entre sí con la máxima honestidad”. En lo que corresponde a la Revocación Unilateral, este demuestra que las partes tienen plena libertad de cancelar el contrato en cualquier momento, cada uno tiene una sanción por tomar dicha determinación. La aseguradora conserva el cubrimiento por lo menos por (10) días más y al asegurado le retendrán el 10% de la prima por el tiempo no asegurado.

10.1.5 Implicaciones comerciales por la contratación defectuosa de las pólizas

El apasionante mundo de los seguros tiene un importante grado de complejidad, por lo especial del mismo, donde la inobservancia de cada detalle, elemento o situación no considerada, puede ser nefasto en un momento dado y puede originar el no pago de un siniestro. Como avance de la investigación sobre los factores que afectan las ventas de seguros en una aseguradora, esta la que un cliente que haya tenido un siniestro y finalmente no le hayan pagado su indemnización es un cliente insatisfecho y como lo dice Renata Paz (2005, pág. 73) “los clientes insatisfechos hacen más comentarios negativos, que los clientes satisfechos lo hacen positivos. Un cliente profundamente insatisfecho se quejará a entre 10 y 20 amigos, 3 veces más que el número de personas que oirán hablar de las maravillas del producto o servicio de un cliente satisfecho” es evidente en el gremio de los seguros el efecto de una objeción multiplicará su impacto y lógicamente el asegurado tomará la decisión de retirarse de la compañía, tenga o no la razón en el hecho mismo que originó el no pago del siniestro. “Toda acción comercial implica una relación de confianza entre proveedor y cliente. Esta relación, por su naturaleza subjetiva,

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

puede dar lugar, por un descuido de la empresa, a la ruptura de fidelidad del cliente que en definitiva significa eliminar la siguiente compra” Renata Paz (2005, pág. 24)

Las objeciones se dan por diferentes causas entre ellas la falta de interés asegurable que presenta fundamentalmente por el desconocimiento de este elemento del contrato de seguros o por la falta de asesoría de parte del intermediario de seguros. Igualmente se presentan objeciones por el no pago oportuno de la prima, por el ocultamiento de información de buena o mala fe que hubiese retraído a la compañía de expedir la póliza o hubiese colocado condiciones especiales o más onerosas; igualmente no se pagan siniestros por el no cumplimiento de las obligaciones del contrato como garantías de protección y preservación. Además es necesario que el tomador, asegurado o beneficiario de una póliza conozcan que algunas pérdidas son asumidas por el deducible y por lo tanto no habrá lugar al pago del siniestro, no obstante tener la cobertura técnica.

Por lo antes indicado es indispensable optimizar los procesos de venta, asesoría e información al cliente para que los asegurados realmente conozcan sus obligaciones y las implicaciones que tienen los contratos de seguros de no cumplirse a cabalidad con todos elementos técnicos y como tal como lo indica (Sosa, 2004, pág. 10) “Recomendamos hacer cursos y buscar textos específicos de los diferentes ramos del seguro, así como leerse con detenimiento por lo menos uno por semana. Si usted trabaja con un equipo de personas o grupo de vendedores, yo le recomiendo hacer juntas para discutir las pólizas, invitando a alguien con mayor experiencia, principalmente en la parte técnica y de reclamos; así los diálogos son más profundos y el aporte de experiencias enriquecerá los conocimientos de todos”

10.1.6 Conceptos básicos de Reaseguros

Los reaseguros tienen un papel preponderante en la actividad aseguradora, ya que así como se presentan siniestros de menor cuantía, también se presentan pérdidas de índole catastrófica, lo que podrían generar pérdidas tan cuantiosas para una compañía de seguros, que haría que incluso pudiese quebrar. Por lo anterior existen los contratos de reaseguros que no son más que las compañías de seguros de las aseguradoras, que además de ser necesario es una condición obligatoria que vigila la Superintendencia Financiera, para evitar las denominadas prácticas inseguras, que de ser identificadas por esta entidad le generaría inmediatamente sanciones muy drásticas.

Los contratos de reaseguro varían mucho de una compañía a otro y depende de múltiples variables tales como el capital técnico de la aseguradora, el ramo, la naturaleza o actividad de los riesgos, entre otros.

Existen fundamentalmente dos contratos de reaseguros: automáticos y facultativos, los primeros corresponden a negociaciones de carácter global que una aseguradora realiza con uno o varios reaseguradores, para todos los riesgos que cumplan ciertas características, en un producto específico y hasta por un determinado valor. Si se presenta un siniestro la compañía solo tiene una pérdida estimada y el resto es asumido por uno o varios reaseguradores que respaldan el contrato. Como lo explica Sonia Galvis (2011, pág. 6) “Bien se trate de riesgos catastróficos o de exposiciones provenientes de riesgos individuales, la primera función del reaseguro es la de otorgar una protección a los estados financieros de los aseguradores, pues en virtud de la transferencia de riesgos, las cedentes conservan sobre su patrimonio solo los que guarden

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

relación con su solidez patrimonial”. Los seguros son los reaseguros facultativos que son los que se negocian para un riesgo en particular, en este caso los reaseguradores solicitan información específica y generalmente las tasas son más altas que los negocios que se reaseguran dentro de los contratos automáticos. Además de los mencionados que son lo más comunes están los denominados *Fronting*.

También explica Galvis (2011, pág. 7) que “una de las funciones más importantes del reaseguro es la generación de capacidad de suscripción para la cedente, efecto que es típico de los contratos proporcionales, en virtud de los cuales hay una cesión de riesgo, prima y siniestro, con base en una unidad numérica previamente convenida”

En el mundo del reaseguro hay entidades de mayor prestigio por su capacidad financiera la mayoría de ellos europeos, su seriedad para el respaldo de los siniestros y la agilidad en el pago; por tal razón el costo de su reaseguro es más alto que el promedio. Lo mismo sucede en los reaseguros facultativos donde el costo de por si es más alto, pero si se toma con un reasegurador de primera línea su costo será aún mayor muy por encima de otros reaseguradores de menor reconocimiento.

10.1.7 Consecuencias del reaseguro en las ventas de seguros

Las compañías de seguros tienen libertad para escoger sus reaseguradores, siempre y cuando estén inscritos ante la Superintendencia financiera. Sin embargo las compañías que deciden solo trabajar con reaseguradores denominados de primera línea comercialmente tienen menos éxito en las ventas, ya que los costos de las pólizas son muy superiores y aunque es muy

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

importante tener tranquilidad con dicho respaldo, pocas veces los clientes e intermediarios de seguros valoran dicha situación y se mueven principalmente por el precio de la póliza, quedando estas compañías en desventaja, frente a otras propuestas más agresivas con reaseguradores menos exclusivos.

En el caso puntual de Seguros Bolívar una de sus políticas es solo trabajar con reaseguradores de primera línea que le den la suficiente tranquilidad de estar bien protegida ante eventos de gran cuantía o ante riesgos agravados.

Ahora bien las aseguradoras multinacionales tienen una capacidad financiera muy superior que las compañías de seguros colombianas, lo que les permite asumir o retener valores superiores, sin necesidad de recurrir a reaseguro facultativo y por lo general al tener negociaciones mundiales tan grandes consiguen tarifas más competitivas que hacen que comercialmente, tengan mayor posibilidad de negocios en especial los negocios más grandes que exigen tarifas muy bajas, dado que existe una competencia muy fuerte entre aseguradoras e intermediarios. El reaseguro como lo indica Zarruk (2013, pág. 534) tiene ventajas para las compañías de seguros entre otras tales como: “Aumentar la capacidad financiera para suscribir más negocios, proteger ante potenciales pérdidas catastróficas que pueden afectar su estabilidad financiera”, pero esto tiene un costo y las empresas multinacionales tienen mayor capacidad económica que las aseguradoras colombianas que les permite comprar mayores capacidades de reaseguro y por lo tanto pueden asegurar negocios que generan primas muy importantes.

10.1.8 Gestión comercial de Seguros en Colombia

10.1.8.1. Cómo es la venta de seguros

La venta de seguros ha tenido un desarrollo importante en los últimos años, dada la profesionalización del sector. Hace más 30 años las personas que manejaban las pólizas tanto en compañías como aseguradores, no tenían mayor preparación académica; sin embargo existía un rigor técnico importante dado el control que ejercía el Estado Colombiano en cada uno de los productos, con tarifas y condiciones unificadas para todo el sector y con tasas técnicas calculadas, para todo el mercado por actuarios muy prominentes del país. Hoy tenemos profesionales interdisciplinarios actuando en las compañías de seguros, en los intermediarios, aportando desde su profesión información valiosa para el gremio; sin embargo esto no es suficiente, porque a pesar de esto en el momento de cierre de un negocio, el cliente quiere principalmente que su valor sea el menos posible, ya que aún ve los seguros como un gasto y no como una inversión en tranquilidad. Manchón (2008, pág. 36) indica “cualquiera de estos riesgos puede suponer un grave problema económico. Esto se resuelve mediante el pago de primas a las aseguradoras, la cual las gestiona para obtener de ellas rentabilidad garantizando, en todo caso, el pago de la cantidad prometida cuando la situación prevista se presente”

10.1.9 Importancia de los intermediarios de seguros en las ventas

El intermediario de seguros cumple no solo la función de buscar clientes para las compañías de seguros, sino que su papel debe ser aún más importante y es la de asesorar adecuadamente a los clientes, en la identificación de sus necesidades de aseguramiento y ofrecerles las alternativas que tiene el mercado asegurador para satisfacerlas, ofreciendo alternativas de prevención y lógicamente apoyando la gestión de negociación con la aseguradora. Es muy importante su labor imparcial, dedicada y profesional, para que las partes

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

tengan éxito en su gestión de aseguramiento y de protección. Sarria (2007) “otra circunstancia que lleva a la pérdida de clientes, es el desconocimiento por parte de los empleados de la organización, de todo el portafolio de servicios ofrecidos, y esto hace que, quien tiene el contacto directo con un cliente potencial, no preste la asesoría correcta por desconocimiento de lo que puede ofrecer la empresa y de las necesidades que puede estar dejando de satisfacer”.

Los intermediarios se clasifican en cuatro (4) tipos: *agentes dependientes* que son los intermediarios que tienen contrato de trabajo con una aseguradora y solo pueden ofrecer seguros de esa única compañía de seguros. Igualmente están los *agentes independientes* que son los intermediarios de seguros con una estructura unipersonal que pueden trabajar con varias aseguradoras y por lo tanto puede ofrecer seguros de cada una de ellas. Existen igualmente las *agencias de seguros* que tienen la figura de empresa son sociedades limitada-ltda y trabajan con diversas compañías de seguros y finalmente están los *corredores de – seguros* que son intermediarios con un estructura administrativa mayor; son sociedades anónimas – S.A y algunos de ellos son empresas multinacionales.

Esta investigación se realiza con agentes independientes, agencias y corredores de seguros.

10.2 Marco Conceptual

En el gremio asegurador maneja un lenguaje técnico, bastante desconocido para el común de los asegurados y el público en general. Dentro de esta investigación hemos utilizado algunos términos que explicaremos brevemente para facilitar su comprensión:

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Todas las personas y los bienes están expuestos a pérdidas, por el solo hecho de existir. La probabilidad de ocurrencia de estas pérdidas es a lo que se le denomina riesgo y que como se ha mencionado debe ser incierto; es decir que no haya certeza de ocurrencia, excepto el único riesgo cierto asegurable que es la vida de una persona.

Un término muy utilizado en los seguros es la asegurabilidad y significa que el bien o la persona que toma el seguro este en un estado óptimo, en otras palabras que el riesgo sujeto a ser asegurado no presente alguna condición que agrave el riesgo o aumente la probabilidad de pérdida.

Está inmerso de manera permanente en los contratos de seguros el término siniestro, que no es otra cosa que la ocurrencia del evento que se pretendía asegurar o amparar y que su ocurrencia genera pérdidas económicas.

Las compañías enmarcan su responsabilidad en los siniestros a través de lo que se denomina cobertura de la póliza, es decir es la que determina el alcance de la responsabilidad de la aseguradora en un evento.

El tomador, asegurado y beneficiario son actores principales en un contrato de seguros. El tomador de la póliza es quien traslada el riesgo a una aseguradora y tiene la responsabilidad del pago de la prima y lo puede hacer por cuenta propia o por cuenta ajena, como es el caso de las pólizas colectivas de automóviles de los empleados de una empresa. El asegurado es realmente el dueño del bien que puede ser una cosa o su propia vida y quien resulta directamente

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

afectado por la ocurrencia de una pérdida. Y el beneficiario es quien recibe el pago de la aseguradora por la pérdida presentada.

Todo siniestro que se presente y que tenga la cobertura debida, genera una responsabilidad inmediata de la compañía de seguros; el valor que paga al beneficiario de la póliza para resarcir dichas pérdidas se denomina indemnización.

Dentro de las pólizas se deben cumplir con ciertas obligaciones que impone la aseguradora al asegurado y que son de obligatorio cumplimiento. Estas son las llamadas garantías. Si estas no se cumplen y ocurre un siniestro la aseguradora podría no pagar la indemnización.

Igualmente dentro de los contratos de seguros se establecen las denominadas exclusiones, que son los eventos que no quedan amparados por la póliza y que si presentan, la aseguradora no reconoce la indemnización, porque es un eximente de su responsabilidad.

A la par de las garantías y de las exclusiones se tiene otro elemento que hace que afecte las indemnizaciones y corresponde a los deducibles que se establecen en porcentaje o en un valor determinado. El deducible corresponde a la parte de la pérdida que asume el propio asegurado en caso de siniestro, en otras palabras se vuelve su propio asegurador en dicha proporción o valor. En algunas ocasiones la pérdida es inferior al deducible y por tal razón no hay indemnización.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Si se presenta un siniestro y hay incumpliendo de garantías por parte del asegurado o aplican algunas exclusiones estipuladas en la póliza, no habrá entonces cobertura; por tanto la aseguradora se verá precisada a emitir una carta de objeción, es decir que la compañía confirma formalmente el no pago de la reclamación, por el evento ocurrido.

La cantidad de siniestros que se presenten en un determinado momento en un programa de seguros en comparación con las primas pagadas, es lo que se denomina como siniestralidad, en otras palabras es la relación que existe entre el total de siniestros, frente a la totalidad de las primas pagadas en un período determinado.

Cuando una aseguradora evalúa la posibilidad de asegurar un riesgo y toma la decisión de asegurarlo, es porque se realiza un proceso de suscripción de la póliza; es finalmente entonces la emisión del contrato de seguros, donde solemniza la existencia del mismo y donde quedan planteados las obligaciones y derechos de las partes.

Para poder suscribir un contrato de seguros, la compañía aseguradora debe tener claro cuál es su capacidad de suscripción o de contrato; es decir hasta que valor puede comprometerse sin poner en riesgo su estabilidad y sobre qué tipo de riesgos puede asumir. De este valor en adelante o los riesgos que no pueda asumir según su contrato de reaseguro automático, tendrá que buscar la figura del reaseguro facultativo, para aumentar su capacidad de suscripción.

En los reaseguros está la figura del “Fronting” que es una figura diferente a lo tradicional y consiste básicamente en que el riesgo lo negocia y asume 100% el reasegurador extranjero,

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

pero como este no puede entregar la póliza al asegurado directamente, porque no tienen sede en Colombia, necesitan quien los represente y por lo tanto buscan una aseguradora local, para que lo haga y ellos le pagan una comisión por dicha representación. Esta figura se da fundamentalmente con las empresas multinacionales.

Para que un programa de seguros sea negocio para las partes, es decir que el asegurado no tenga siniestros o si los tiene no lo afecten de manera importante; y para la aseguradora también sea un buen negocio que le genere rentabilidad; se utiliza la figura de los programas de prevención que son fundamentales, porque son las acciones que realiza la compañía aseguradora en colaboración con el asegurado, para trabajar de manera conjunta en la identificación y prevención de las causas de los siniestros y así aminorar su impacto y la frecuencia de los mismos.

10.3 Marco Contextual

Los seguros son un fiel reflejo de lo que sucede en la economía, ya que de alguna manera son un termómetro de lo que pasa en la economía local, nacional o mundial y esto cada vez tiene más fuerza dada la conectividad del mundo actual.

Para revisar que está pasado en la actualidad en el sector se obtiene información del análisis sector según la agremiación de aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Agosto de 2013)

Tabla 1. Análisis Sector según la Agremiación

CONCEPTO	GENERALES		VIDA		TOTAL SEGUROS	
	AGOSTO	AGOSTO	AGOSTO	AGOSTO	AGOSTO	AGOSTO
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
PRIMAS EMITIDAS	5.610,8	5.863,3	4.752,4	5.376,6	10.363,2	11.239,9
SINIESTROS PAGADOS	2.302,9	2.590,1	2.435,5	2.670,1	4.738,4	5.260,2
SINIESTROS INCURRIDOS	1.935,7	2.062,2	2.744,2	3.000,9	4.679,9	5.063,2
PRIMAS DEVENGADAS	3.890,9	4.186,8	3.600,7	4.238,2	7.491,7	8.425,0
COMISIONES DE INTERMEDIACION	855,9	937,1	518,4	573,1	1.374,3	1.510,3
GASTOS GENERALES	1.185,5	1.344,8	1.102,4	1.284,8	2.287,8	2.629,7
RESULTADO DEL NEGOCIO	(33,3)	(91,7)	(690,8)	(577,9)	(724,2)	(699,6)
PRODUCTO DE INVERSIONES	374,8	399,7	1.265,6	844,3	1.640,3	1.244,0
UTILIDAD NETA	224,9	135,9	555,3	235,1	780,2	371,0
ACTIVOS	12.530,5	13.718,0	24.198,0	27.082,9	36.728,5	40.801,0
INVERSIONES	6.409,65	7.082,13	19.621,54	22.397,27	26.031,18	29.479,40
PATRIMONIO CONTABLE	3.124,7	3.335,1	4.932,4	5.291,7	8.057,2	8.626,7

Fuente: Aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Agosto de 2013)

Las primas emitidas han crecido en el último año el 8,45% al pasar de \$10.363 miles de millones a \$11.239; mientras los siniestros presentaron un mayor crecimiento al pasar de \$4.738 a \$5.06 miles de millones. La utilidad técnica bajó dramáticamente \$780.2 a \$371 miles de millones. Además tanto en el año 2012 con el año 2013 el resultado técnico, ha sido negativo al mismo corte del mes de agosto. Esta situación es bastante preocupante, aunque no es sorprendente para el sector, ya que está afectada por la disminución del ritmo de crecimiento del país. Esto se puede colegir de la información de un organismo tan autorizado como el *Fondo Monetario Internacional- FMI* y recogido por la Revista Dinero en su edición digital (Octubre 08 de 2013); “La economía colombiana ya no crecerá este año 2013 al 4,1% sino al 3,7%; afectado por lo

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

rebaja inesperada de México de 1,7 puntos en julio y en un menor gasto público y la débil demanda desde Estados Unidos”

Los indicadores del gremio asegurador tampoco son alentadores (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Agosto de 2013), porque el margen técnico pasó de (3%) al (2%); es decir se mantuvo en un margen negativo. También bajaron los indicadores de la Rentabilidad del activo -ROA del 2% al 1% y más grave aún la Rentabilidad del patrimonio – ROE del 10% al 4%.

Como se mencionó, este resultado no resulta realmente sorprendente, dado el mercado blando que tienen hoy los seguros, donde la lucha por los clientes se libra fundamentalmente en un solo ítem de la propuesta - la **tasa** - o precio que debe pagar el asegurado. Esta presión del mercado ha llevado a que las aseguradoras tengan un menor juicio técnico o se pase a un segundo plano, las condiciones reales de asegurabilidad de un riesgo y esto afecta el resultado técnico de las aseguradoras llevándolas a obtener unos resultados bastante modestos e incluso a asumir pérdidas, que solo pueden ser superables, dado las inversiones que realizan en otros portafolios.

Se acude nuevamente a la información que se obtiene información del análisis sector según la agremiación de aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Agosto de 2013)

Tabla 2. Análisis Sector según la Agremiación

CONCEPTO	GENERALES		VIDA		TOTAL SEGUROS	
	AGOSTO 2012	AGOSTO 2013	AGOSTO 2012	AGOSTO 2013	AGOSTO 2012	AGOSTO 2013
	INDICADORES					
Retención de Primas %	71%	73%	93%	94%	82%	83%
Siniestralidad Cuenta Compañía	50%	49%	76%	71%	62%	60%
Siniestralidad Cuenta Compañía II (2)	52%	52%	76%	71%	64%	62%
Costos de Intermediación (3)	15%	16%	11%	11%	13%	13%
Eficiencia (4)	21%	23%	23%	24%	22%	23%
Indice Combinado	102%	104%	120%	114%	111%	109%
Margen Técnico de Utilidad (5)	3%	2%	(10%)	(6%)	(3%)	(2%)
Rentabilidad Inversiones (6)	6%	6%	6%	4%	6%	4%
Rentabilidad del Activo (ROA)	2%	1%	2%	1%	2%	1%
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	7%	4%	11%	4%	10%	4%
Respaldo Reservas Técnicas	96%	98%	110%	112%	106%	108%
Rotación Primas x Rec. (Ago. 243 días)	53	56	41	40	47	48

Fuente: Aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Agosto de 2013)

Con la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio – TLC con los Estados Unidos a finales del año 2011, se prevé una competencia adicional muy fuerte, ya que este establece que se puede ofrecer gran parte del portafolio de seguros que hoy tiene el mercado asegurador y no exige tener sede en Colombia para venderlos.

El seguro que mayor afectación tendrá es el seguro de transporte, dado que es el más internacional de todos y existe una gran facilidad para su manejo y propuesta en el comercio exterior. Otros seguros que se ofrecerán son los seguros de vida individual en dólares, que aunque ya se vendían en el país, lo hacían sin la debida aprobación oficial. Hoy se pueden

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

ofrecer legalmente y a unos costos muy bajos. Dado que el seguro que más primas genera para la mayoría de aseguradoras, es el ramo de automóviles y con el crecimiento que ha tenido el parque automotor del país en los últimos años, es claro que las compañías aseguradoras locales y extranjeras quieran tener una mayor participación en el mercado.

Clara muestra de ello es lo publicado en la revista Dinero en su portal de internet (Apuesta al mercado de seguro On Line, 2013) en la que indica “El fondo de capital privado *Amerigo Ventures Colombia* llegó a un acuerdo con RedSeguro para convertirse en socio capitalista, con el objetivo de masificar la compra de seguros online en el país”.

La tecnología por supuesto, tiene aquí un papel predominante, ya que se le apuesta a la reducción de sus costos operativos, para trasladárselos al cliente en un menor precio.

Una muestra más es lo que expresa la aseguradora Allianz (Portafolio.co, 2013) “Hemos invertido en estos dos últimos años unos 15 millones de euros en tecnología (unos 18,3 millones de dólares), para facilitarle a la gente la compra de seguros. Queremos llegar hasta el último rincón del país y que más colombianos tengan al alcance de sus manos un producto de Allianz. Invertimos en expansión geográfica, en canales de distribución y de retail” Igualmente dice “La aseguradora Allianz analiza el segmento del Soat y quiere ser más agresiva en vida individual, automóviles y pensiones voluntarias” “El objetivo es duplicar la empresa en cinco años (2017)”.

Además de los nuevos competidores y de la consolidación de los aseguradores locales, hay un cambio fundamental que se presentará a partir del 31 de julio de 2014, donde empieza a regir lo establecido por el gobierno nacional a través del Ministerio del Trabajo y el cual

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

reglamenta la participación de los intermediarios de seguros corredores, agencias y agentes; los cuales deben tener idoneidad profesional, tener una infraestructura humana e infraestructura operativa. Dentro de los principales cambios establecidos por el Ministerio del Trabajo (Pardo, 2013) son : Idoneidad Profesional: los agentes de seguros, los representantes legales y las personas naturales que laboren para los corredores de seguros y las agencias de seguros, ejerciendo la labor de intermediación, deberán demostrar ante la Dirección de Riesgos Laborales del Ministerio del Trabajo, que realizaron y aprobaron el curso de conocimientos específicos sobre el Sistema General de Riesgos Laborales, cuyas materias o contenidos mínimos, tiempos y tipo de entidades que podrán realizarlos, serán establecidos por el Ministerio del Trabajo.”; este es un cambio fundamental, porque la inmensa mayoría de intermediarios de seguros no tienen los conocimientos básicos sobre la materia y por lo tanto no ofrecen una asesoría especializada en los temas de prevención de los riesgos laborales de una empresa.

De otra parte en el mismo decreto (Pardo, 2013) se define los requisitos sobre la infraestructura humana que debe tener “ para prestar los servicios de intermediación en riesgos laborales, los corredores y las agencias de seguros, deberán acreditar ante la Dirección de Riesgos Laborales del Ministerio del Trabajo, que de manera permanente cuentan con un Departamento de Riesgos Laborales en el que participe, como mínimo, un profesional o profesional especializado con licencia vigente en seguridad y salud en el trabajo, un médico con licencia vigente en seguridad y salud en el trabajo y un abogado con experiencia en el Sistema General de Riesgos Laborales. En el caso de los agentes, deberán acreditar experiencia en el Sistema General de Riesgos Laborales”. Con contadas excepciones los intermediarios de seguros tienen una estructura de soporte que ayude al manejo de los riesgos laborales de una

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

organización. Finalmente un requisito adicional que deben cumplir los intermediarios de seguros es la Infraestructura Operativa (Pardo, 2013) “Procesos y procedimientos que permitan garantizar adecuados estándares de calidad en la prestación de servicios; Software para la administración de seguros, administración de siniestros, administración de procesos de seguridad y salud en el trabajo; Equipos tecnológicos; Servicios de atención al cliente, incluyendo líneas telefónicas, servicios de fax, servicios en línea, correos electrónicos, celulares, entre otros; Oficina de atención al ciudadano”. Estos últimos requisitos implican una inversión especial que seguramente hará que muchos intermediarios de seguros abandonen la intermediación de la ARL de algunas empresas, ante la imposibilidad de cumplirlo cabalmente, ya que las aseguradoras no podrán tener como intermediario en un negocio de ARL corredores, agencia o agentes que no estén debidamente inscritos ante dicho ministerio. Las compañías de seguros están preparándose para este nuevo, reto con el fin de proteger sus actuales negocios.

10.3.1 Cifras de la Industria Aseguradora en Colombia

Las cifras de la industria aseguradora a nivel nacional se obtienen de la información interna que maneja la Gerencia de Planeación de Seguros Bolívar en su información interna en el informe correspondiente al mes de agosto de 2013 (Bolívar, 2013), se deduce que Sura es la compañía líder desde año 2009 con una participación al cierre del año 2012 del 18,9%. El segundo lugar es para Seguros Bolívar con el 8,6% de participación y muy cerca de esta posición está Mapfre con el 8,5% de participación en el mercado. Colpatria con el 7,2% ocupa el cuarto lugar y finalmente Liberty tiene la quinta posición a nivel nacional de la industria aseguradora con el 5,8%

Tabla 3. Cifras de la Industria

TOTAL INDUSTRIA | TOTAL SEGUROS | **TOTAL INDUSTRIA - TOTAL SEGUROS**

CIFRAS DE LA INDUSTRIA																
COMPañIAS <small>Filtrar</small>	Posicion.						\$ Primas (En miles de millones)						%Participación			
	2009	2010	2011	2012	2012-AGO	2013-AGO	2009	2010	2011	2012	2012-AGO	2013-AGO	2009	2010	2011	2012
<input type="checkbox"/> SURAMERICANA	1	1	1	1	1	1	2.005,0	2.329,1	2.640,7	3.008,0	1.944,4	2.082,8	17,5	19,0	18,8	18,9
<input type="checkbox"/> MAPFRE	5	3	3	3	3	2	752,7	956,5	1.164,3	1.356,2	874,7	1.180,2	6,6	7,8	8,3	8,5
<input checked="" type="checkbox"/> BOLIVAR	2	2	2	2	2	3	1.266,3	1.129,4	1.233,4	1.369,2	910,8	834,4	11,1	9,2	8,8	8,6
<input type="checkbox"/> COLPATRIA	6	6	4	5	4	4	627,4	739,4	988,0	1.139,6	757,8	807,7	5,5	6,0	7,0	7,2
<input type="checkbox"/> ALLIANZ	4	4	5	4	5	6	761,8	881,7	960,2	1.148,1	748,2	640,1	6,7	7,2	6,8	7,2
<input type="checkbox"/> LIBERTY	3	5	6	6	6	7	810,3	878,5	913,8	916,3	593,5	621,5	7,1	7,2	6,5	5,8

Fuente: Gerencia de Planeación de Seguros Bolívar

Con respecto al mercado asegurador para la ciudad de Medellín y donde se desarrolla esta investigación estos son los resultados de la industria de acuerdo (Bolívar, 2013) con la información de la Gerencia de Planeación de Seguros Bolívar, la cual solo tiene año completo hasta 2011.

MEDELLIN | TOTAL SEGUROS | **MEDELLIN - TOTAL SEGUROS**

CIFRAS DE LA INDUSTRIA																
COMPañIAS <small>Filtrar</small>	Posicion.						\$ Primas (En miles de millones)						%Participación			
	2009	2010	2011	2012	2012-AGO	2013-AGO	2009	2010	2011	2012	2012-AGO	2013-AGO	2009	2010	2011	2012
<input type="checkbox"/> SURAMERICANA	1	1	1	0	1	1	2.074,6	1.198,4	1.365,1	0,0	1.002,3	1.112,5	56,7	58,1	59,5	0,0
<input checked="" type="checkbox"/> BOLIVAR	2	2	2	0	2	2	200,2	106,3	114,6	0,0	89,6	101,4	5,5	5,2	5,0	0,0
<input type="checkbox"/> ALLIANZ	3	5	4	0	6	4	192,2	77,2	77,6	0,0	57,3	66,4	5,3	3,7	3,4	0,0
<input type="checkbox"/> MAPFRE	9	10	5	0	5	5	64,2	41,7	68,8	0,0	64,4	64,1	1,8	2,0	3,0	0,0
<input type="checkbox"/> COLPATRIA	15	7	8	0	8	6	34,7	51,3	60,5	0,0	39,5	53,4	0,9	2,5	2,6	0,0
Total MED	-	-	-	-	-	-	3.464,5	1.958,8	2.178,0	0,0	1.639,5	1.885,5	100,0	100,0	100,0	N.A

Fuente: Gerencia de Planeación de Seguros Bolívar

El mercado de la ciudad Medellín son \$2.178 billones y al corte diciembre de 2011, la participación de Sura fue de \$1.365 billones es decir tenían una participación del 59,5%.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Seguros Bolívar facturó \$114,60 millones que le da una participación en la plaza de 5% ocupando el segundo lugar, la tercera compañía es Allianz con el 3,4% del mercado asegurador en Medellín

Es importante indicar que Suramericana S.A y tal como lo indica su página web (Suramericana, 2013) “es una compañía que integra en diferentes empresas soluciones en seguros y seguridad social. Su marca se presenta a los clientes como Seguros SURA, ARL SURA y EPS SURA. Existen otras marcas y empresas, especialmente de prestación de servicios, que hacen parte de la Compañía. Cuenta con el respaldo de GRUPO SURA, su compañía matriz, que participa con el 81.1% de propiedad de la sociedad, y el 18.9% restante pertenece a la reaseguradora internacional Munich Re. Esta estructura accionaria le permite a la empresa contar con transferencia de sinergias operativas, comerciales y financieras” Es la única aseguradora que participa en el negocio de salud con una EPS, esto le brinda una sinergia importante en los seguros complementarios de salud.

Tener un socio a una reaseguradora como socio Munich Re, le genera capacidades adicionales para la colocación de seguros de daños.

Otra compañía de gran importancia en el gremio asegurador colombiano es Mapfre S.A, la cual hace parte del grupo español Mapfre. Como se contextualiza en su página web (Mapfre, 2013) “ El Grupo MAPFRE opera en un total de 43 países a través de 251 sociedades. Al cierre del ejercicio 2010, tenía 5.351 oficinas propias en todo el mundo, de las que 3.226 estaban en España, 1.972 en América Latina; además distribuye sus productos a través de 6.124 oficinas de

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

entidades bancarias y otros 25.866 puntos de venta que comercializan los seguros del Grupo en virtud de acuerdos de colaboración; y cuenta con una red de cerca de 70.000 agentes y mediadores, 6.000 de los cuales estaban en Estados Unidos” Para Mapfre Colombia y según su definición en su página web (Mapfre, 2013) dice “Somos MAPFRE COLOMBIA, la filial en el país de MAPFRE, un grupo español independiente, que desarrolla fundamentalmente actividades aseguradoras y reaseguradoras en más de 40 países” Esta aseguradora llegó a Colombia en 1.984 y desde entonces se ha caracterizado por ser una compañía en constante crecimiento y ha venido ganando participación año tras año con tarifas sumamente competitivas. Como empresa multinacional y dado que tiene un reasegurador propio como Mapfre RE, le da una ventaja competitiva sumamente importante al poder participar en negocios de gran tamaño y la posibilidad de asegurar obras de infraestructura muy importantes en el desarrollo del país. Obviamente al tener acceso a estos negocios tiene un mayor crecimiento en el volumen de primas y ganar mayor participación de mercado.

Una aseguradora que tiene un buen desempeño es Colpatria que lleva más de 50 años en el mercado, como lo indica su página web (Colpatria, 2013) “Somos un equipo humano que conforma las Compañías de Seguros Colpatria y trabaja para satisfacer las necesidades de Ahorro, Seguros de Vida, Seguros Generales, Salud y Riesgos Laborales, de los colombianos a través de cinco unidades de negocio” Ahora bien en noviembre de 2013, Colpatria acaba de negociar el 51% de sus acciones con el grupo francés AXA tal como lo confirmo publicó la revista dinero en su página web (Dinero.com, 2013) y en esta publicación se indica “El Grupo Colpatria consolidó en los últimos años una nueva y definitiva estrategia en su crecimiento: vincular socios estratégicos para el desarrollo y profundización de sus negocios. Inicialmente

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

logró atraer a uno de los mayores bancos canadienses –Scotiabank– para que participara en dos de sus negocios estratégicos: banca y pensiones. Esta firma internacional se convirtió en su socio y se quedó con 51% de la participación en ambos renglones. Ahora, Colpatria acaba de repetir esta historia con la venta del 51% del negocio de los seguros, al grupo francés AXA, con el que celebró un joint venture por esa participación de sus compañías de seguros, capitalización y medicina pre-pagada, en una operación que ascendió a US\$350 millones y se espera que en dos o tres meses se surta el proceso de aprobación por parte de las autoridades colombianas. AXA es considerada una de las marcas más importantes de seguros en el mundo. Tiene 102 millones de clientes en 57 países de Europa, América del Norte, Asia, Oriente y América Latina y administra activos por US\$1.457 billones” Con esta adquisición e inyección de capital extranjero se prevee mayor capacidad de reaseguros y nuevos productos que le daran una mayor posibilidad de crecimiento al poder participar en los grandes negocios del país.

La aseguradora más antigua de Colombia Colseguros fundada en 1.874, fue adquirida en Mayo de 2012 por la compañía alemana Allianz quien la adquirió en su totalidad, así como narra la historia que aparece en su página web (Allianz, 2012) “ Desde sus inicios, Allianz ha buscado ser un jugador global, razón por la cual está presente en más de 70 países alrededor del mundo. No siendo ajenos a los procesos de internacionalización, en agosto de 1999, el Grupo Allianz adquirió el 60 por ciento de las acciones de Colseguros, y en el 2002 aumentó su participación accionaría, convirtiéndose en el único propietario de la compañía para compartir la estrategia, valores y objetivos de Allianz, siempre buscando la innovación, enfocados en el cliente y consolidándose, en la actualidad, como Allianz Colombia” adicionalmente en un aparte de la historia de Allianz Colombia confirma la adquisición total de la compañía y el cambio de

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

nombre (Allianz, 2012) “2012 - Colseguros pasa a ser Allianz Colombia. En el mes de mayo, luego de la tercera edición de la Carrera Allianz 15K y de un gran evento en la ciudad de Bogotá, Colseguros muere como nombre oficial y toda la operación de Colombia se consolida bajo el nombre de Allianz”. El ingreso de Allianz de manera formal al mercado con la última tecnología y con mayores capacidades de reaseguro le dará la posibilidad de incrementar su participación en el mercado y volver a lugares de privilegio, en los que tuvo en sus orígenes Colseguros.

Otra compañía importante en el mercado asegurador colombiano es la compañía americana Liberty Seguros que luego de comprar algunas aseguradoras ya establecidas en el país, empieza a tener una participación muy importante en el mercado colombiano. En su página web expresa (Liberty, 2013) “Somos una empresa de seguros multinacional de origen americano, con presencia en 17 países de tres continentes. Hace más de 100 años en Boston Massachusetts, Estados Unidos, un grupo de empresarios preocupados por la protección de los trabajadores y sus familias decidieron fundar la empresa aseguradora que actualmente conocemos como Liberty Mutual. Liberty Mutual Insurance tiene actualmente 45.000 empleados en 900 oficinas alrededor del mundo, es el segundo asegurador internacional en generales más grande de Estados Unidos ocupa la posición 84 en el ranking de Fortune 500.

En 1997 Liberty Mutual decidió incursionar en nuestro país, ampliando la cobertura de pólizas de seguros para familias y las pequeñas y medianas empresas, lo que nos permite este año celebrar orgullosamente 16 años de historia en Colombia. En Liberty Seguros Colombia somos 800 empleados, tenemos presencia en 24 ciudades del país, a través de 64 oficinas,

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

atendiendo a 3200 distribuidores”. En estos últimos años Liberty se ha destacado ser una compañía muy competitiva en los seguros de autos. Igualmente en el seguro de cumplimiento dada sus altas capacidades del contrato de reaseguro en este ramo y su agilidad en el proceso de emisión de las pólizas.

En lo que corresponde a Seguros Bolívar es la única aseguradora grande del país que tiene capital 100% colombiano, que a diferencia de sus principales competidores. Todas ellas son compañías multinacionales o tienen un porcentaje de participación de capital extranjero. Seguros Bolívar hace parte del Grupo Bolívar tercer grupo financiero en importancia del país, tal como lo publica la revista especializada de negocios (BN Americas, 2012) “A diferencia de otros países de Latinoamérica, el sector financiero de Colombia está dominado por actores locales. Tres conglomerados locales -Grupo Empresarial Antioqueño (GEA), Grupo Aval y Grupo Bolívar- dan cuenta del 63% del total de colocaciones en el país, según el reporte IS. BBVA es el cuarto banco más grande de Colombia y el mayor actor de capitales extranjeros” en su página web (Seguros Bolivar, 2013) define que “Sociedades Bolívar S.A. es una sociedad que se dedica a la inversión de sus fondos o disponibilidades en la conformación, administración y manejo de un portafolio de inversiones propias, constituido por acciones, cuotas sociales y parte de interés en sociedades nacionales o extranjeras; títulos de participación o inversión, bonos emitidos por entidades públicas o privadas, y por otros títulos valores de contenido crediticio o de participación de libre circulación en el mercado, cédulas u otros documentos de deuda; marcas y otras formas de propiedad industrial” en lo que se refiere a sus inicios como aseguradora en Colombia en la historia que relata en su página web (Seguros Bolivar, 2013) “La Familia Bolívar (Grupo Empresarial Bolívar), inició sus actividades con la constitución de la

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Compañía de Seguros Bolívar S.A. el 5 de diciembre de 1.939. No obstante, solo hasta el 30 de junio de 1940 a través de la Resolución 451 la Superintendencia Bancaria autorizó a la Compañía de Seguros Bolívar para trabajar en Colombia. En sus inicios la Compañía de Seguros Bolívar se dedicó a atender los seguros colectivos o de grupo de vida y los seguros de vida individual, incursionando en un mercado conformado principalmente por aseguradoras internacionales”. Seguros Bolívar al igual que Suramericana cuenta con la gran posibilidad de tener la Bancaseguros a través del Banco de su propiedad Banco Davivienda, que en la colocación de micro seguros a gran escala le dan amplias posibilidades de crecimiento a Seguros Bolívar; en la medida que el banco crece Seguros Bolívar adquiere mayores posibilidades de también crecimiento esto ha hecho que año tras año tenga un crecimiento importante y hoy tenga la segunda posición dentro del mercado asegurador colombiano. Recientemente el Banco Davivienda incursionó en el mercado centroamericano y tal como lo señala la revista especializada de negocios (BN Americas, 2012) “ El Banco Davivienda, propiedad de Grupo Bolívar, le siguió este año con la compra de las operaciones del grupo británico HSBC en Costa Rica, Honduras y El Salvador”. En cada país se inicia con la colocación de pólizas vida por intermedio del banco. Seguros Bolívar a través de su historia ha dirigido su estrategia de ventas a los seguros de personas, es decir su gran potencial está en los negocios individuales y no en los negocios grandes y de gran embergadura, donde si participan sus competidores y con los cuales han tenido su máximo desarrollo.

En la última publicación de FASECOLDA de Noviembre 2013, (FASECOLDA, 2013) donde incluyó las primas por ramos de las ciudades de mayor colocación de pólizas Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga en ellas se identifican que el principal ramo es el

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

seguro de autos con \$ 1.527 millones del total de las primas de seguros daños que facturó \$4.725 millones es decir el seguro de autos es el 32% de las primas de daños. La seguridad social tuvo una cifra similar con una facturación de \$ 4.733 y los riesgos laborales que son básicamente la protección para la ARL – administradoras de riesgos laborales obtuvieron una facturación muy similar a la de autos en estas ciudades \$ 1.576 millones. Es decir el 33% de participación de los ramos de seguridad social.

Los seguros de personas facturaron \$ 3.420 millones y el principal ramo en ellos fue los seguros colectivo o de grupo y obtuvo primas por valor de \$ 1.729 es decir el 50% de los seguros de personas son pólizas de vida colectivo o de grupo.

Ver Tabla 4, Cifras FASELCOLDA de Noviembre 2013

Tabla 4. Cifras FASECOLDA de Noviembre 2013

PRIMAS/Siniestros	Primas	▼
COMPAÑÍA	(Todas)	▼
FECHA	31/10/2013	▼



VALOR		CIUDAD				
RAMOS2	RAMOS	BOGOTA	MEDELLIN	CALI	BARRANQUILLA	
☐ Daños	AUTOMOVILES	848.518.777	311.872.947	222.255.036	62.229.498	
	AVIACION	6.671.005	3.004.021	602.288	80.040	
	CUMPLIMIENTO	354.952.846	55.950.500	29.107.965	34.804.529	
	HOGAR	31.516.248	11.644.446	5.961.612	2.628.498	
	INCENDIO Y LUCRO CESANTE	246.863.689	111.763.140	46.541.873	21.904.218	
	INGENIERIA	279.795.679	78.081.058	21.523.780	21.960.558	
	MANEJO	77.488.631	23.823.394	6.577.733	3.008.744	
	NAVEGACION Y CASCO	6.279.513	917.364	193.862	2.289.903	
	OTROS DAÑOS	336.647.302	36.823.514	19.617.562	3.019.480	
	RESPONSABILIDAD CIVIL	318.935.461	92.947.030	57.086.988	30.475.707	
	SUSTRACCION	104.090.220	14.723.139	14.763.126	4.901.815	
	TERREMOTO	251.021.113	78.372.893	37.433.676	16.236.360	
	TRANSPORTE	133.796.472	37.313.560	17.985.820	9.563.685	
VIDRIOS	113.833	9.115	6.888	8.865		
Total Daños		2.996.690.790	857.246.119	479.658.209	213.111.901	
☐ Seguridad Social	PENSIONES LEY 100	2.007.061.900	44.304.164	547.333	1.322.251	
	PREVISIONALES	720.470.066	382.217.899			
	RIESGOS LABORALES	973.520.800	251.301.632	158.645.789	95.151.014	
Total Seguridad Social		3.701.052.767	677.823.695	159.193.122	96.473.265	
☐ Personas	ACCIDENTES PERSONALES	239.644.686	37.754.716	37.080.358	17.406.739	
	COLECTIVO Y GRUPO	1.262.813.568	220.539.803	139.555.188	54.183.728	
	EDUCATIVO	79.279.521	18.526.300	10.713.100	9.919.546	
	ENFERMEDADES ALTO COSTO	26.043.923	280.064	171.859	275.646	
	OTROS PERSONAS	45.168.484	12.828.313	3.253.693	2.040.424	
	SALUD	290.248.949	242.587.358	60.405.990	68.024.242	
	VIDA INDIVIDUAL	154.863.141	206.303.965	51.215.092	21.390.059	
Total Personas		2.098.062.273	738.820.519	302.395.280	173.240.384	
☐ Obligatorios	SOAT	731.198.851	104.501.862	66.938.705	20.085.532	
Total Obligatorios		731.198.851	104.501.862	66.938.705	20.085.532	
Total general		9.527.004.680	2.378.392.194	1.008.185.316	502.911.083	

Fuente: Aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Octubre de 2013)

Estos ramos de mayor importancia autos, riesgos laborales- ARL y colectivo y grupo es donde tiene definido su foco de mercado Seguros Bolívar y con su ventaja competitiva del Banco Davivienda, le podría asegurar su crecimiento y la consolidación de su posición de liderazgo. En los seguros empresariales donde tiene mayores posibilidades de generar utilidad es el ramo de transporte, que al cierre del mes de octubre fueron para Seguros Bolívar \$ 30.944

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

millones y siniestros por valor de \$ 17.528; es decir una siniestralidad del 57%. La cual es muy buena para los seguros de daños

Tabla 5. Primas de transporte

PRIMAS/Siniestros	Primas						
COMPAÑÍA	BOLIVAR						
FECHA	31/10/2013						
VALOR		CIUDAD					
RAMOS2	RAMOS	BOGOTA	MEDELLIN	CALI	BARRANQUILLA	BUCARAMANGA	TOTAL
	TRANSPORTE	19.372.735	6.216.805	2.827.233	2.006.395	520.919	30.944.087

Fuente: Aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Octubre de 2013)

Siniestros de transporte

PRIMAS/Siniestros	Siniestros						
COMPAÑÍA	BOLIVAR						
FECHA	31/10/2013						
VALOR		CIUDAD					
RAMOS2	RAMOS	BOGOTA	MEDELLIN	CALI	BARRANQUILLA	BUCARAMANGA	TOTAL
	TRANSPORTE	13.345.096	1.987.609	1.173.379	787.577	235.302	17.528.963

Fuente: Aseguradores de Colombia. (FASECOLDA, Estadísticas del sector, Octubre de 2013)

11. MARCO DE METODOLÓGICO

11.1 Método Investigación

Se tienen dos fuentes de consulta sumamente importantes para esta investigación los intermediarios de seguros y algunos clientes. En los intermediarios de seguros se tendrán en cuenta los corredores de seguros que son los de mayor estructura operativa y varios de ellos son incluso organizaciones multinacionales, cabe anotar que este tipo de intermediarios tiene la vigilancia directa de la Superintendencia Financiera; las agencias de seguros igualmente tienen estructura administrativa, pero la responsabilidad de su vigilancia está a cargo de las compañías de seguros; por último está la figura de los agentes que se dividen en independientes que trabajan con varias aseguradoras, pero son empresas de carácter unipersonal, generalmente sin una gran estructura administrativa y los agentes dependientes que son asesores de seguros con exclusividad, para trabajar con una sola compañía de seguros. En desarrollo de la investigación se utilizarán fuentes primarias y aplicaremos el método cuantitativo, porque es viable recoger la información de los intermediarios y que son los facilitadores iniciales de los negocios en las aseguradoras. Se aplicará para tal efecto encuestas de opinión, que permitan conocer su visión sobre la problemática planteada en las ventas de seguros y sus necesidades específicas, así como los factores que los motivan a recomendar una u otra aseguradora.

Con respecto a la segunda fuente de información que son los clientes serán abordados con el método cuantitativo a través de encuestas con preguntas cerradas a clientes actuales corporativos y personas naturales para conocer su visión sobre los servicios que reciben y

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

necesidades específicas. Para complementar la información de los clientes se encuestará a las empresas y personas naturales que hayan tomado la decisión de cancelar sus pólizas, donde se pretende conocer las razones que los motivaron para tomar dicha decisión.

11.2 Diseño de la Muestra

En lo que respecta a las encuestas a intermediarios se aplicó al 49,33% de los intermediarios actuales adscritos a la sucursal Corredores Medellín de Seguros Bolívar, según base de datos adjunta. Ya que la encuesta fue contestada por 37 intermediarios de los 75 inicialmente definidos.

Ver tabla 6 a continuación con el 100% de la muestra

Tabla 6. Total de Corredores y Agencias Múltiples Medellín 2013

CORREDORES Y AGENCIAS MÚLTIPLES MEDELLÍN - 2013 -						
	NOMBRE	Tipo Intermediario	DIRECCIÓN	TELÉFONO	GERENTE	E-MAIL
1	ACON RISK SERVICES COLOMBIA S.A	Corredor	Calle 7 Sur No 42 -70 Piso 24	4487272	Ruben Perez	ruben.perez@acon.com
2	WILLIS COLOMBIA S.A	Corredor	Cil 53 # 45-112 piso 5	5113344	Olga Lucia Suárez de Velásquez	suarezol@willis.com
3	DELIMA MARSH S.A	Corredor	Calle 17A No 48-35	3258300	Tomas Gómez	tomas.e.gomez@marsh.com
4	HELM CORREDOR DE SEGUROS S.A	Corredor	Calle 7 No 39-215 Piso 2	3105059	Juan Carlos Díaz Jimenez	juanc.diaz@grupohelm.com
5	RESTREPO HENAO S.A	Corredor	Calle 50 No 51-29 Oficina 615	2310855	Angela Restrepo H.	rpohenao@une.net.co
6	ANPROSEGUROS S.A	Corredor	Calle 12 No 40 A 261	3122233	Gonzalo Bernal	gerencia@anpro.com.co
7	ARESS S.A	Corredor	Cil 52 # 47-42 piso 20 coltejer	5111172	Jorge H. Sierra	jsierra@aress.com.co
8	JARDINE LOYD THOMPSON VALENCIA & IRAGORRI S.A	Corredor	Cra 43A # 16A sur 38 Ofic 403	3138095	Juan Carlos Franco Arroyave	juan_franco@JLTCOLOMBIA.COM
9	CRS AGENCIA DE SEGUROS Y CIA LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1-50 Torre 3 ofic 805	4480140	Jaime Raigosa Bohorquez	jaime.raigosa@vraigocia.com
10	FYT y Cia LTDA	Agencia	Calle 52 No 80-26 Interior 302 Edificio Torre Madrid	4222220	Nicolas Fernando Toro	nicolastoro@une.net.co
11	GRANDES NUMEROS LTDA	Agencia	Cil 33AA # 82A 88	4482154	Luz Dary Londoño Zapata	jamon@grandesnumeros.com
12	JAVIER ESCOBAR URIBE Y CIA LTDA	Agencia	Cil 7d # 43A 99 Ofic. 505	4489141	Javier Rodrigo Escobar Uribe	gerencia@jusegueros.com
13	LIBIA VÁSQUEZ Y CIA LTDA	Agencia	Calle 7 No 39-215 Piso 803	3128141	Libia Vásquez de Vélez	lvicolda@une.net.co;
14	MULTISEGUROS LATINOS LTDA	Agencia	Calle 52 No 80-26 Interior 302 Edificio Torre Madrid	4488920	Javier Berdugo Paez	gerencia@multisegurolatinos.com
15	NICOLAS FERNANDO TORO CAMPUZANO Y CIA LTDA	Agencia	Calle 52 No 80-26 Interior 302 Edificio Torre Madrid	4222220	Nicolas Fernando Toro	nicolastoro@une.net.co
16	PROTECCIÓN PÉREZ E HIJOS LTDA	Agencia	Carrera 65 No. 39 -47 Oficina 301	2652827/2653566	Jorge Humberto Pérez Uribe	jorgehumberto.perez@hotmail.com
17	VIGIA LTDA	Agencia	Carrera 47 No 20 Sur 25	4445344	Luis Palacio Jaramillo	luis.palacio@vigiaseguros.com
18	VISION AGENCIA DE SEGUROS LTDA	Agencia	Carrera 43 No 37 Sur 77 Ofic 403 Edificio Oorum	3357640	María Giovane Henao Sánchez	gvision@une.net.co
19	VIVIR AGENCIA DE SEGUROS LTDA	Agencia	Carrera 47 No 55-55	5134949 Ext 128	Luis Gilberto Ríos Zapata	ageguerosmedellin@losolivos.co
20	AVALSEGUROS LTDA	Agencia	Cil 4 sur # 43A-109 Ofic. 401	3216666	Martha Cecilia Avalo Bustamante	mcavalo@une.net.co
21	ASECAF LTDA	Agencia	Circular 73B No 39B-115 oficina 301	2503949	Luis Fernando Molina G	luisfernandoasecaf@une.net.co
22	CAMILLO ALBERTO ARANGO BOTERO Y CIA LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1 A Sur 29 Ofic 507	4440853	Camilo Alberto Arango Botero	gerencia1@camiloarangocia.com;
23	CONSORCIO EN SEGUROS LTDA	Agencia	Calle 88 No 65 -191 Ofic 205 B	4446563	Nicolas Cardona Osorio	gerencia@consorcioenseguros.com.co
24	FERNANDEZ & LONDONO CIA LTDA	Agencia	Cil 11A # 43e 46 Ofic 202	3124833	Jorge E. Fernandez	ferlyonseguros@gmail.com
25	GLORIA DEL CARMEN TORO SERNA	Agencia	Cil 35A # 65d-62	3510267	Gloria Del Carmen Toro Serna	gloriatoroserasoria@une.net.co
26	LOGISEGUROS CONSULTORES LTDA	Agencia	Cra 43B # 11-59 Ofic. 203	3525700	Ramón Darío Arango Echeverri	dario.arango@logiseguros.com
27	MBI Y CIA LTDA	Agencia	Carrera 48 B No 66-07 Local 201	6040070 Ext 107	Juan Carlos Mejía Peña	juan.mejia@mbiseguros.com
28	SIMBOLO DE SEGUROS LTDA	Agencia	Cra 43A # 1-85	3125330	Juan Carlos Gutiérrez Pérez	simboloseguros@une.net.co
29	SYR LTDA	Agencia	Cil 5A # 39-131 torre 3-Ofic. 301	2665561	María Victoria Parra Torres	gerencia@syraseguros.com.co
30	TECNIRIESGOS AGENCIA DE SEGUROS LTDA	Agencia	Cil 40 # 82A-71 apto.604	4133158	Francisco Héctor Posada Sierra	hectorpos@ gmail.com
31	TECSEGUROS S.A	Agencia	Carrera 48C No 10 Sur 106	4483355	Diego Alonso Bravo Gómez	gerencia@tecseguros.com
32	WACOLDA S.A	Agencia	Diagonal 47 # 15 sur 31 piso 2	3213232	Lothar Hans Windisch	lh@wacolda.com
33	A & S ASESORES DE SEGUROS LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1-50 Torre 3 Piso 6	4480081	Daniel Arango Botero	daniel.arango@segurossays.com
34	COOPER GAY MEDELLIN LTDA	Agencia	Carrera 43C No 7D-38	3192980	Pedro María Carreño Caballero	pedro.carreno@cgmedellin.com.co
35	COBERTURAS LTDA	Agencia	Carrera 76 No 30 A 36 OFC 110	3438955-	Jairo García Amaya	coberturasltda@une.net.co
36	COOPROSEGUROS AGENCIA DE SEGUROS LTDA	Agencia	Cra 71 circular 4ta 22	4444909	John Martín Mejía Escobar	john.mejia@provision.com.co
37	DAMOS PROTECCION LTDA	Agencia	Cra 75 # 77A 75	2649023	Gabriel Vasquez Duque	damosp@une.net.co
38	J. HUMBERTO GÓMEZ & CIA LTDA	Agencia	Carrera 46 No 49 A 27 Ofc 311	5128491	Jorge Humberto Gómez Giraldo	jumbertogomezg@hotmail.com
39	PROTECTOR SEGUROS LTDA	Agencia	Carrera 43A No 1 Sur 106 Oficina 501 Edificio Bambú	4440131 Ext 102	Mary Luz Echeverri	m.echeverri@protectorseguros.com
40	SERVISEGUROS CORREDORES DE SEGUROS S.A	Agencia	Cil 55 # 46-16 Ofic. 1006	2517151	Carlos Santiago Correa Marinacci	carlosscreea@serviseguros.com.co
41	SEGUROS EXPRESS Y CIA LTDA	Agencia	Carrera 25 A No 1-31 Parque Empresarial Oficina 807	4449456	Jorge Arturo Arteaga Carreño	segurosexpress@une.net.co
42	SUPATRIMONIO LTDA	Agencia	Cra 25A # 1-31 Ofic.1006	3175022	Elkin Hernando Bravo Arango	supatrimonio@une.net.co
43	VALENCIA JIMENEZ Y CIA LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1 Sur 31	3116500	Juan Guillermo Roa Valencia	sevalencia@une.net.co
44	FUERTE SEGUROS LTDA	Agencia	Calle 27 N 46 -70 oficina 201 Centro de Servicios Punto Clave	4440735	Oscar Orlando Serna Restrepo	oscarserna@fuerteseguros.com.co
45	AGYL ASEGURAMIENTO	Agencia	Carrera 43 A 7-50 Of 310	3126876	Silvia Morales Alvarez	silviam@agylaseguramiento.com
46	CREAMOS LTDA	Agencia	Cra 43A # 1 A Sur 29 Oficina 804	3117824	Carlos Alberto Montoya Londoño	camontoya@creamosltda.com
47	DURANGOS E & CIA LTDA	Agencia	Carrera 49 No 52 170 Edificio Los Cambulos Of 502	4445957	Julian Durango Escobar	julian.durangos@une.net.co
48	GAMATRADING LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1 Sur 188	4484262	Jorge Alberto Cano Sánchez	porcan03@hotmail.com
49	HALCON LTDA	Agencia	Calle 36 No 63-32	3516300	María Victoria Arias Betancourt	mvarias@halcon.com.co
50	PREMIUM LTDA	Agencia	Calle 13 No. 43E-19 Barrio Manila	4444602	Jorge Alain Tobon Luna	comercial1@premiultda.com;
51	RENE OVIEDO & CIA LTDA	Agencia	Cra 69 # 44b 28	4361011	René De Jesús Oviedo Zapata	reneooviedocia@gmail.com
52	RIESGOS Y SEGUROS SOLUCIONES INTEGRADOS LTDA	Agencia	Calle 3 Sur No 43 A 52 Oficina 908	4485020	Adriana María Bravo Gómez	adrianabravo@riesgosyseguros.com.co
53	RISKS & PROTECCION LTDA	Agencia	Carrera 43 B No. 32 Sur - 9, Barrio San Marcos - Envigado	4481112	Juan Carlos Díaz Jiménez	gerencia@risksprotection.com
54	SANIN ALIANZA LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 1 Sur 100 Oficina 1001 Edificio Sudameris	6050923	Jorge Hernan Sanin Calad	jorge.sanin@salianzaseguros.com
55	SERENTIA LTDA	Agencia	Cra 43A # 16 sur 47 Ofic.502	4487200	Jorge De Jesus Lopez Uribe	jlopez@serentia.co
56	UNION NACIONAL DE ASESORES DE SEGUROS -UNANSE LTDA	Agencia	Calle 49B No 78A-36	4747369	Henry Puerta Mora	hpuerta@une.net.co
57	UNISEGUROS LTDA	Agencia	Cil 55 # 46-14 Ofic. 904	2510814	Isabel Cristina Toro Angel	juan.toro@uniseguros.com;
58	VALORAR LTDA	Agencia	Carrera 43 A No 18 Sur 135 Of 834 Sao Pablo	4489000	Sara María Lopez Uribe	cristina@uniseguros.com.co
59	WOOLSTON HOYOS Y CIA LTDA	Agencia	Calle 42 No 63 A 198 Bloque 1 No 1404	3511825	Alfred Huieli Woolston	nelson.herrera@edemco.com
60	ZEGURA LTDA	Agencia	Calle 9 No 43 A 31 Ofc 230 Multicentroaldea	5803010	Margarita María Jaramillo Jaramillo	zegura.com@gmail.com
61	GRUPO DE SEIS LTDA	Agencia	Carrera 30 No 10C 228 Ofic 849	4482181	Catalina Bernal Villa	catalina.bernal@grupod6.com
62	VISION SEGURA	Agencia	Carrera 34 No 11B -70 Ofic 302	4484733	Alejandro Londoño Escobar	gerencia@visionsegura.com
63	ALIANZA SOLIDA DE SEGUROS LTDA	Agencia	Calle 50 No 51-65 Piso 7	4444441	Patricia Elena Giraldo Lopera	patricia.giraldo@solidaseguros.com.co
64	MARTHA ELENA GALLEGO Y CIA LTDA	Agencia	Calle 9 A Sur No 11-111 Casa 103 Condom	3174962	María Elena Gallego	maritaycia@une.net.co
65	WG SEGUROS LTDA	Agencia	Carrera 44 No 19A 20 Int 1007			gerencia@waygroups.com
66	ALJADO GRUPO ASEGURADOR LTDA	Agencia	Carrera 42 No 54 A 71 Interior 105	4440276	Jose Julian Ortiz Burgos	aljadoasegurador@gmail.com;
67	ALCLAU LTDA	Agente Independiente	Calle 4 No 28-51 Apto 2102	3124100	Alvaro Panesso Limeros	aljanortiz@hotmail.com
68	ANGELA MARIA RAMIREZ NICHOLLS	Agente Independiente	Calle 6 N 25-230 Apto 803	3124388	Angela Ramirez Nicholls	apaneso@une.net.co
69	LEDIS AMPARO ALVAREZ OQUEUDO	Agente Independiente	Carrera 76 No 41-45	5868080	Ledis Amparo Alvarez Oquedo	angelar Ramirez@gmail.com
70	MARIA FANNY GIL DE TORO (Seguros Sabaneta)	Agente Independiente	Cra 45 # 72 sur 78	3781660	Maria Fanny Gil de Toro	ledis.alvarez@telmex.net.co
71	M.R INTEGRAL SEGUROS	Agente Independiente	Carrera 35 No 7-83	3524217	Margarita María Restrepo Jaramillo	segurossabaneta@une.net.co
72	CARLOS ALBERTO DUQUE ZAPATA	Agente Independiente	Cil 39 C No. 73-83	2502309	Carlos Alberto Duque	rmrintegral@une.net.co
73	DIEGO ALEJANDRO RUIZ GUTIERREZ	Agente Independiente	Cil 39 C No. 73-83	3002816621	Carlos Alberto Duque	carlos.duque@asesorsura.com
74	GIOVANNI MUÑOZ JIMENEZ	Agente Independiente	Carrera 25 No 1 A sur 155 Of 355 Ed	3665035	Diego Alejandro Ruiz Gutierrez	argseguros1@gmail.com ;
75	JORGE HERNAN PARDO OCHOA	Agente Independiente	Circular 73 B No 77-60	4481264	Giovanni Muñoz Jiménez	ruizalejo@hotmail.com
			Calle 76 Sur No 30-72 Apto 103	2685733	Jorge Hernan Pardo Ochoa	gerencia@gestionglobal.com.co
						pardojorge@hotmail.com

Fuente: Información interna de la Sucursal Corredores Medellín de Seguros Bolívar

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Para el efecto son nueve (9) corredores de seguros, cincuenta y seis (56) agencias y diez (10) agentes independientes, para un total de setenta y cinco (75) intermediarios de seguros.

La encuesta la respondieron 37 intermediarios distribuidos así: treinta (30) agencias, tres (3) agentes independientes y cuatro (4) corredores de seguros, por lo que el margen de error es del 10% y un nivel de confianza del 91%

El procedimiento muestras elegido es el simple, ya que se tuvo acceso a una población relativamente pequeña y con alguna posibilidad de acceso a cada uno de ellos.

En cuento a la investigación que se adelantará con los clientes esta se realizará con una encuesta a 12 clientes distribuidos de la siguiente manera: cuatro (4) clientes corporativos actuales, cuatro (4) clientes individuales actuales. De igual manera se encuestaron dos (2) empresas que se habían retirado de la compañía y dos (2) personas naturales que habían tomado una decisión similar.

11.3 Recolección de Información

El instrumento de recolección que se utilizará para la recolección de información es básicamente a través encuestas a cada uno de los intermediarios que trabajan con Seguros Bolívar y que están adscritos a la Sucursal Corredores Medellín. Con preguntas abiertas y cerradas.

Para desarrollar el plan de trabajo se aprovechó un evento para intermediarios que desarrolló Seguros Bolívar el día 07 de noviembre de 2013. A los intermediarios de seguros que

acudieron al evento, se les entregó y explicó el objetivo de la encuesta y ese mismo día fue contestada por 37 de ellos. Ver ficha técnica, Tabla 7.

Tabla 7. Ficha Técnica de Intermediación de Seguros

Tipo de Estudio	Cuantitativa
Tipo de Investigación	Descriptiva
Instrumentos	Encuesta
Fuente de información primarias	Intermediarios de seguros en Medellín
Población	Los intermediarios de seguros: agencias, agentes independientes y corredores
Marco muestral	Los 75 intermediarios de seguros que tienen clave con la Sucursal Corredores Medellín de Seguros Bolívar
Elementos	Son nueve (9) Corredores de Seguros que son los intermediarios más grandes de la ciudad y que tienen la posibilidad de trabajar con la totalidad de las compañías de seguros. Son además diez (10) agentes independientes. Finalmente tienen cincuenta y seis (56) agencias de seguros que tienen una estructura menor que el corredor de seguros y que trabajan con algunas compañías de seguros.
Tamaño de la muestra	Treinta y siete (37) Intermediarios que trabajan hoy con varias aseguradoras entre ellas Seguros Bolívar y que entregaron la encuesta
Error	10%
Confianza	91%
Procedimiento Muestral	Probabilístico por conveniencia

Fuente: Creado por el investigador

Para las encuestas a los clientes y con el objetivo de validar algunas respuestas de los intermediarios de seguros, se realizó una encuesta a doce (12) clientes previamente definidos entre actuales y clientes que se habían retirado de Seguros Bolívar. Esta encuesta se aplicó entre el 7 y el 30 de noviembre de 2013.

Los clientes actuales son ocho (8) de los cuales son clientes corporativos y personas naturales. Los cuatro clientes (4) restantes son clientes que decidieron retirarse y tomar sus pólizas con diferentes aseguradoras. Ver ficha Técnica, Tabla 8.

Tabla 8. Ficha Técnica Encuesta Clientes

Tipo de Estudio	Cuantitativa
Tipo de Investigación	Descriptiva
Instrumentos	Encuesta
Fuente de información primarias	Empresas y personas naturales que tienen pólizas de seguros
Población	Clientes actuales de Seguros Bolívar o que hoy tienen pólizas con otra aseguradora.
Marco muestral	Clientes seleccionados por conveniencia para aplicar la encuesta.
Elementos	Doce (12) Clientes distribuidos así : <u>Actuales</u> ocho 8 . <u>Ex-clientes</u> : cuatro 4
Tamaño de la muestra	Doce (12) clientes distribuidos así: <u>Actuales</u> : corporativos : cuatro 4; Personas naturales cuatro 4. <u>Ex-clientes</u> : corporativo dos(2); persona natural: (2)
Error	10%
Confianza	75%
Procedimiento Muestral	Probabilístico por conveniencia

Fuente: Creado por el investigador

11.4 Procedimiento de análisis de información

Para el análisis de los resultados de las encuestas se efectuarán con la aplicación de los métodos estadísticos básicos y acostumbrados para este tipo de investigaciones y que sea definitivo en el cumplimiento de los objetivos definidos para esta investigación.

12. TIPO DE INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN

La investigación que se realizó es cuantitativa con dos fuentes de información. La primera fuente de información son los corredores de seguros, las agencias de seguros y los agentes independientes que trabajan con Seguros Bolívar y para estas se hará una investigación cuantitativa, con la aplicación de encuestas. La segunda fuente de información son clientes de la compañía, los cuales se clasificaran en corporativos y persona natural; para los cuales también se aplicó una encuesta con enfoque cuantitativo.

Con esta información se pretende tener información clave que permita entender la visión de los grandes actores del negocio de seguros: intermediarios y clientes.

13. PLAN DE TRABAJO

13.1 Cronograma de Actividades

Tabla 9. Cronograma de Actividades

Descripción	2013		
	Septiembre	Octubre	Diciembre
Tema			
Idea			
Antecedentes			
Objeto de estudio			
Planteamiento del problema			
Objetivos			
Justificación			
Alcances			
Marco teórico			
Marco metodológico			
Tipo de investigación a desarrollar			
Plan de trabajo			
Resultados			
Conclusiones			
Recomendaciones			
Revisión del informe final por parte del Docente de Trabajo de Grado			

*** Las etapas, corresponden al alcance del trabajo de monografía.*

14. RESULTADOS

14.1 Tabulación

La encuesta fue procesada a través de statgraphics que facilitó la entrega de resultados y la correlación de información particularmente en lo que corresponde a las preguntas realizadas bajo el esquema de selección múltiple.

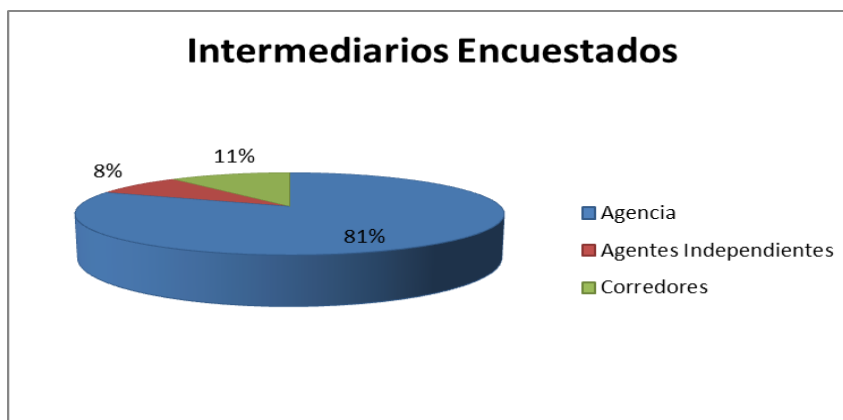
14.1.1 Encuesta a intermediarios

14.1.1.1. Análisis Pregunta N° 1

Gráfica .1. ¿Indique su tipo de intermediación?

Intermediarios encuestados		
Tipo de Intermediario	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Agencia	30	81,1%
Agentes Independientes	3	8,1%
Corredores	4	10,8%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

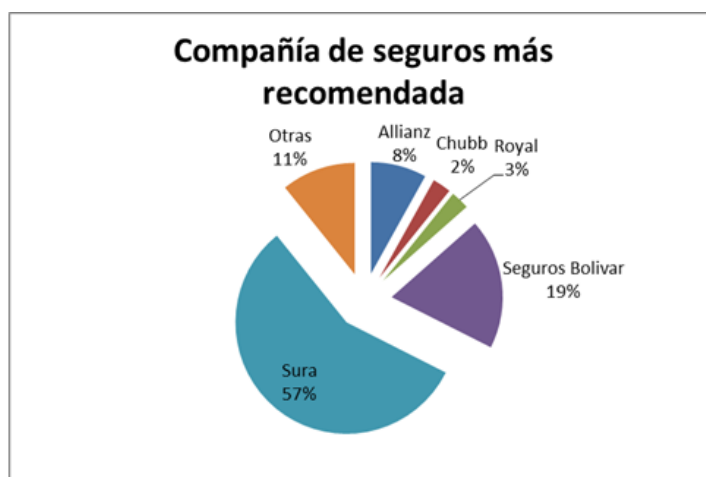
Interpretación Pregunta N°1: Como es lógico en el gremio asegurador el gran porcentaje de intermediarios son las agencias de seguros; es decir intermediarios con una estructura básica que les permite funcionar como empresas y que trabajan con varias aseguradoras de manera simultánea. En el caso particular de la encuesta participaron con el 81% de intermediarios encuestados son agencias de seguros y serán la gran fuente de información.

14.1.1.2. Análisis Pregunta N° 2

Gráfica .2. ¿Cuáles son en orden de importancia las compañías que usted le recomienda a un asegurado?

Compañía de seguros más recomendada		
Aseguradora	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa – Fr
Allianz	3	8,1%
Chubb	1	2,7%
Royal	1	2,7%
Seguros Bolívar	7	18,9%
Sura	21	56,8%
Otras	4	10,8%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°2: Como se ha indicado los intermediarios encuestados tienen la oportunidad de ofrecer pólizas de las diferentes aseguradoras y por eso se hace muy valiosa la percepción general que tienen sobre cuál es la aseguradora que ellos más recomiendan, que para el caso es Sura con un 57% y en segundo lugar Seguros Bolívar con el 19% . Este resultado es bastante diciente por el posicionamiento de Sura, dado entre otras cosas por su casa principal está en la ciudad y por la fuerza de ventas tan grande que tiene. Aunque hay una diferencia considerable entre la primera y la segunda aseguradora si se confirma que Seguros Bolívar tiene un lugar de privilegio entre los intermediarios encuestados. El tercer lugar es para la aseguradora Allianz. Estas tres aseguradoras son las de mayor trayectoria en el país y han mantenido su liderazgo por muchos años.

14.1.1.3. Análisis Pregunta N° 3

Gráfica .3. ¿Cuáles son las razones por las cuales esa aseguradora llena sus expectativas?

Razones para preferir la Aseguradora líder		
Factores de preferencia	Frecuencia Absoluta – Fa	Frecuencia Relativa – Fr
Menores Tasas	1	2,7%
Valores Agregados	1	2,7%
Convenciones y Premios	0	0,0%
Atención Comercial y Administrativo	9	24,3%
Atención de siniestros	16	43,2%
No responden	10	27,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°3: Es contundente como los intermediarios tienen preferencia por Sura por dos aspectos fundamentales en el negocio de los seguros: La Atención oportuna de siniestros 43% y el 24% la atención comercial y administrativa. Estos aspectos son muy significativos, ya que ellos tienen mayor confianza en la aseguradora que tiene procesos administrativos ágiles y dinámicos; y se rubrica en el momento del siniestro con la agilidad y calidad en el manejo de los mismos que es el punto de contacto más importante para cualquier asegurado y es donde ve palpable el producto que adquirió.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Se arrojó un 27% de intermediarios, que no respondieron esta pregunta, el cual es alto y no se puede deducir una interpretación concreta de ella.

Los valores agregados no constituyen en esta primera evaluación un factor importante de decisión, porque solo el 2,7 % los consideró determinantes.

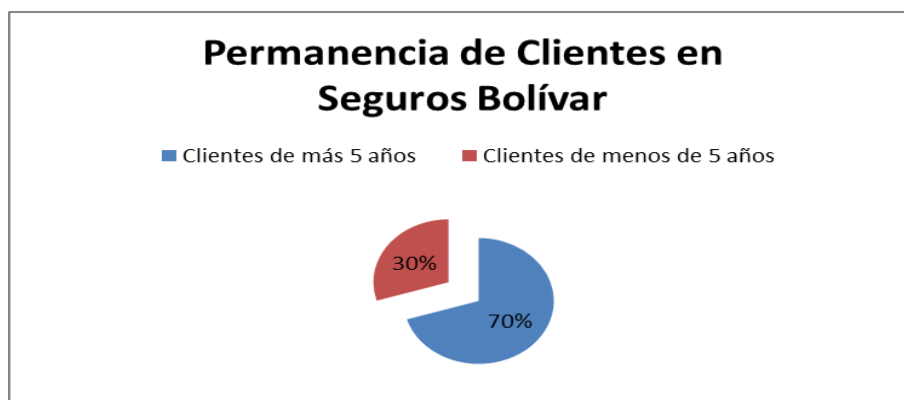
Estas respuestas también ofrecen un resultado muy importante, y es que esta compañía no ha sido preferida por precio, sino por la eficiencia en sus procesos y atención de siniestros.

14.1.1.4. Análisis Pregunta N° 4

Gráfica .4. ¿Tiene usted clientes de más de 5 años en Seguros Bolívar?

Permanencia de Clientes en Seguros Bolívar		
Tiempo de Permanencia	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Cientes de más 5 años	26	70,3%
Cientes de menos de 5 años	11	29,7%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°4 : El porcentaje de 70% de clientes fidelizados por más de 5 años, es sumamente importante porque significa que los clientes no llegan como golondrinas o por el azar a Seguros Bolívar, sino que se fidelizan a través de los años con la atención de siniestros, la labor comercial y los valores agregados especiales que tienen para sus clientes en las diferentes pólizas.

Se pierde igualmente un porcentaje muy importante del 30% de los clientes antes de los 5 años de vigencia, lo cual es un costo de adquisición muy alto, ya que tienen una deserción importante.

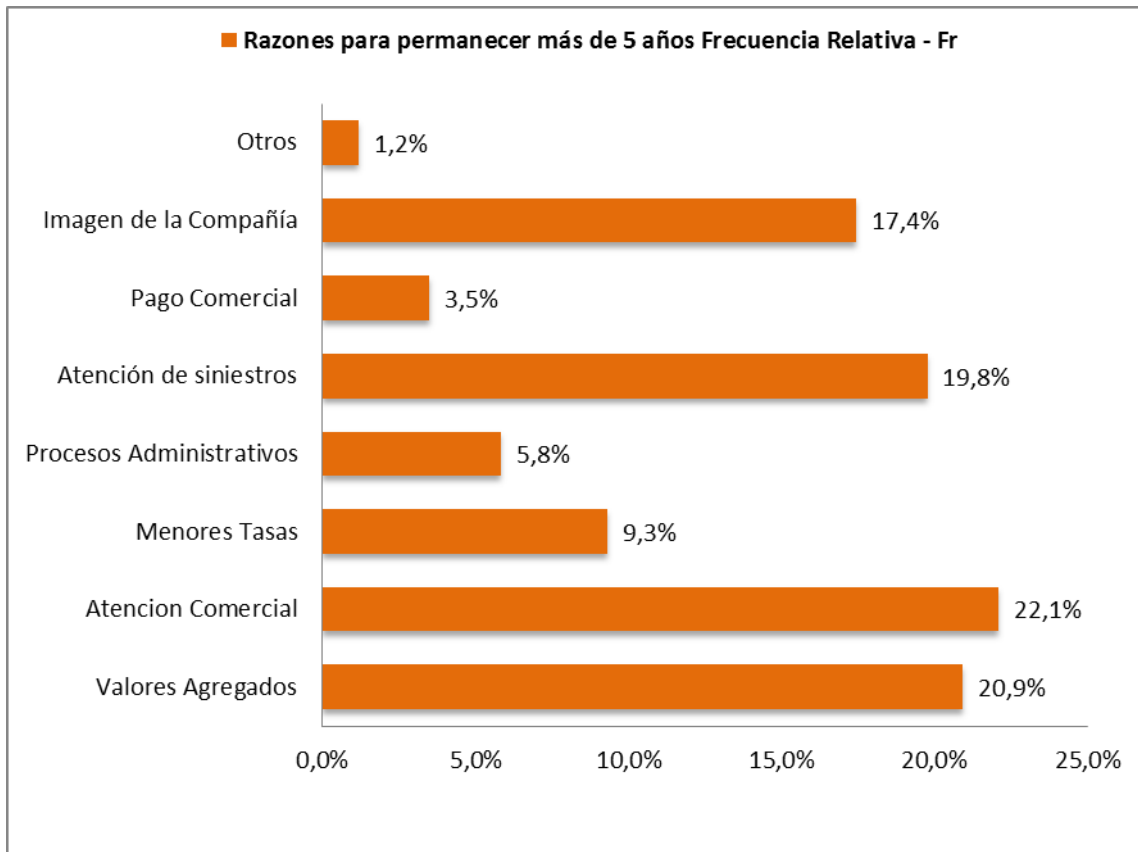
14.1.1.5. Análisis Pregunta N° 5

Gráfica .5. En caso afirmativo la Pregunta N°4

¿Cuáles son las razones por las cuales se ha mantenido?

Razones para permanecer más de 5 años		
Atributos	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa – Fr
Valores Agregados	18	20,9%
Atención Comercial	19	22,1%
Menores Tasas	8	9,3%
Procesos Administrativos	5	5,8%
Atención de siniestros	17	19,8%
Pago Comercial	3	3,5%
Imagen de la Compañía	15	17,4%
Otros	1	1,2%
Total	86	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°5: Cuatro elementos son relevantes para que los clientes duren más de 5 años en Seguros Bolívar y son en su orden son: la Atención comercial con el 22,1 % como consecuencia de la cercanía que establecen los directores comerciales con los intermediarios de seguros, los valores agregados que se ofrecen en cada uno de los productos con el 20,9% donde Seguros Bolívar es pionera dada su continua innovación. La atención de siniestros que como se mencionó en el caso de Sura se convierte en uno de los puntos de contacto más importantes con el cliente con el 19,8% y es vital para el crecimiento de la cartera. La imagen de la compañía con el 17,4%, se complementa con el resultado de las compañías más recordadas, donde Seguros Bolívar tiene el segundo lugar. Las menores tasas con 9,3% no han sido determinantes para que los clientes se hayan mantenido más de 5 años, tal como sucedió con

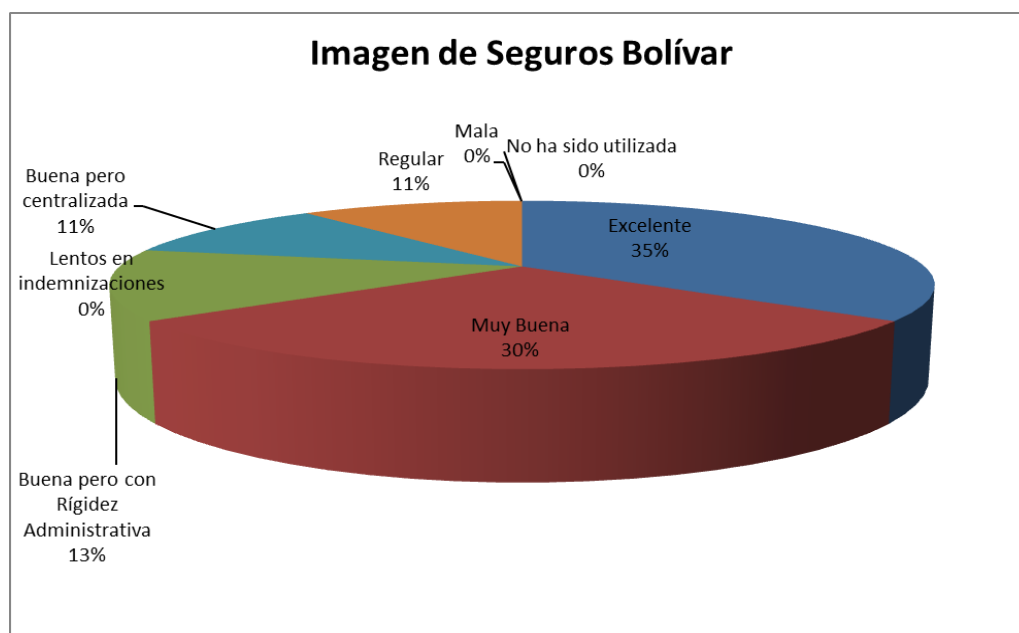
la pregunta No 3 donde la aseguradora líder solo había sido recomendada en un 2,7% por el costo o tasa.

14.1.1.6. Análisis Pregunta N°6

Gráfica .6. ¿Qué imagen tiene usted de Seguros Bolívar?

Imagen de Seguros Bolívar		
Atributos	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Excelente	13	35,1%
Muy Buena	11	29,7%
Buena pero con Rigidez Administrativa	5	13,5%
Lentos de indemnizaciones	0	0,0%
Buena pero centralizada	4	10,8%
Regular	4	10,8%
Mala	0	0,0%
No ha sido utilizada	0	0,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°6: La imagen de cualquier empresa es vital para el crecimiento de la misma, ya que además es un ejercicio fundamental en la dirección de una organización. Seguros Bolívar es percibida entre sus intermediarios como excelente en un 35,1 % y muy buena con el 29,7%, para un total de 64,9% lo cual muestra que a través de los años se ha construido una muy buena imagen de Seguros Bolívar. Un punto de análisis para revisar es el 24,3% que aunque la consideran una buena compañía, observan en Seguros Bolívar una rigidez administrativa importante y la catalogan como una compañía centralizada. El ser centralizado no es inconveniente si los procesos y decisiones son ágiles; el problema está si por dicha centralización los procesos se hacen lentos.

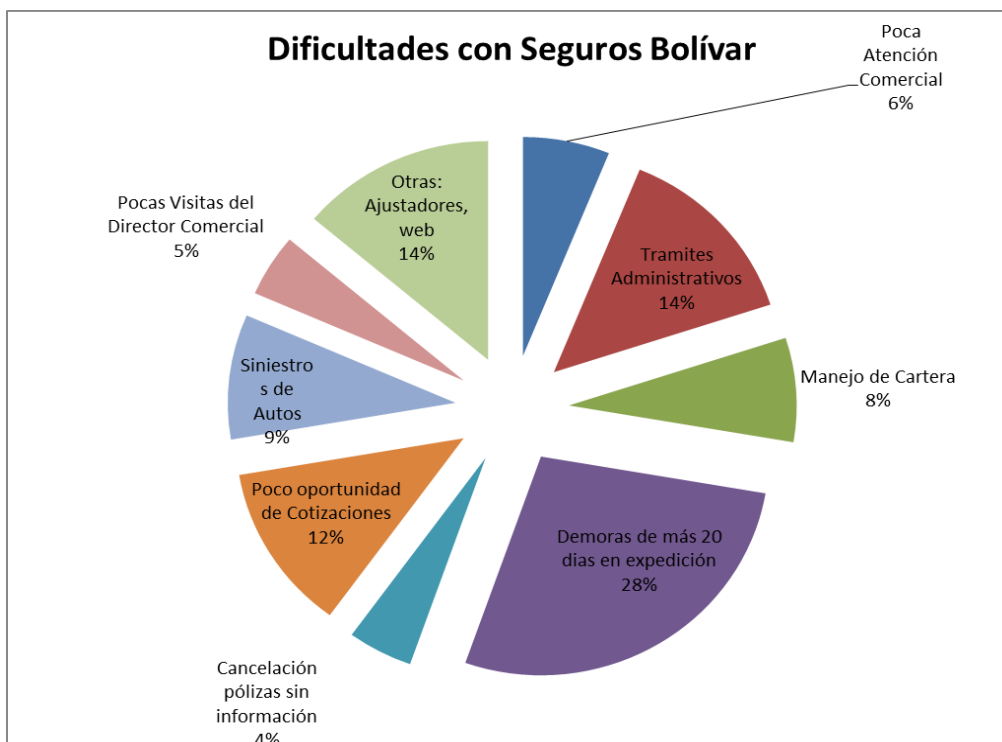
El 10,8% de los intermediarios la consideran regular, lo que denota insatisfacción con la compañía y es vital entender las razones por las cuales se presenta este desencanto, ya que si no hacen un cambio fundamental podría eventualmente seguir creciendo.

14.1.1.7. Análisis Pregunta N°7

Gráfica .7. ¿Qué dificultades ha tenido con el servicio de Seguros Bolívar, en los dos últimos años?

Dificultades con Seguros Bolívar		
Dificultades	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Poca Atención Comercial	4	6,2%
Trámites Administrativos	9	13,8%
Manejo de Cartera	5	7,7%
Demoras de más 20 días en expedición	18	27,7%
Cancelación pólizas sin información	3	4,6%
Poco oportunidad de Cotizaciones	8	12,3%
Siniestros de Autos	6	9,2%
Pocas Visitas del Director Comercial	3	4,6%
Otras: Ajustadores, web	9	13,8%
Total frecuencia de dificultades	65	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°7: Tal como se observó en las respuestas a la pregunta número 5 un 35,1% de los intermediarios no están plenamente satisfechos con la atención y servicio que corresponde a sumar los concepto de buena pero con rigidez administrativa, lentos en indemnizaciones y buenas pero centralizada. En las respuestas recogidas en esta pregunta se corrobora el malestar de los intermediarios percibiendo en un 28% demoras de más de 20 días en la expedición de las pólizas. Se reconfirma esta situación con el 14% que manifiesta haber tenido dificultades con Seguros Bolívar en los trámites administrativos.

En el proceso de los siniestros autos tiene un porcentaje del 9%, que es indispensable controlar, porque es uno de los ramos más importantes en la aseguradora y muy sensible al servicio con el cliente.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

La evaluación de la gestión comercial se puede analizar uniendo los siguientes elementos de la encuesta que fueron identificados como dificultades comerciales: poca oportunidad de cotizaciones (12%), poca atención comercial (6%) y pocas visitas del director comercial (5%) para un total del 23%. Este porcentaje es bastante dicente, ya que si se cruza con una de las razones que han permitido fidelizar clientes por más de 5 años que es la atención comercial en un 22,1%, se entiende que es un factor decisivo en la permanencia de los clientes; sin embargo los intermediarios identifican dificultades en el área comercial en 23%. Es indispensable mejorar esta situación.

Si se convierte en una debilidad como lo indica este 23% consolidado, significa que podría afectar la estabilidad futura de los clientes.

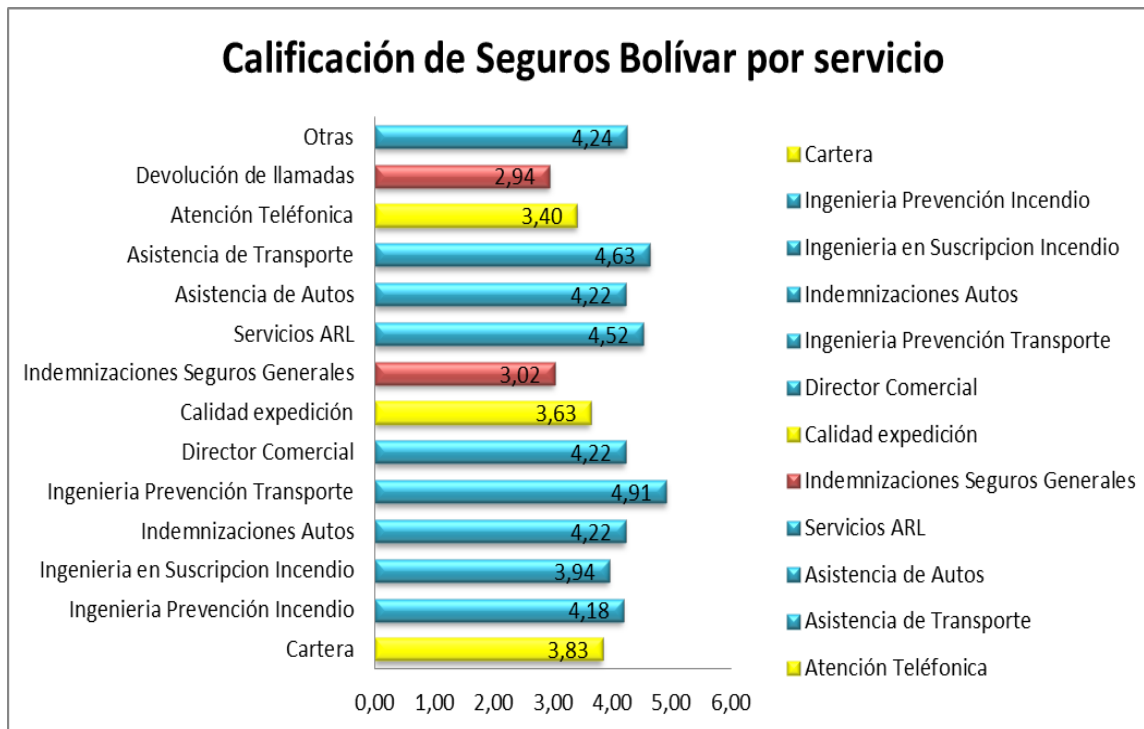
14.1.1.8. Análisis Pregunta N°8

Gráfica .8. ¿Cómo califica a Seguros Bolívar por Servicio?

Calificación de Seguros Bolívar por Servicio		
Servicio	Calificación	Cualitativo
Cartera	3,83	Bueno
Ingeniería Prevención Incendio	4,18	Bueno
Ingeniería en Suscripción Incendio	3,94	Bueno
Indemnizaciones Autos	4,22	Bueno
Ingeniería Prevención Transporte	4,91	Excelente
Director Comercial	4,22	Bueno
Calidad expedición	3,63	Bueno
Indemnizaciones Seguros Generales	3,02	Regular
Servicios ARL	4,52	Bueno
Asistencia de Autos	4,22	Bueno
Asistencia de Transporte	4,63	Excelente
Atención Telefónica	3,40	Regular
Devolución de llamadas	2,94	Malo
Otras	4,24	Bueno
Total	3,99	Bueno

Convenciones	Calificaciones
Muy Malo	Hasta 2
Malo	De 2 a 3
Regular	De 3 a 3,5
Bueno	De 3,6 a 4,6
Excelente	De 4,6 a 5

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°7: En términos generales el servicio de Seguros Bolívar es catalogado como bueno al obtener una calificación promedio de 3,99, pero no excelente; es decir solo hay una satisfacción media, además hay unos puntos claves que afectan la imagen de servicio de la compañía.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

El más bajo de todos es lo que corresponde a la devolución de las llamadas que es calificada como malo, es decir hay un muy bajo compromiso de los funcionarios para devolver las llamadas que les han realizado, generando un gran malestar. Adicionalmente la atención telefónica está en un punto crítico con una calificación de 3,4 que si se adiciona al punto anterior demuestra que hay una gran debilidad de la aseguradora en este aspecto.

Otro elemento importante que afecta la imagen de la compañía es el manejo de los siniestros de seguros generales, con una calificación de 3,02 que es bastante regular para un elemento determinante en la elección de una aseguradora y que los intermediarios definieron en la pregunta No 3 como primordial con el 43,3% para preferir a la compañía líder.

Una queja permanente es la expedición de las pólizas, aquí obtuvo con una calificación de 3,63 que es apenas bueno y al cotejarlo con el resultado de la pregunta No 6 donde los intermediarios indicaron haber tenido demoras en la expedición en un 27,7% , está confirmando una situación particular a resolver.

Lo que realmente es muy relevante por sus buenos resultados es lo que tiene que ver con el seguro de transporte, tanto en ingeniería de prevención y asistencia carga con calificaciones excelentes. Estas calificaciones muestran una fortaleza muy importante de la aseguradora en estos aspectos

El área de cartera es vital, porque es la que genera los verdaderos ingresos tanto para una compañía, como para el intermediario y tiene una calificación de 3,83 que es buena, pero que identifica que es un área con oportunidad para aumentar su satisfacción.

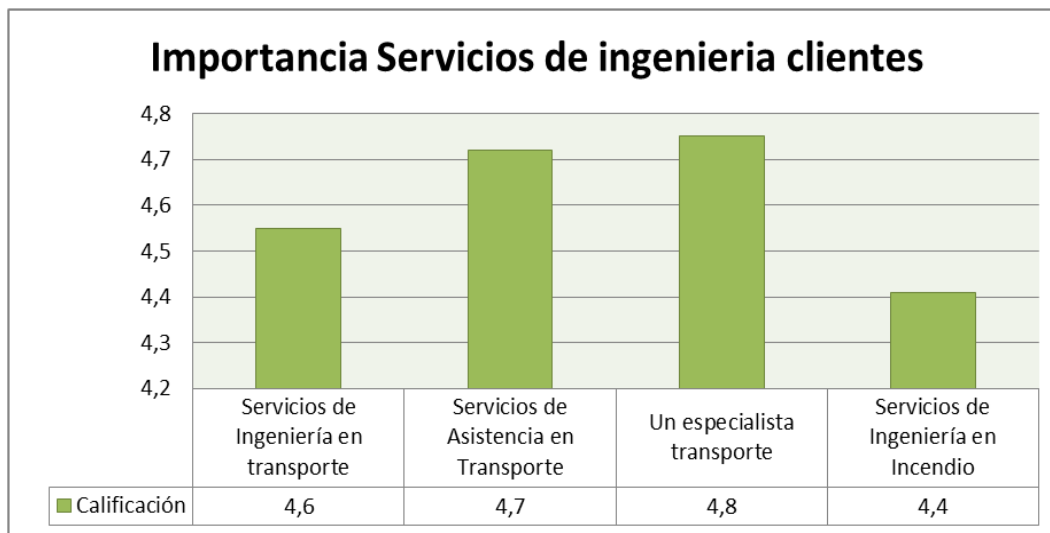
14.1.1.9. Análisis Pregunta N°9

Gráfica .9. ¿Qué tan importante es para sus clientes corporativos los actuales programas de prevención que ofrece Seguros Bolívar?

Importancia de Servicios de Ingeniería – Clientes		
Servicios	Calificación	Cualitativo
Ingeniería en transporte	4,6	Muy Importante
Asistencia en Transporte	4,7	Muy Importante
Un especialista transporte	4,8	Importante
Ingeniería en Incendio	4,4	Importante

Convenciones	Calificaciones
Nada Importante	Hasta 2
Poco importante	De 2 a 3
Indiferente	De 3 a 3,5
Importante	De 3,6 a 4,5
Muy Importante	De 4,6 a 5

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°9: Evaluando los resultados sobre la importancia que tienen los valores agregados ofrecidos por Seguros Bolívar, donde se destacan los servicios de ingeniería tanto de transporte como de incendio con 4,6 y 4,4 respectivamente. Estos servicios realmente son valorados y tienen calificación de muy importante.

Los servicios de asistencia transporte con una calificación de 4,7 y el tener un especialista de transporte con una calificación de 4,8 es una fortaleza importante para Seguros Bolívar es la confirmación de la calificación de 4,63 que se obtuvo en las respuestas a la pregunta anterior donde igualmente se obtuvo una calificación excelente.

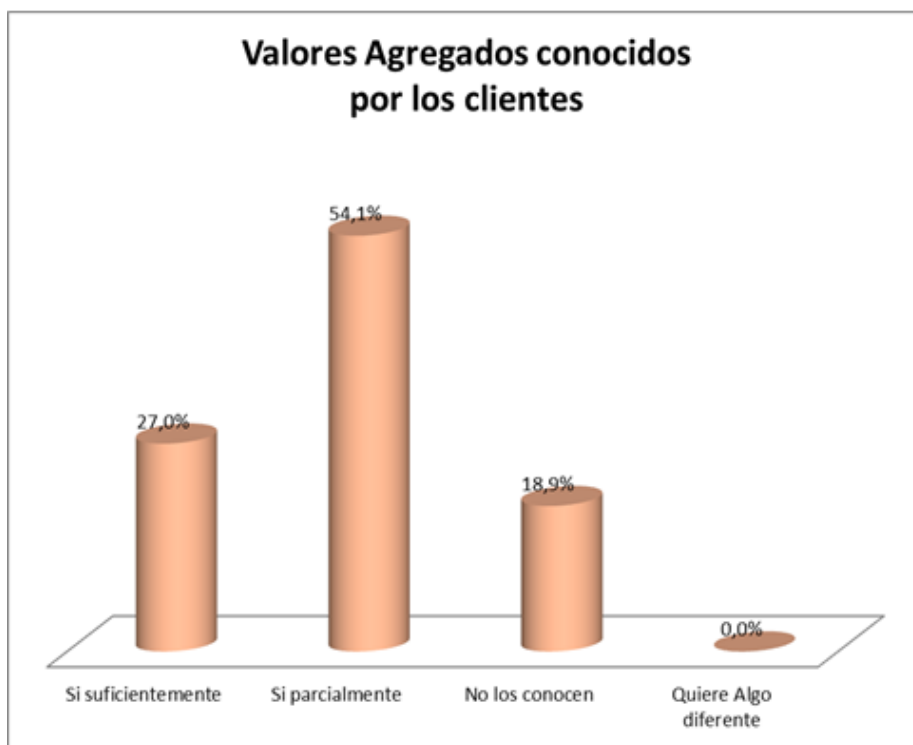
Estas calificaciones de valores agregados son relevantes porque el 20,9% de los intermediarios lo indicaron como una razón para haber fidelizado clientes por más de 5 años en Seguros Bolívar en la pregunta No 4.

14.1.1.10. Análisis Pregunta N°10

Gráfica .10. ¿Los clientes que usted tiene con Seguros Bolívar. Conocen los valores agregados que ofrece la compañía?

Valores Agregados conocidos por clientes		
Nivel conocimiento de Clientes	Frecuencia Absoluta -Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Si suficientemente	10	27,0%
Si parcialmente	20	54,1%
No los conocen	7	18,9%
Quiere Algo diferente	0	0,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°10: En lo que corresponde al conocimiento que tienen clientes de los valores agregados se identifica que solo lo conocen suficientemente el 27%; en

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

cambio no lo conocen el 18,9% de los clientes. Finalmente el 54,1% lo conocen parcialmente. Haciendo una correlación con los resultados de la pregunta 9 estos servicios son muy importantes según la percepción de los intermediarios, pero el cliente debe conocer plenamente estos servicios, para que sean valorados lo suficiente en el momento de la negociación y así evitar que esta se circunscriba al precio.

Aunque como se indicó los servicios de ingeniería a clientes tienen calificaciones excelentes; sin embargo estos servicios no se conocen lo suficientemente bien en un 73%, teniendo en cuenta el 54,1% del conocimiento parcial y el 18,9% del desconocimiento total.

14.1.1.11. Análisis Pregunta N°11

Gráfica .11. ¿Qué factores inciden para que usted como intermediario recomiende a una aseguradora?

Factores para que recomiende una aseguradora		
Factores	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Valores Agregados Ingeniería	7	18,9%
Servicios de Asistencia	4	10,8%
Atención Comercial de la Aseguradora	7	18,9%
Procesos Administrativos ágiles	8	21,6%
Atención Oportuna de siniestros	5	13,5%
Imagen de la compañía	5	13,5%
Convención y premios	1	2,7%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°11: Todos los factores tienen una frecuencia relativa muy similar, porque si todos ellos se prestan de manera armonizada generan un excelente servicio. Sin embargo resalta que los procesos administrativos eficientes con el 21,6%, son fundamentales para recomendar a una aseguradora.

Los servicios de asistencia ha venido ganado terreno en el gremio asegurador y los intermediarios les dan una importancia del 10,8% que sumado al 18,9 del factor de ingeniería da un total del 29,7% es decir una tercera parte de las razones para recomendar una aseguradora.

El 18,9% de la atención comercial es un factor determinado por los intermediarios de seguros como importante para recomendar a una aseguradora. Al cotejarlo con una de las respuestas a la pregunta número 4 donde indicaron que una de las razones para permanecer un

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

cliente por más de 5 años en Seguros Bolívar ha sido la atención comercial con el 22,1%. Estos dos resultados demuestran su real importancia no solo para recomendar la aseguradora, sino para mantenerse en el tiempo.

Lógicamente siempre está presente la atención oportuna de siniestros que es 13,5 % y como lo demostró la respuesta a la pregunta número 3 sobre las razones de elegir a la compañía líder; este aspecto de las indemnizaciones tuvo un componente del 43,2%. En la medida que haya una excelente atención en estos aspectos se vuelven un factor decisivo en la toma de decisiones de una aseguradora.

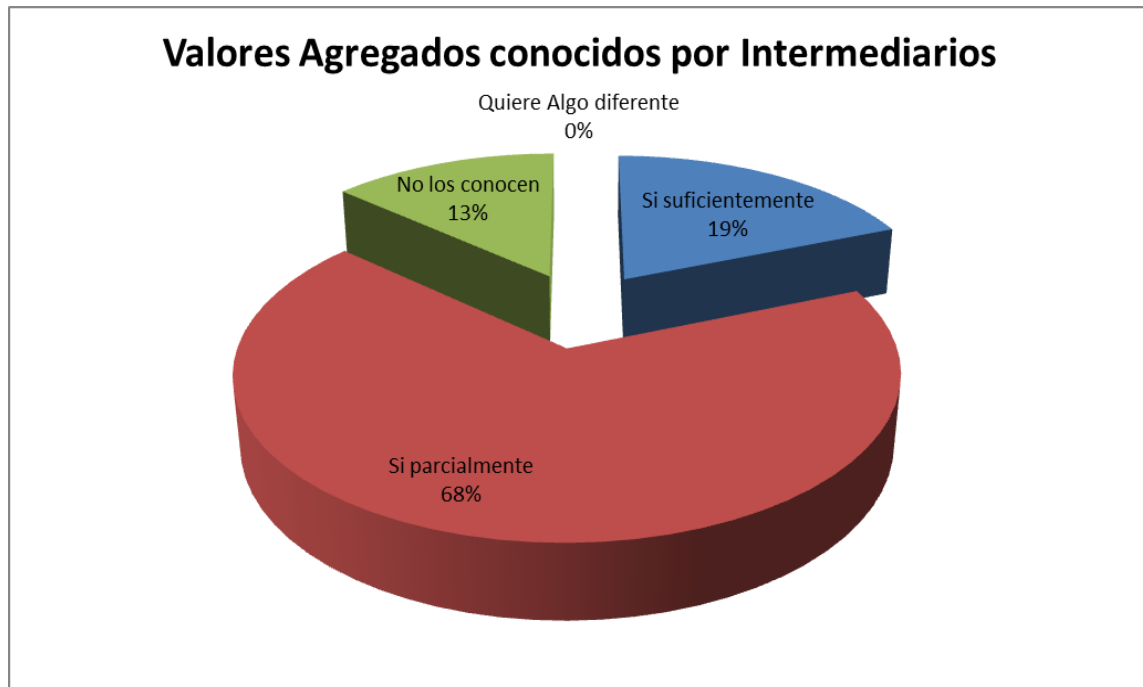
El factor que no es determinante en una negociación son las convenciones y premios porque solo influye en el 2,7%

14.1.1.12. Análisis Pregunta N°12

Gráfica .12. ¿Conoce el intermediario los actuales servicios de prevención que ofrece Seguros Bolívar?

Valores Agregados conocidos por Intermediarios		
Nivel de Conocimiento	Frecuencia Absoluta -Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Si suficientemente	7	18,9%
Si parcialmente	25	67,6%
No los conocen	5	13,5%
Quiere Algo diferente	0	0,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°12: En lo que corresponde al conocimiento que tienen intermediarios sobre los valores agregados y servicios se da el mismo fenómeno que se presenta con el mismo tema evaluado en la pregunta número 9 sobre el nivel de conocimientos de valores agregados por parte de los clientes. Los intermediarios solo conocen los valores agregados suficientemente en el 19%; en cambio no lo conocen el 13,5% de los intermediarios. Finalmente el 68% lo conocen parcialmente.

Es lógico que si el intermediario no conoce suficientemente los servicios y los valores agregados de cada uno de los productos de la aseguradora, no los va poder transmitir lo que trae como consecuencia que las negociaciones con los clientes e intermediarios se encasillan básicamente en precio.

14.1.1.13. Análisis Pregunta N°13

Gráfica .13. ¿Cuántas veces al mes lo visita su director comercial o su agente especializado de Autos de Seguros Bolívar?

Visitas al mes de director y agentes Especializados Autos		
Frecuencia de Visitas	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Dos o más veces por semana	1	2,7%
Una vez por semana	1	2,7%
Una vez al mes	9	24,3%
Eventualmente	11	29,7%
No lo visita	12	32,4%
No lo conoce	3	8,1%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°13: El mercado de los seguros es por tradición un negocio de personas, a pesar del desarrollo de la tecnología. Dado lo anterior la actividad comercial es fundamental. En la encuesta el 70,3% que es la sumatoria de que el director de autos y/o agentes especializados de autos los visitan eventualmente en el 29,7%, no lo visita 32,4% y no lo conoce con el 8,1%.

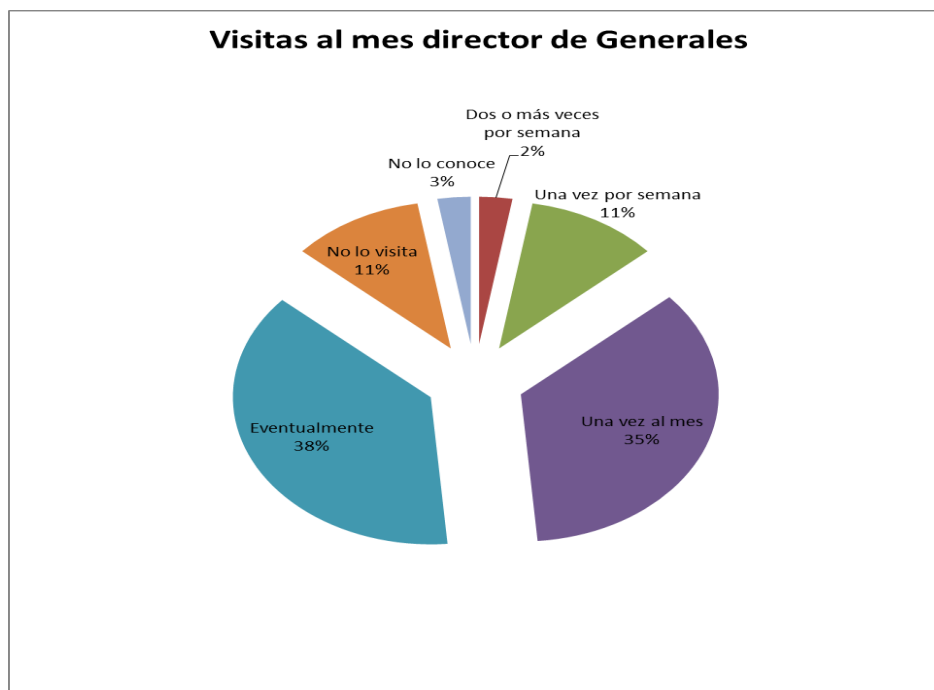
Este resultado es indica que hay poca atención comercial en el ramo de autos. Es importante tener en cuenta que se determinó entre los factores para recomendar una aseguradora la atención comercial de la aseguradora en un 18,9% y si esta actividad no se hace juiciosamente genera los problemas ya detectados y comentados en la pregunta número 6 donde se identificó que el 23% de los problemas que han tenido con Seguros Bolívar es por problemas de la parte comercial de la aseguradora. Lo cual se reafirma con el 70% obtenido en este interrogante.

14.1.1.14. Análisis Pregunta N°14

Gráfica .14. ¿Cuántas veces al mes lo visita su director comercial de seguros generales?

Visitas al mes del director de Generales		
Frecuencia de Visitas	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Dos o más veces por semana	1	2,7%
Una vez por semana	4	10,8%
Una vez al mes	13	35,1%
Eventualmente	14	37,8%
No lo visita	4	10,8%
No lo conoce	1	2,7%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

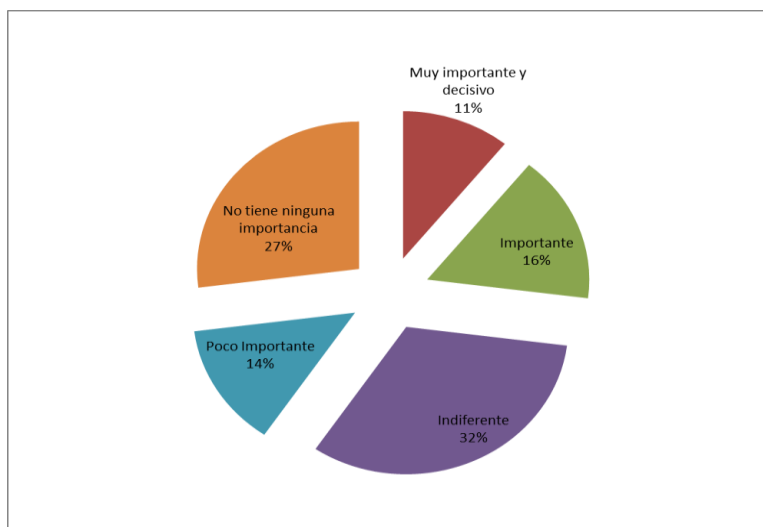
Interpretación Pregunta N°14: Igual que el punto anterior, tanto la parte comercial de autos como la de los seguros generales tienen baja frecuencia de visitas. Al totalizar el 37,8% de las visitas eventuales, 10,8% que no lo visita y el 2,7% que no lo conoce da un resultado igualmente importante del 51,4 % de poca frecuencia de visitas a los intermediarios. Estos dos interrogantes confirman que es necesario optimizar este proceso que afecta claramente la consecución de negocios nuevos y la conservación de los negocios actuales. Más aún si se tiene en cuenta que el 18,9% de los intermediarios opinaron en la pregunta número 10 que una razón para recomendar una aseguradora.

14.1.1.15. Análisis Pregunta N°15

Gráfica .15. ¿Qué tan importante es para usted una convención de ventas internacional?

Importancia de una Convención Internacional		
Nivel de importancia	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Muy importante y decisivo	4	10,8%
Importante	6	16,2%
Indiferente	12	32,4%
Poco Importante	5	13,5%
No tiene ninguna importancia	10	27,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°15: Al indagar si los intermediarios de seguros tiene como un decisor las convenciones internacionales es bastante bajo con el 10,8%, porque el 32,4% le es indiferente, el 13,5% lo considera poco importante y el 32,4% es indiferente. Esto nos indica que el 73% de los intermediarios confirma que no es un factor decisivo para la definición de una aseguradora.

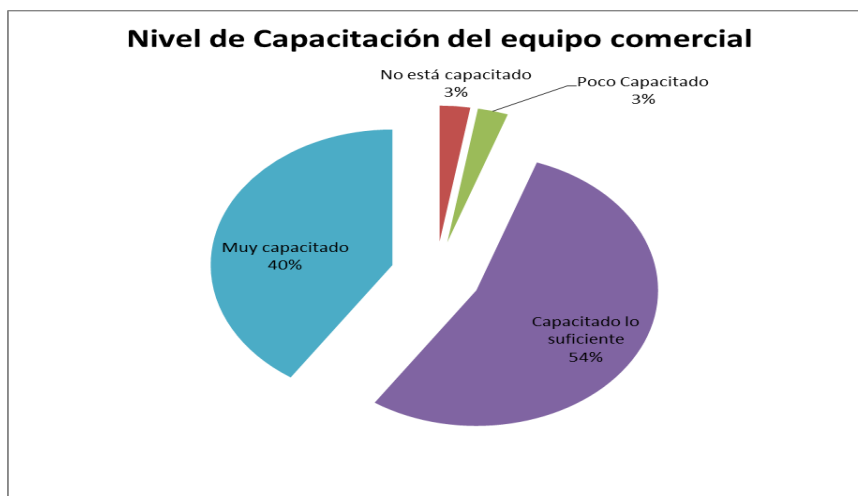
Cuando se indaga sobre las razones para definir la aseguradora líder este factor fue cero y como se identificó en los factores para elegir una aseguradora este resultado fue de tan solo del 3%.

14.1.1.16. Análisis Pregunta N°16

Gráfica .16. ¿Qué tan capacitado ve usted al equipo comercial de Seguros Bolívar en el manejo de los productos?

Qué tan capacitado está el equipo comercial		
Nivel de capacitación	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
No está capacitado	1	2,7%
Poco Capacitado	1	2,7%
Capacitado lo suficiente	20	54,1%
Muy capacitado	15	40,5%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación: Tener un equipo comercial capacitado genera confianza entre los intermediarios y clientes este propósito se lo logran, ya que el 54% lo observa como capacitados lo suficiente y el 41% los califica como muy capacitados.

Esto es bastante importante de cara a la solución de otros problemas comerciales, donde estar capacitados es un buen punto de partida.

No obstante existe 6% de percepción de que los directores comerciales les falta capacitación y es importante consolidar el factor de capacitación.

14.1.1.17. Análisis Pregunta N° 17

Gráfica .17. ¿Qué considera usted que le falta a Seguros Bolívar en valores agregados para ofrecerles a los clientes empresariales?

Qué le falta en valores agregados a Seguros Bolívar		
Valores agregados	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Agilidad y rapidez en los procesos	4	10,8%
Nuevos productos	1	2,7%
Asistencia Empresarial	1	2,7%
Convenios de primas	1	2,7%
Pólizas de fácil suscripción	1	2,7%
Mejores Servicios en la Web	3	8,1%
Descuentos en sus productos	1	2,7%
Mejor ingeniería prevención	2	5,4%
Clausulados especiales	1	2,7%
Capacitaciones para clientes	2	5,4%
Unificar servicios de transportes	1	2,7%
No le faltan	1	2,7%
No contestaron	18	48,6%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

De los que entregaron una respuesta esta pregunta está muy general, único punto que resalta es el 10,8% que propone mejorar el valor agregado de tener procesos más rápidos y ágiles.

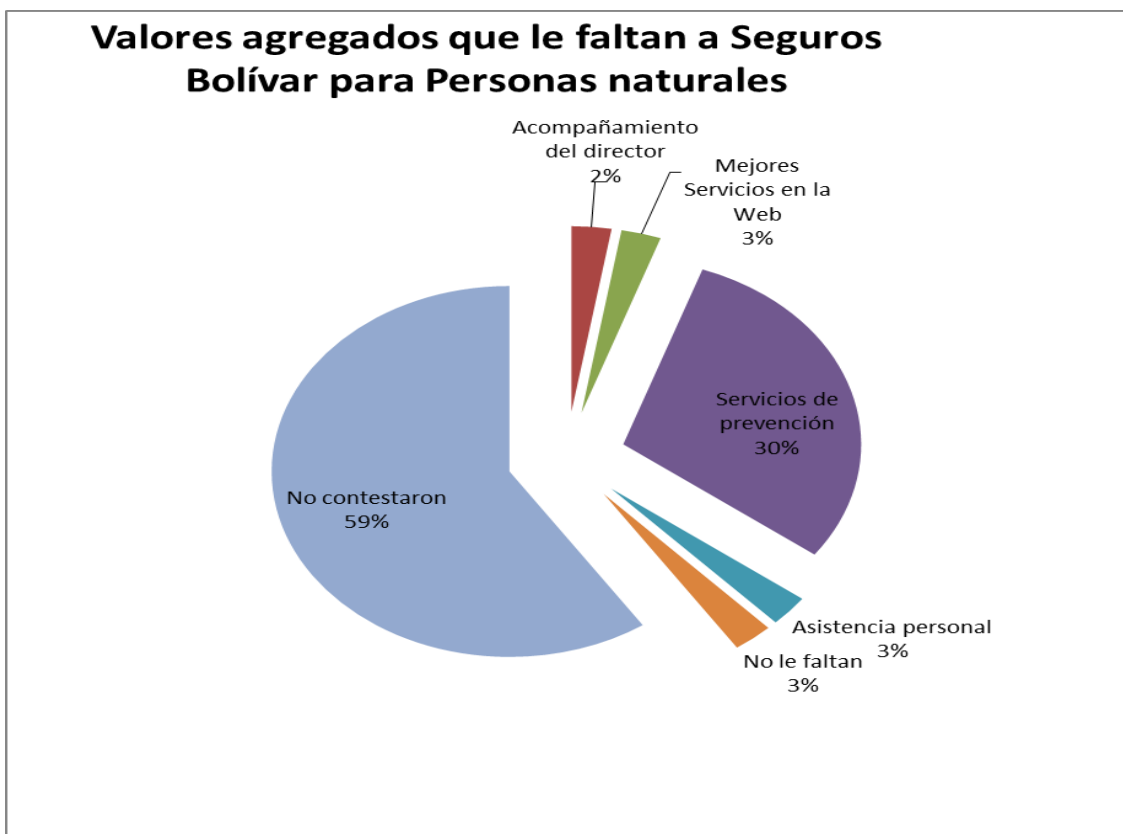
Esta propuesta coincide con el resultado obtenido en la pregunta número 6 donde indicaban haber tenido dificultades en temas administrativos del 13,8% y de las demoras en la expedición de documentos de más de 20 días en el 27,7%, para un total del 41,5% que denota malestar en estos aspectos y una necesidad de que la compañía le agregue valor a estos procesos.

14.1.1.18. Análisis Pregunta N°18

Gráfica .18. ¿Qué programas de prevención les gustaría que se implementaran para clientes personas naturales?

Qué programas de prevención le faltan para personas naturales		
Valores agregados	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Acompañamiento del director	1	2,7%
Mejores Servicios en la Web	1	2,7%
Servicios de prevención	11	29,7%
Asistencia personal	1	2,7%
No le faltan	1	2,7%
No contestaron	22	59,5%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

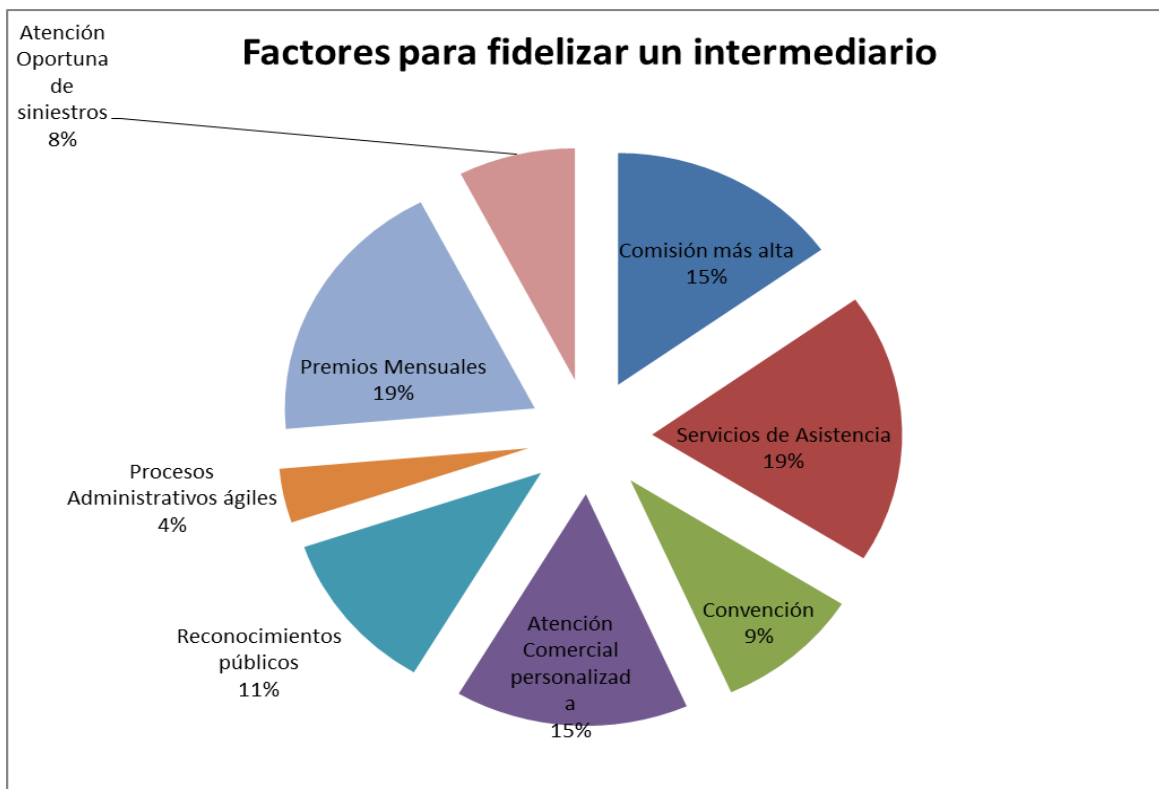
Interpretación Pregunta N°18: En esta pregunta igual que la anterior se pretende obtener nuevas propuestas de servicio para las personas naturales, pero el 60% de los intermediarios no contestaron lo solicitado; por lo que se inferir que no tienen propuestas nuevas o que simplemente están conformes con los actuales servicios que ofrece Seguros Bolívar para este segmento de clientes personas naturales. No obstante se destaca que el 29% propone se diseñen servicios de prevención en diversos, productos tales como salud, vida y hogar.

14.1.1.19. Análisis Pregunta N°19

Gráfica .19. ¿Qué lo haría fidelizarse a usted a una aseguradora?

Factores para fidelizar a un intermediario		
Factores	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Comisión más alta	8	15,1%
Servicios de Asistencia	10	18,9%
Convención	5	9,4%
Atención Comercial personalizada	8	15,1%
Reconocimientos públicos	6	11,3%
Procesos Administrativos ágiles	2	3,8%
Premios Mensuales	10	18,9%
Atención Oportuna de siniestros	4	7,5%
Total frecuencia de factores	53	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°19: Los intermediarios de seguros son alma y nervio de los negocios de seguros y aunque el E-commerce ha empezado a desplazarlos en los negocios masivos y de banca seguros, si es importante confirmar que este sigue siendo un negocio de personas. En la negociación de una póliza de seguros están en juego los beneficios para el asegurado, pero también los beneficios para el intermediario. En este análisis se encontró elementos nuevos tales como que el 18,9% de los intermediarios si les interesa muchos los premios, el 15,1% de ellos la comisión más alta y el 9,4% las convenciones.

Estos ítems que son exclusivos beneficios para el intermediario suman un 43,4%. Esto significa que tiene una alta incidencia en la decisión de compra de una póliza el beneficio personal del intermediario. Existe cierta contradicción entre los resultados analizados inicialmente donde se daba muy poco valor a estos conceptos.

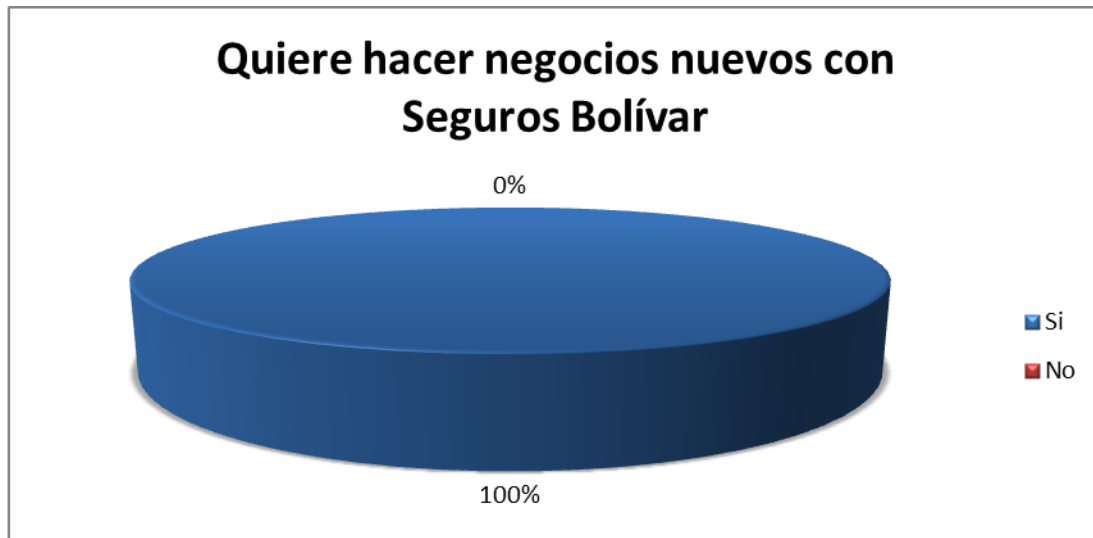
No obstante esta contradicción encontrada, si es definitivo saber que el intermediario tiene que encontrar un buen beneficio personal, para que sumado a los beneficios para el cliente tome la decisión de asegurarse con una aseguradora.

14.1.1.20. Análisis Pregunta N°20

Gráfica .20. Le gustaría a usted hacer nuevos negocios con Seguros Bolívar?

Quiere hacer negocios nuevos con Seguros Bolívar?		
Respuesta	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Si	37	100,0%
No	0	0,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



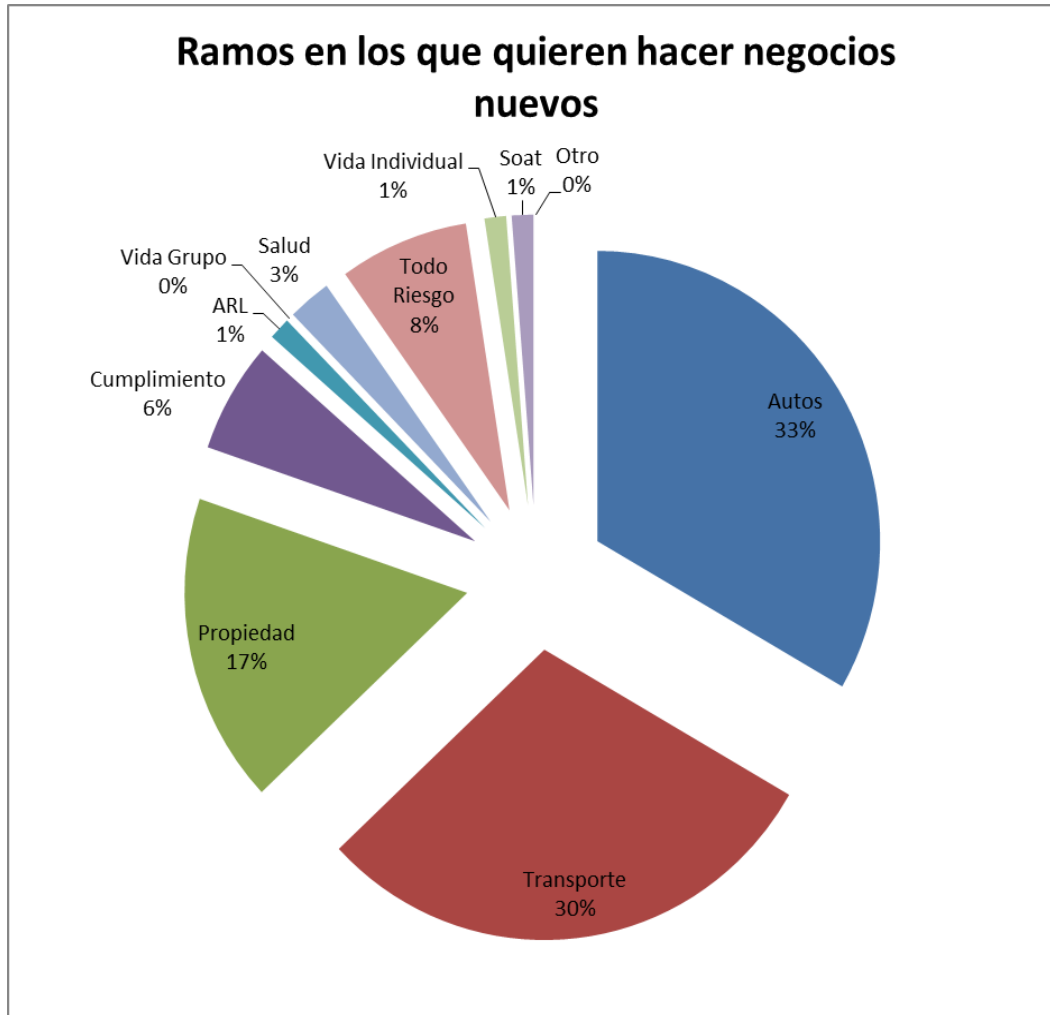
Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°20: Es absolutamente contundente que la imagen de la compañía es favorable y que a pesar de algunas dificultades, el 100% de los intermediarios de seguros confirman que quieren trabajar con Seguros Bolívar, lo que significa un excelente punto de partida para corregir y afianzar la relación comercial con ellos.

14.1.1.21. Análisis Pregunta N°21

Gráfica .21. ¿En qué ramos?

En qué ramos quieren hacer negocios nuevos		
Ramos	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Autos	27	33,3%
Transporte	24	29,6%
Propiedad	14	17,3%
Cumplimiento	5	6,2%
ARL	1	1,2%
Vida Grupo	0	0,0%
Salud	2	2,5%
Todo Riesgo	6	7,4%
Vida Individual	1	1,2%
Soat	1	1,2%
Otro	0	0,0%
Total frecuencia por ramo	81	100,0%



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°21: Las aseguradoras no son fuertes en el 100% de los productos, algunas desarrollan habilidades o gustos especiales por algunos de ellos. En este caso los intermediarios de seguros quieren trabajar con Seguros Bolívar en los ramos en que efectivamente es mejor: autos 33,3% por su estructura de servicios de asistencia en viaje y servicios especiales hacia el asegurado.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

El 29,6% en transporte que es un producto punta de lanza de la organización y que tiene posee un alto componente de innovación. Este resultado contrastado con las calificaciones obtenidas a la pregunta No 8 sobre los servicios de ingeniería de transporte con una calificación de 4,6; los servicios de asistencia transporte con una calificación de 4,7 y un especialista en transporte con el 4,8. Confirman la buena disposición que tiene los intermediarios para trabajar este producto con Seguros Bolívar.

Finalmente los seguros de propiedad con el 17,3% de la preferencia para trabajar con Seguros Bolívar, indica que los intermediarios tienen una buena imagen de este producto y que lo buscan trabajar con esta aseguradora.

En un segundo rango se identifica que el 7,4% está en la preferencia de los intermediarios para trabajar con la compañía aunque este es un ramo especializado que solo una parte muy reducida de intermediarios lo trabaja.

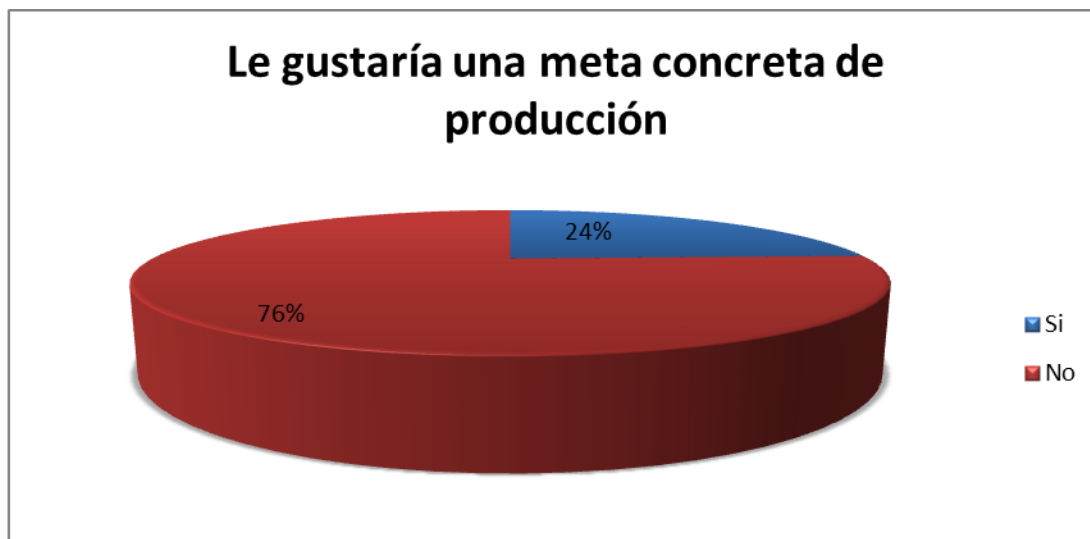
Finalmente el ramo de cumplimiento aparece en una cuarta posición con el 6,2% que indica que tiene probabilidades de crecimiento importantes dentro de la organización.

14.1.1.22. Análisis Pregunta N°22

Gráfica .22. ¿Le gustaría que Seguros Bolívar le colocara una meta concreta para el año?

Les gustaría una meta concreta de producción?		
Respuesta	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Si	9	24,3%
No	28	75,7%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°22: Las metas generalmente son sinónimo de presión y a los intermediarios les gusta tener libertad para trabajar al ritmo de cada uno de ellos. El 75,7% de ellos no quieren tener una meta.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

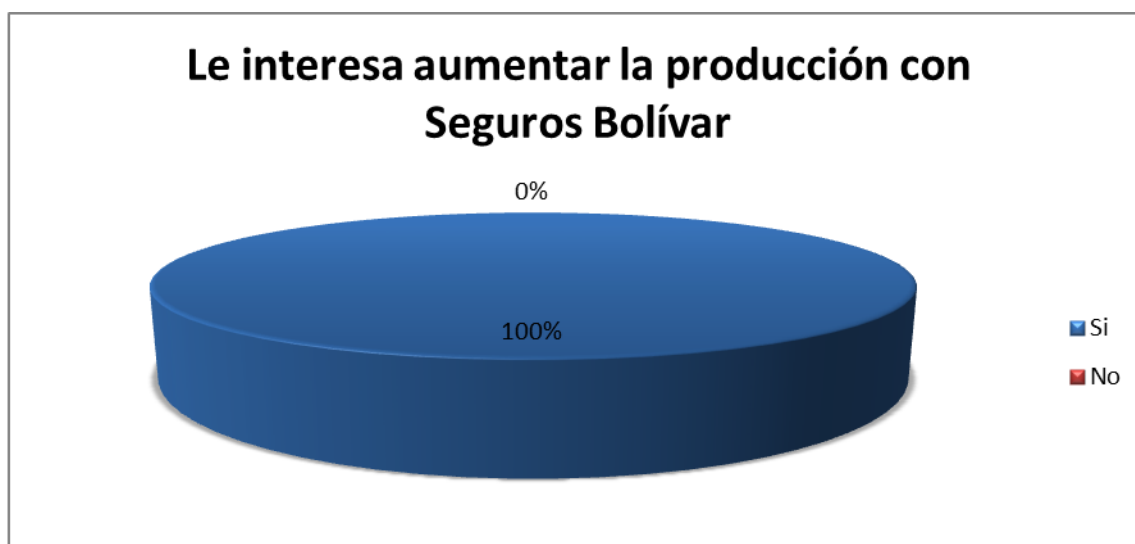
Solo una cuarta parte de los intermediarios-24,3% está dispuesto a que le coloquen una meta de producción para cada año. Se hace que la aseguradora ofrezca un excelente servicio, para que la dinámica del negocio no requiera estar bajo presión, sino generar nuevos negocios por convicción.

14.1.1.23. Análisis Pregunta N°23

Gráfica .23. ¿Le interesa aumentar su producción con Seguros Bolívar?

Le interesa aumentar la producción con Seguros Bolívar?		
Respuesta	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Si	37	100,0%
No	0	0,0%
Total	37	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°23: Igual que en el análisis realizado si el intermediario quiere hacer nuevos negocios con Seguros Bolívar es igualmente contundente y además se

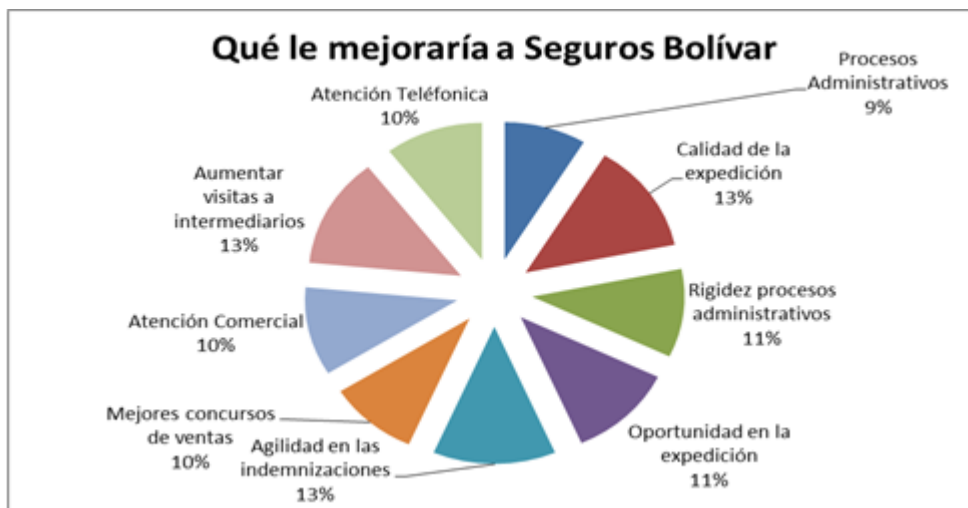
ratifica la disposición del 100% de los intermediarios para aumentar su producción con la compañía, en un voto de confianza definitivo hacia Seguros Bolívar que debe aprovechar.

14.1.1.24. Análisis Pregunta N°24

Gráfica .24. ¿Si usted tuviera en sus manos la dirección de Seguros Bolívar que le mejoraría?

Qué le mejoraría a Seguros Bolívar		
Procesos	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Procesos Administrativos	10	8,7%
Calidad de la expedición	15	13,0%
Rigidez procesos administrativos	12	10,4%
Oportunidad en la expedición	13	11,3%
Agilidad en las indemnizaciones	15	13,0%
Mejores concursos de ventas	11	9,6%
Atención Comercial	12	10,4%
Aumentar visitas a intermediarios	15	13,0%
Atención Telefónica	12	10,4%
Total frecuencia por proceso	115	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Interpretación Pregunta N°24: Se mantiene la tendencia de las visitas comerciales 13% y atención comercial del 10,4% que sumadas son el 23,5% de la gestión comercial y que son una recomendación que hacen los intermediarios para mejorar los servicios de Seguros Bolívar. Esto cotejado con las respuesta a la pregunta número 10 donde el 18,9% lo calificó como un factor para recomendar una aseguradora, denota la importancia de este tema comercial.

La agilidad en las indemnizaciones igualmente con el 13% confrontado con el 13,5% de importancia para recomendar una aseguradora indica en las respuestas de la pregunta No 10. Si adicionalmente lo comparamos con la respuesta del porque han elegido a la compañía líder con un 43,2% en la atención del siniestro (respuesta de la pregunta número 3). Estos tres resultados denotan la importancia de este elemento en cada una de ellas.

En cuanto a la calidad de la expedición con el 13% y el 11,3% a la oportunidad de la expedición para un total del 24,3% es un factor importantísimo para mejorar; siendo además identificado como una de las dificultades tenidas con Seguros Bolívar en los últimos dos años con el 27,7% que se obtuvo como respuesta a la pregunta número 6.

Los procesos administrativos con el 8,7% más la rigidez en los procesos administrativos del 10,4%, para un total del 19,1% es un aspecto bastante importante en los procesos a mejorar en la aseguradora. Al revisar las dificultades mencionadas en la pregunta número 6 que arrojó que se tuvieron dificultades en el 13,8%. Al compararlos se confirma la necesidad de optimizar los procesos administrativos además porque son el 21,6% de los factores para recomendar a una aseguradora según la respuesta a la pregunta número 10.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

La atención telefónica la propusieron mejorar en un 10,4% que es clave para el manejo de decisiones. Al comparar con las calificaciones obtenidas para este mismo concepto en la pregunta número 7 donde la calificación de la atención de llamadas fue regular con una calificación de 3,4 y la devolución de llamadas obtuvo una calificación de malo con una calificación de 2,94. Se reafirma la necesidad imperiosa que tiene la aseguradora de mejorar en este aspecto que es fundamental en el desarrollo de la actividad comercial.

Estos factores se han identificado como aquellos en los que debe mejorar ostensiblemente Seguros Bolívar, para consolidar el gusto que tiene los intermediarios para trabajar con ella y de consolidar e incrementar la buena imagen que tienen de ella.

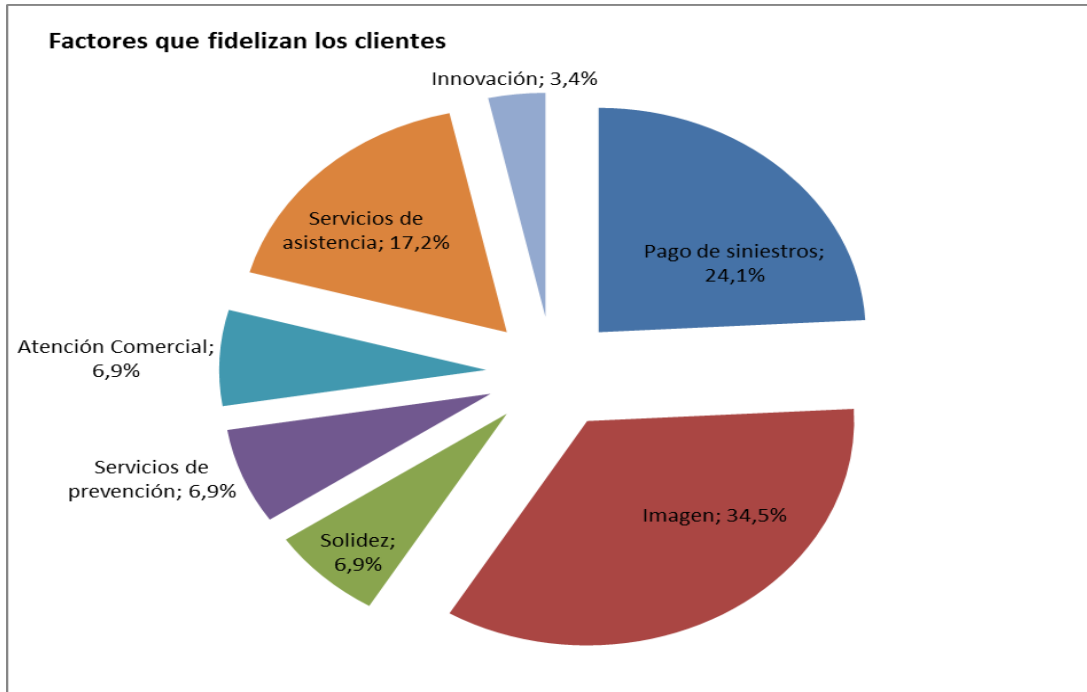
14.2 Encuesta a Clientes

14.2.1 Análisis Clientes Pregunta N°1:

Gráfica .25. ¿Qué ha hecho que su empresa o usted se fidelice o se fidelizara con Seguros Bolívar?

Factores que han fidelizado los clientes		
Factores	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Pago de siniestros	7	24,1%
Imagen	10	34,5%
Solidez	2	6,9%
Servicios de prevención	2	6,9%
Atención Comercial	2	6,9%
Servicios de asistencia	5	17,2%
Innovación	1	3,4%
Total	29	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°1: La imagen de una organización se construye con el paso de los años y el tener un buen nombre le da credibilidad para los negocios. En la encuesta con los clientes el 34,5% se han fidelizado por la imagen de la compañía, lógicamente esta imagen se logra por el pago oportuno de los siniestros que obtuvo una importancia del 24% y el ofrecimiento oportuno de los servicios de asistencia que son el 17,2%; que son finalmente los momentos de verdad, que consolidan o afecta la imagen de la aseguradora.

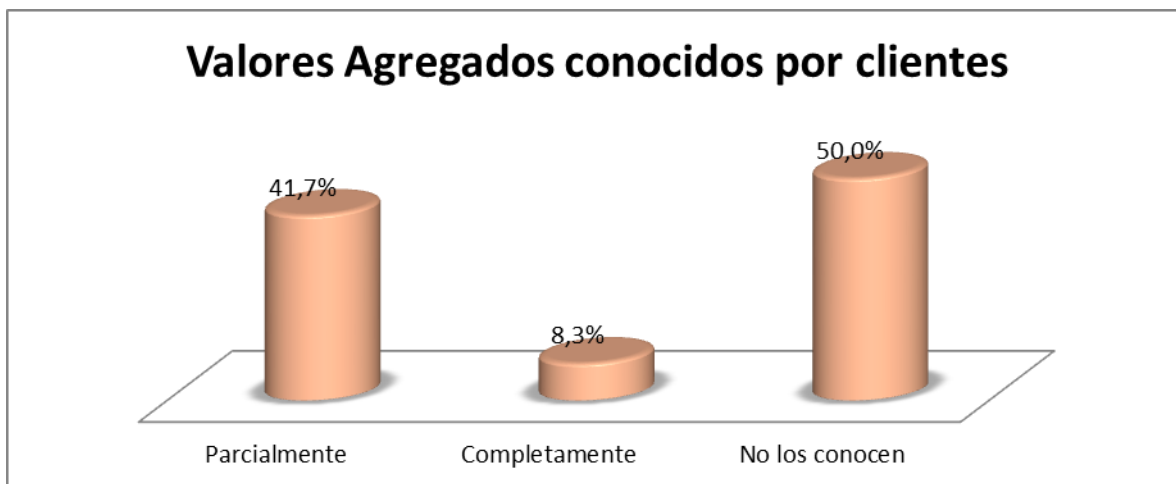
Este resultado se corrobora con el obtenido en la pregunta No 5 de la encuesta realizada a los intermediarios, que tienen una imagen excelente o muy buena en un 64,9%.

14.2.2 Análisis Clientes Pregunta N°2

Gráfica .26. ¿Conoce los actuales servicios de ingeniería y Asistencia de Seguros Bolívar?

Valores Agregados conocidos por clientes		
Grado de conocimiento	Frecuencia Absoluta -Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Parcialmente	5	41,7%
Completamente	1	8,3%
No los conocen	6	50,0%
Total	12	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°2: Los valores adicionales que agregan valor a los productos son fundamentales para la consolidación de una relación comercial a largo plazo; en la encuesta se detectó que el 50% de los clientes no conocen los valores agregados o servicios especiales que tiene para ellos Seguros Bolívar y solo el 8,3% los conoce completamente.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

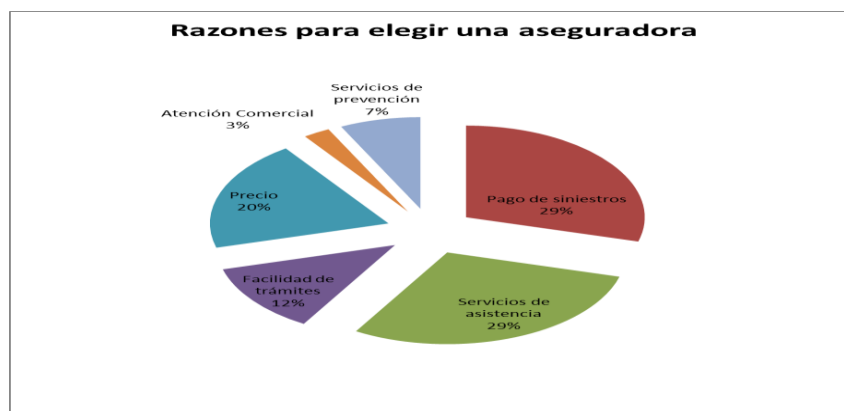
En la pregunta que se les hizo a los intermediarios sobre este mismo concepto (pregunta No 9), habían opinado que no conocían un 18,9% y que parcialmente el 54,1%. Se puede colegir que la información a los clientes llega de manera parcial, distorsionada o finalmente no llega; lo que evidencia la necesidad de encontrar mecanismos de comunicación más efectivos, para lograr que los clientes efectivamente si conozcan los servicios de la aseguradora.

14.2.3 Análisis Clientes Pregunta N°3

Gráfica .27. ¿Cuáles son las razones por las cuales usted elige una aseguradora.

Razones para elegir una aseguradora		
Razones	Frecuencia Absoluta- Fa	Frecuencia Relativa Fr
Pago de siniestros	12	29,3%
Servicios de asistencia	12	29,3%
Facilidad de trámites	5	12,2%
Precio	8	19,5%
Atención Comercial	1	2,4%
Servicios de prevención	3	7,3%
Total	41	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°3: Los seguros cumplen una función social fundamental para la sociedad y es darle tranquilidad en los momentos más críticos, por la ocurrencia de hechos desafortunados que afectan entre otras cosas el patrimonio de las personas. Por tan razón el cliente requiere tener la tranquilidad que le pagarán el siniestro oportunamente, esto se ratifica con el 29,3% del valor que tiene para un cliente decidir la toma con una u otra aseguradora. Hoy no se concibe una póliza sin servicios adicionales de asistencia y por eso los clientes le dan el mismo peso del 29,3% en importancia para decidir la compra de un seguro; ambas razones están íntimamente ligadas al momento del siniestro y suman el 58,6%. El precio siempre será clave y ellos le han dado un valor muy importante del 19,5%; que es menor que las dos razones anteriores.

En la pregunta No 3 que se realizó con los intermediarios sobre los factores para elegir la aseguradora líder, le dieron un nivel de importancia del 43,2% en la atención de siniestros, que coincide bastante con el pensamiento de los clientes.

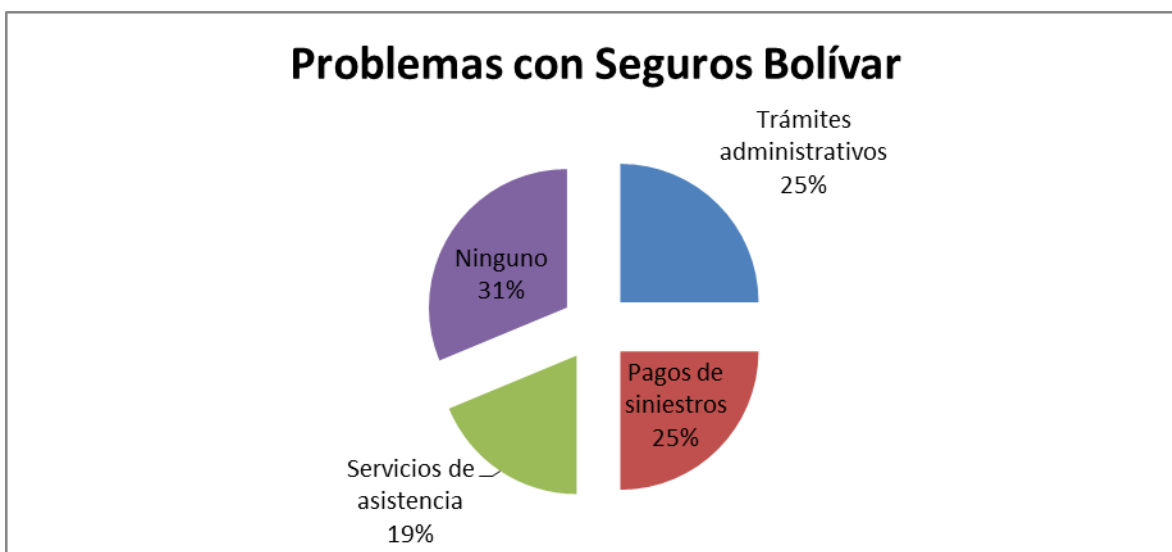
Los trámites administrativos no se quedan a tras teniendo un nivel de importancia del 12,2%, que si lo comparamos con lo obtenido en la misma pregunta No 3 de los intermediarios para elegir a la aseguradora líder encontramos que esta incluso tuvo un nivel de importancia mayor con el 24,3%

14.2.4 Análisis Clientes Pregunta N°4

Gráfica .28. ¿Ha tenido dificultades con el servicio de Seguros Bolívar, en los dos últimos años?

Problemas con Seguros Bolívar		
Problemas	Frecuencia Absoluta – Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Trámites administrativos	4	25,0%
Pagos de siniestros	4	25,0%
Servicios de asistencia	3	18,8%
Ninguno	5	31,3%
Total Frecuencia de Problemas	16	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°4: Los problemas hacen parte de la naturaleza humana, lo importante es lo que se aprende y gestiona de ellos; en el caso de los clientes han tenido algunas dificultades con el pago de los siniestros en un porcentaje muy importante del 25%; que sumado al 25% de dificultades en el trámite administrativo, da un 50% de problemas que ellos han determinado como problemas en el servicio que les presta la aseguradora. Los servicios de

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

asistencia con el 19% denotan algunas fallas en la prestación de estos servicios que están ligados a los momentos de verdad con los clientes.

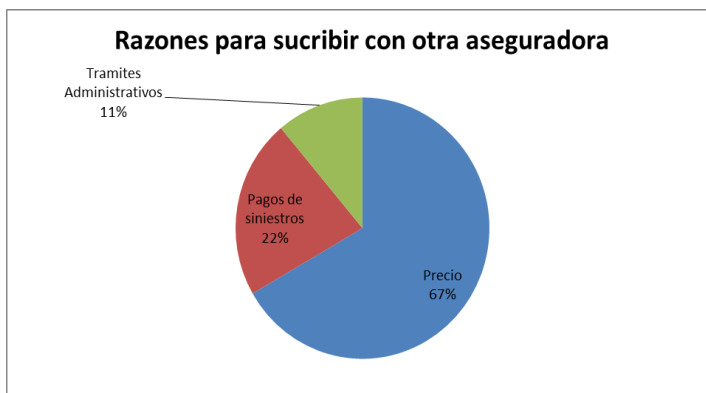
Cuando se les consultó a los intermediarios en la pregunta No 6 sobre los problemas que habían tenido con Seguros Bolívar en los dos últimos años, indicaron que habían tenido problemas en la expedición de la póliza en el 27,7% y en los trámites administrativos en el 13,8%. Estos dos ítems se pueden sumar, porque hacen parte de la misma gestión administrativa de la aseguradora y arroja un valor del 41,5% que corrobora la misma percepción que tienen los clientes en estos aspectos.

14.2.5 Análisis Pregunta N°5

Gráfica .29. ¿Qué lo llevó a suscribir este seguro con otra aseguradora?

Razones para suscribir con otra aseguradora		
Razones	Frecuencia Absoluta - Fa	Frecuencia Relativa - Fr
Precio	6	66,7%
Pagos de siniestros	2	22,2%
Trámites Administrativos	1	11,1%
Total respuestas	9	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°5: Como es claro en el mundo del mercadeo una de las cuatro P es el precio y particularmente lo que está dispuesto un cliente a pagar por un producto o servicio. En el gremio asegurador hay un gran componente de precio y esto se evidencia con la respuesta dada, donde se le preguntó al cliente porqué decidió cambiar de aseguradora y el 67% de las veces se lo dio al componente precio.

No menos importante es la decisión de cambiar de aseguradora en un 22% por problemas en los siniestros, que generan incluso una afectación mayor dado manifestación posterior a su círculo social.

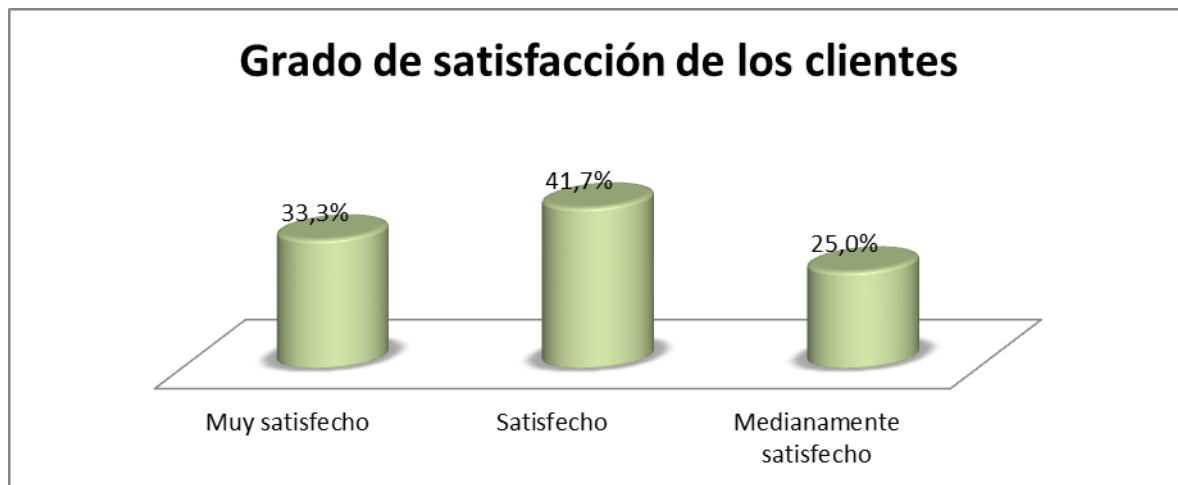
En la pregunta No 4 realizada a los intermediarios donde se pretendía conocer porque algunos clientes han permanecido más de 5 años en años con la aseguradora le habían dado una importancia del 19,8% al pago oportuno de los siniestros que coincide bastante con las razones por las cuales un cliente ha tomado la decisión de retirarse con fundamento en el manejo de los siniestros.

14.2.6 Análisis Clientes Pregunta N°6

Gráfica .30. ¿Qué tan satisfecho está usted con Seguros Bolívar?

Grado Satisfacción con Seguros Bolívar		
Grados	Frecuencia Absoluta -Fa	Frecuencia Relativa- Fr
Muy satisfecho	4	33,3%
Satisfecho	5	41,7%
Medianamente satisfecho	3	25,0%
Total	12	100,0%

Fuente: Creado por los investigadores



Fuente: Creado por los investigadores

Interpretación Pregunta N°6 : Clientes satisfechos siempre serán un buen motor para que una empresa crezca y en el caso que nos ocupa el 33,3 % se han manifestado como muy satisfechos y un 41,7% como satisfechos, lo cual suma un 75% de clientes que se siente bien atendidos. Sin embargo el 25% denotan algún grado de molestia o frustración frente a los servicios de la compañía, que incluso a algunos de ellos los ha motivado a retirarse y llegar a otras aseguradoras.

Cuando se les preguntó a los intermediarios sobre que compañía recomiendan prioritariamente, el 18,9% de ellos dijo que Seguros Bolívar en una segunda posición bastante distante de la compañía líder. Este porcentaje de clientes medianamente satisfechos es un reflejo de los resultados obtenidos en la pregunta No 2 de los intermediarios sobre la compañía que recomiendan.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Además si la contrastamos con las preguntas No 4 de los clientes donde ellos informaron han tenido problemas con la aseguradora en el 25% de situaciones con los siniestros y del 25% en los trámites administrativos más la pregunta No 2 donde los clientes indican que desconocen en 50% los valores agregados de la compañía; tienen una consecuencia directa con el 25% de clientes medianamente satisfechos.

14.3 Conclusiones del Estudio

El estudio realizado a través de las encuestas a 37 intermediarios de seguros entre agentes independientes, agencias y corredores entregó información importante para la toma de decisiones en Seguros Bolívar. Se realizó con preguntas filtro que al ser cotejadas unas con otras ratificaron la gran mayoría de los aspectos propuestos y logro encontrar una contradicción que será analizada dentro de las conclusiones generales.

La encuesta aunque estaba presupuestada para lograr el 100%, finalmente se logró obtener información del 49% de ellos, esto a pesar que a todos se les entregó la encuesta, finalmente la mitad de ellos no dieron respuesta a la misma. No obstante esta situación hay tranquilidad con los resultados obtenidos a través de este mecanismo de investigación.

Igualmente se hizo una encuesta a 12 clientes empresariales y personales, como una manera de obtener una visión adicional del usuario final de las pólizas, lo cual permitirá confirmar aspectos de la encuesta de los intermediarios o cuestionarlos según sea el caso.

15. CONCLUSIONES GENERALES

Se había definido un problema para esta investigación y era encontrar ¿Cuáles son causas por las que no se logra cumplir las proyecciones de ventas en una compañía de Seguros, que hacen que sus crecimientos sean muy pequeños y cuáles son los factores de éxito que permitirían conseguir los resultados de venta, servicio y rentabilidad de manera sostenida a través del tiempo? además de tener en cuenta los interrogantes planteados en la sistematización del problema, donde se pretendía entender el valor que le dan los intermediarios y clientes a los valores agregados ofrecidos, las razones para haber fidelizado clientes por más de 5 años, entender las dificultades que ellos encuentran en Seguros Bolívar que pudiera estar afectando la generación de negocios, así como saber la compañía líder que elemento importante la diferencia de la aseguradora en estudio y como consecuencia de esto identificar cuáles son los verdaderos motivadores para la toma de decisiones por una u otra aseguradora y en general encontrar los factores de éxito para recomendarlos a Seguros Bolívar en pro de mejorar su desempeño comercial.

Para este propósito se cotejan los objetivos específicos con los resultados encontrados para cada uno de ellos.

El primer objetivo específico era determinar cuáles son los aspectos que tiene mayor incidencia, para la decisión de compra de los clientes, para fidelizarlos por años e identificar qué servicios de prevención que les interesa y cuáles no les generan valor; definir qué servicios

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

esperan los clientes corporativos de una compañía de seguros y qué servicios esperan los clientes individuales y personales de una aseguradora.

Efectivamente se encontró que los factores más importantes según los intermediarios de seguros para haber fidelizado un cliente dentro de Seguros Bolívar es la atención comercial con el 22,1%, los valores agregados dentro de los que se incluyen ingeniería en un 20,9%, la atención de siniestros con el 19,8% y finalmente la imagen de la compañía con el 17,4% de importancia para fidelizar los clientes por más de 5 años.

Hay que sumar a este análisis los aspectos que han llevado a la compañía líder a tener una preferencia del 56,8% y esto lo ha logrado por los siguientes aspectos fundamentales atención oportuna de siniestros con el 43,2% que prácticamente la mitad de las razones de favorabilidad que le otorgan los intermediarios de seguros. A esto se suma el 24,3% de éxito en la atención comercial y administrativa.

Los propios clientes confirman que los ha fidelizado a la compañía el buen nombre de la aseguradora en un 34,5%, los pago de los siniestros en el 24,1% y finalmente los servicios en el 17,2%. Ellos afirman que eligen aseguradora por el pago de siniestros y le dan un valor 29,3% y de los servicios de asistencia con otro 29,3% convirtiendo para ellos en los dos factores más importantes para tomar la decisión por una aseguradora.

Dentro de la identificación de que esperan tanto los clientes corporativos según sus intermediarios de seguros, no hay solicitudes de servicios diferentes o especiales, porque el 48,6% no propusieron nada; lo que si esperan es que se tenga agilidad y rapidez en los procesos

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

en un 10,8% que no es más que ofrecer unos servicios de calidad prestados de manera oportuna. En cuanto a los clientes personas naturales esperan servicios de prevención dirigidos a ellos del 29,7% particularmente en productos como autos, salud y vida. El 59,5% no propuso ningún servicio especial nuevo.

El segundo objetivo específico que se había planteado era identificar los motivadores que tienen los intermediarios de seguros, para guiar a los clientes a asegurarse con una determinada aseguradora. En este punto se encontró que el principal motivador es que los procesos sean ágiles y tuvo una frecuencia relativa del 21,6%, que se traduce en la facilidad para interactuar con la compañía en la suscripción de las pólizas y todos los servicios que ofrece la aseguradora día a día.

Los valores agregados de ingeniería que acompañan al asegurado en la prevención de pérdidas y tuvo un 18,9% de importancia como factor para que un intermediario recomiende una aseguradora, el cual es muy valioso entendiendo que fue calificado como un servicio excelente. Como los motivadores se traducen finalmente en negocios y por lo tanto mayor participación en el mercado, es siempre importante resaltar que a la compañía líder del mercado asegurador la han recomendado, porque su proceso de indemnizaciones es bueno con el 43,2% y la atención comercial y administrativa con el 24,3%. Estos puntos han sido suficientes, para que esta aseguradora sea la compañía líder del mercado a nivel nacional y lógicamente con un primer lugar indiscutible en la ciudad de Medellín.

El tercer objetivo específico definido fue determinar los factores que inciden en la gestión comercial de los directores comerciales y que les afecta sus resultados de ventas. Este objetivo se

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

logró, porque se identificaron los factores que inciden en su gestión al encontrar que los intermediarios ha tenido dificultades con la aseguradora, por la poca atención comercial en el 6,2% y sumado al 4,6% correspondientes a las pocas visitas del director comercial; estos hechos hacen que los intermediarios se sientan desatendidos y hacen que en el momento de definir una aseguradora trabajen con la compañía que les es más cercana, ya que como se ha indicado los seguros es una actividad donde prima de manera importante la persona. Un factor que incide en la actividad del director comercial son las cotizaciones las cuales el intermediario se siente afectado en un 12,3%, por la poca oportunidad en la entrega de las mismas, debido a que en la medida que no las reciba oportunamente hace que eventualmente se pierda el negocio. Al sumar estos tres porcentajes nos da un total del 23,1% que es el porcentaje que afecta las posibilidades de negocios para esta aseguradora. En las calificaciones por servicio que realizaron los intermediarios de seguros le dieron una calificación del 4,22 considerada como buena; sin embargo las llamadas que le hacen sale con una calificación muy baja de 3,4 y 2,94 en la devolución de la misma, esta actividad comercial donde la comunicación es vital está afectando la satisfacción del intermediario, quien requiere de mayor atención y particularmente que sea atendido por teléfono oportunamente o que en su defecto le sean devueltas las llamadas.

Los clientes según la percepción de sus intermediarios y ellos mismos no conocen suficientemente los valores agregados de la compañía en 73% por los primeros y en un 81,1% por los intermediarios. El propio cliente indica que no lo conoce plenamente con el 91,7 que es la ratificación encontrada con los intermediarios de seguros. Las personas que facilitan este conocimiento son los directores comerciales y está afectando sus negocios más aún porque los

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

propios intermediarios de seguros consideran estos servicios como muy importante, sin embargo no lo conocen suficientemente.

En contexto estos factores están incidiendo en la gestión comercial, ya que afecta el 18,9% de los factores por lo cual un intermediario de seguros toma la decisión de recomendar una aseguradora.

El cuarto objetivo específico era identificar los factores de éxito de Seguros Bolívar, Sura, Mapfre, Allianz y Liberty en el logro de sus objetivos de ventas y fidelización de sus clientes e intermediarios. Este objetivo también se logró porque encontramos que Sura tiene la posición de mayor privilegio dentro de los intermediarios con el 56,8% que coincide con el 59,1% de participación del mercado que tuvieron al cierre de 2011 en la ciudad de Medellín, donde se realiza esta investigación. Los factores de éxito de esta aseguradora son fundamentalmente dos: la atención oportuna de los siniestros con el 43,2% y la atención comercial y administrativa con el 24,3%. Se entienden estos factores como fundamentales para el éxito permanente de Sura, lo cual es un punto de referencia dentro del mercado asegurador y demuestra que su liderazgo tiene un componente muy importante de servicio.

Seguros Bolívar tiene la segunda posición que ostenta tanto en la mente de los intermediarios de seguros con el 18,9% de favorabilidad que coincide con la segunda posición de mercado que tuvo esta aseguradora en Medellín como a nivel nacional, solo que con un porcentaje más bajo es decir con el 5% de participación en el mercado. Uno de los factores de éxito más importante de Seguros Bolívar es su imagen con el 64,9% de favorabilidad entre

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

excelente y muy buena. Este es un factor fundamental de éxito para esta organización. Los valores agregados que ofrece en servicios de asistencia como de ingeniería tiene un valor muy importante, por los intermediarios si valoran estos servicios que se convierten en otro factor de éxito para Seguros Bolívar; más aún cuando los clientes que se han fidelizado por más de 5 años lo ha hecho en un 20,9% por esta razón. Estos valores agregados también son valorados cuando en las encuestas con los clientes manifestaron que eligen una aseguradora por los servicios de asistencia en un 29,3% y los servicios de prevención en un 7,3%. Estos factores de éxito son determinantes para Seguros Bolívar.

El ramo de transporte es identificado como un factor de éxito dentro de Seguros Bolívar porque tiene una calificación en los servicios de ingeniería de transporte del 4,91 considerada como excelente y ratificado con la calificación dada para el servicio de asistencia transporte del 4,63; que igualmente es calificado como excelente. Todos los servicios alrededor del seguro de transporte fueron calificados como muy importantes dentro de la mente de los primeros usuarios de la aseguradora que son los intermediarios de seguros.

Los factores de éxito de Allianz y Liberty no fueron encontrados factores de éxito específicos, porque Allianz alcanzó una preferencia del 8,1%, ratificado en la participación de mercado que tiene en la ciudad con un 3,4%. Liberty por su parte no fue identificada como una compañía de preferencia especial para los intermediarios, lo cual ratifica también ratifica porque no figura dentro de las primeras cinco compañías del mercado en Medellín.

16. RECOMENDACIONES

En esta investigación se ha podido profundizar en diversos factores que son fortalezas de Seguros Bolívar, así como debilidades o dificultades en las que debe trabajar para conseguir el éxito comercial que está buscando.

Una gran fortaleza encontrada en esta investigación es la buena imagen que tiene como aseguradora, la cual se ha construido en muchos años de permanencia en el mercado. Esa imagen si no se cultiva día a día se puede deteriorar y convertirse en una dificultad que deben prever y corregir de manera oportuna.

La actividad comercial que es finalmente una parte fundamental de esta investigación, tiene mucha incidencia en varios aspectos que pueden mejorar o afectar la imagen de la aseguradora. Es claro que debe mejorar ostensiblemente en muchas de ellas que incluso son sencillas y que solo hacen parte de una disciplina comercial tales como el manejo de las llamadas telefónicas. Estas que son factores fáciles de corregir requieren de mayor conciencia de todos los funcionarios de la organización y particularmente de los directores comerciales que tiene en primera instancia la comunicación directa con intermediarios y clientes. Se recomienda compartir esta investigación y buscar controles específicos a este factor para hacer que de manera natural todos tengan la responsabilidad de ofrecer este servicio. Se recomienda tener un indicador de atención telefónica que se puede lograr con encuestas sencillas cada tres meses.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Las pocas visitas comerciales y en general la falta de atención comercial debe revisarse para corregir los factores que lo estén afectando, porque es fundamental que este contacto permanente se dé, porque esto favorece la dinámica de los negocios que llegan a la aseguradora. Debe igualmente optimizarse el proceso de cotizaciones mejorando los tiempos de entrega, las cuales tienen una lentitud identificada por los intermediarios y que afecta las posibilidades de negocios.

Ahora bien los procesos administrativos y operativos que son calificados como rígidos tienen una incidencia muy importante en la disposición de intermediarios y clientes para trabajar con la aseguradora. Se recomienda revisar los procesos e identificar que le agrega valor al proceso y de no agregar valor eliminarlo, para hacerlo eficiente y oportuno. Obviamente debe garantizar la seguridad de la propia aseguradora. Se recomienda igualmente que cada área profundice en su calificación con el fin de entender el detalle de lo que afecta su calificación y si es muy buena su calificación garantizar el mantenimiento y la optimización permanente de proceso para que tenga permanencia en el tiempo. Si por el contrario tiene calificaciones bajas corregir igualmente los procesos que no están agregando valor. Se recomienda hacer un Benchmarking externo con la compañía líder y otras aseguradoras a fin de optimizar los procesos operativos.

En la medida que ellos sientan que es fácil y agradable tener negocios con Seguros Bolívar sus posibilidades de crecimiento son muy altas, porque creen en la organización y tienen el 100% de decisión para trabajar con Seguros Bolívar, lo cual se convierte en una gran

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

oportunidad, pero también en un reto de aprovechar este deseo de sus clientes primarios que son todos los intermediarios de seguros.

Un aspecto realmente importante es la atención a los siniestros los cuales son la gran oportunidad de consolidar y fidelizar clientes e intermediarios a través del tiempo. Como fue demostrada la compañía líder es percibida con unos procesos eficientes en esta área los que los motiva a tener negocios con ella de manera permanente. Se recomienda igualmente hacer un benchmarking con esta aseguradora en sus procesos de indemnizaciones y dedicar un mayor recurso para fortalecer esta área, porque siendo los seguros una compra de intangibles, es en un siniestro donde el asegurado siente tangible su compra al recibir o no su indemnización además de manera fácil y rápida. Un cliente satisfecho siempre traerá nuevos clientes.

En esta investigación se detectó que las dificultades con los clientes no es precisamente el precio, que aunque es una variable de mercado importante, el valor agregado al producto y al proceso son finalmente los de mayor importancia. Quedó realmente evidenciado que los intermediarios si tienen una muy buena percepción de los servicios especiales que tiene Seguros Bolívar y que esto es un factor fundamental para recomendar la aseguradora y para fidelizar los clientes. Es por esto que se recomienda que los directores comerciales se capaciten suficientemente en todos estos servicios y que garanticen que cada uno de sus intermediarios lo conozcan suficientemente a través de capacitaciones permanentes, al igual que fomentar charlas hacia los clientes previa segmentación para lograr que este componente tenga aún más fuerza en las negociaciones.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Se recomienda revisar con detalle los factores que fidelizan a un intermediario, algunos de ellos es solo optimizar los procesos. La convención de ventas y los premios que en algún momento se identificaron como poco importante finalmente si lo son, porque lógicamente ellos primero tienen una motivación personal que se convierte en su ingreso y esto hace que tome decisiones en razón de alguno de estos elementos.

Es valioso para Seguros Bolívar que su fuerza de ventas quiera trabajar para traer negocios nuevos o afianzar sus negocios con la compañía en un 100% indiscutible, que debe ser realmente aprovechado corrigiendo las dificultades detectadas. Tiene productos muy líderes como lo es el seguro de transporte que tiene la oportunidad de lograr negocios a través de esta estructura tan reconocida por los intermediarios y clientes. Igualmente deben aprovechar el propósito de ofrecer las pólizas de automóviles de Seguros Bolívar que también tienen un componente especial de servicios y valores agregados.

Se deben establecer algunos indicadores de servicio específicos para algunas áreas que permitan rápidamente encontrar las fallas que se presente en el día a día.

Luego de implementar los cambios que consideren pertinentes para consolidar los factores de éxito, le recomendamos a Seguros Bolívar realizar una nueva investigación en el mediano plazo para evaluar su impacto y ajustar las nuevas situaciones que se presenten en el futuro. Es incluso saludable tener una dinámica de investigación y evaluación a través del tiempo para tomar las decisiones de manera oportuna y adaptarse a los cambios culturales, tecnológicos, sociales y generacionales que se registren en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allianz.* (mayo de 2012). *www.allianz.co*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.allianz.co>
- Berrio, C.* (2004). *Supervisores y competitividad del estado en Colombia: un acercamiento crítico. Cuadernos Administración.* vol.17 no.28. Recuperado de <http://www.scielo.org.co>. *Cuadernos Administración.* vol.17 no.28. , Recuperado de <http://www.scielo.org.co>.
- BN Americas.* (3 de Abril de 2012). (N. Levy, Editor) Recuperado el 2013 de Diciembre de 2013, de <http://www.bnamericas.com>
- Bolívar, G. d.* (2013). *Cifras Industria Aseguradora. Interno.*
- Colpatria.* (12 de 2013). *www.arl-colpatria.co*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.arl-colpatria.co>
- Dinero.com.* (14 de Noviembre de 2013). Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.dinero.com.co>
- Dinero.com.* (14 de Octubre de 2013). *Apuesta al mercado de seguros On Line. Revista Dinero.*
- Dinero.com.* (Octubre 08 de 2013). *FMI Recortó los cálculos para Colombia. Revista Dinero.*
- Fasecolda.* (12 de 2013). Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.fasecolda.com.co>
- Fasecolda.* (Agosto de 2013). *Estadísticas del sector. Fasecolda.*
- Galvis, S.* (2011). *El reaseguro en Colombia. Institucional Fasecolda en sus 35 años, Fasecolda.*
- Liberty.* (12 de 2013). Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.libertycolombia.com.co>
- Manchón, R., & Martí, A.* (2008). *Conocer los productos de seguros. Barcelona: Bresca Editorial, S.L.*
- Mapfre.* (12 de 2013). Recuperado el 26 de 12 de 2013, de <http://www.mapfre.com.co>
- Medrano, Leonardo.* (2008). *El papel de las agencias de seguros en la competencia entre compañías aseguradoras. Vol.75 Issue 298, p301-316. 16p.* Recuperado de <http://search.ebscohost.com/> Fuente Académica Premier: Accession Number: 32580369.

Monografía de Grado
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

- Recuperado de <http://search.ebscohost.com>, Vol.75 Issue 298, p301-316. 16p. Fuente Académica Premier: Accession Number: 325. Fuente Académica Premier.*
- Montoya, C. (2001). Manual de Seguros (Primera ed.). Bucaramanga, Colombia: Universidad Autónoma de Bucaramanga.*
- Orlando, G. (2004). Diccionario de Seguros. Ediciones Valleta.*
- Pardo, R. (2013). Intermediarios de Seguros en la ARL. Decreto 1637 de 2013, Ministerio de Trabajo, Bogotá.*
- (2005). Servicio al Cliente. En R. Paz, La comunicación y la calidad del servicio al cliente en la atención del cliente (pág. 160). Vigo: Ideas Propias.*
- Portafolio.co. (01 de 06 de 2013). Allianz quiere duplicar su presencia en Colombia en 5 años. Revista Portafolio.*
- Sarria, Cristina; Rubiano, Johana; F, Afonso Duarte. (2007). Propuesta para incrementar la venta de seguros por medio de la internet. Aon Colombia, Cundinamarca, Bogota.*
- Seguros Bolivar. (12 de 2013). Recuperado el 26 de 12 de 2013, de <https://www.sociedadesbolivar.com.co>*
- (2004). En D. Sosa, ¿Cómo vendo más Seguros? Recuperado de <http://www.librosenred.com>.*
- Suramericana. (12 de 2013). Recuperado el 26 de Diciembre de 2013, de <http://www.sura.com>*
- Tracy, B. (2007). El arte de Cerrar la Venta. Estados Unidos: Grupo Nelson.*
- Zurruk, A. (2013). Transferencia del Riesgo en Seguros. Informe institucional Fasecolda.*

ANEXOS

Anexo A. Referencias en Inglés

Roberts, Ralph R.; Gallagher, John. 52 Semanas para lograr éxito en sus ventas

Anrooy, Raymon Van. Análisis del estado actual de seguros en la acuicultura mundial

Tracy, Brian. El arte de Cerrar la Venta