

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

Plan Comercial Agencia de Seguros Asekura Ltda

Andrea Paola Díaz Plata

Karel Patricia Villalba Alonso

José Leonardo Pino Díaz

Universidad de la Sabana

Especialización Gerencia Comercial V Cohorte

Bucaramanga, Santander

2015

Plan Comercial Agencia de Seguros Asekura Ltda

Andrea Paola Díaz Plata

Karel Patricia Villalba Alonso

José Leonardo Pino Díaz

Trabajo de grado para Obtener el Título de Especialista en Gerencia Comercial

Profesor

Newman Gutiérrez

Universidad de la Sabana

Especialización Gerencia Comercial V Cohorte

Bucaramanga, Santander

2015

Tabla de Contenido

	Pág.
1. Análisis Situacional Estratégico: Mire el Entorno (Efecto Pest)	10
2. Análisis Estratégico: Mire el Sector (Análisis de Atractividad de Porter)	17
3. Análisis Situacional Estratégico: Lo Crítico y Lo Clave.....	20
4. Matriz Crea	21
5. Análisis de las Necesidades del Cliente	22
5.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta.....	28
6. Competencia	30
7. Justificación del Plan.....	38
8. Objetivo del plan para el 2016	39
9. Pilares de la Estrategia	40
9.1 Tácticas	41
9.1.1 Canales de distribución.....	41
9.2 Apoyos de Compañía	43
9.3 Territorios.....	44
9.4 Estructura Comercial	45
9.4.1 Esquema reconocimiento, incentivo y remuneración.....	46
9.5 Indicadores	50
10. Análisis de producto actual.....	51
11. Apoyos y Responsables	52
12. Cronograma de Desarrollo	53
13. Plan de Trabajo Comercial	54
14. Plan de Mercadeo	55
14.1 Análisis de Mercado	55
14.1.1 Mercado Potencial	55
14.1.2 Mercado objetivo.....	55
14.2 Campañas Publicitarias	57
15. Análisis Financiero.....	60
16. Conclusiones	63

17. Recomendaciones.....65

Bibliografía.....66

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Lo Crítico y Lo Clave	20
Tabla 2. Matriz Crea	21
Tabla 3. Ficha técnica de la demanda.	22
Tabla 4. Comparativa de las empresas	36
Tabla 5. Pilares de la Estrategia.....	40
Tabla 6. Incentivos comerciales.....	43
Tabla 7. Remuneración por cantidad de renovación de seguros	48
Tabla 8. De remuneración por venta cruzada	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9. De premiación	49
Tabla 10. Unidad affinity	51
Tabla 11. Apoyos y responsabilidades.....	52
Tabla 12. Cronograma.....	53
Tabla 13. Plan de trabajo	54
Tabla 14. Análisis financiero	60

Lista de gráficos

	pág.
Gráfica 1. Fases de la planeación de ventas	9
Gráfica 2. Sectores más dinámicos	12
Gráfica 3. Crecimiento por sector	15
Gráfica 4. Agenda de competitividad.....	16
Gráfica 5. Grafica análisis de Porter	17
Gráfica 6. Panorámica de la Agencia de Seguros la Nacional.	31
Gráfica 7. Logo Delima Marsh.	33
Gráfica 8. Logo JLT	33
Gráfica 9. Logo Suasesor. Fuente: Suasesor	34
Gráfica 10. Eduardo Rincón & Cia LTDA.....	35
Gráfica 11. Logo Eduardo Rincón Gómez & Cía. Ltda.....	35
Gráfica 12. Canal de distribución	41
Gráfica 13. Canal directo.....	42
Gráfica 14. Canal indirecto corto.....	43
Gráfica 15. Estructura comercial	46
Gráfica 16. Asesor del mes.....	48
Gráfica 17. Estratificación urbana	56

Introducción

El trabajo que se expone a continuación, es el resultado de un trabajo colectivo por parte de los autores de este trabajo, sin duda alguna grandes aprendizajes y debates sobre seguros.

Es por esto, que se busca con este trabajo identificar y minimizar los principales Gaps, que ASEKURA, agencia de seguros, le impiden el crecimiento en ventas, participación de mercado, y reconocimiento de marca.

De igual forma, consientes del análisis situacional, como elementos políticos, socioeconómicos, legales de la competencia, se diseña el plan de ventas de la agencia de seguros ASEKURA, procurando maximizar las herramientas claves de la compañía y bajando el impacto de los elementos críticos.

Sin embargo, es claro que el desempeño de la fuerza de venta puede calificarse actualmente por debajo del promedio del desempeño de la fuerza de la competencia del sector comercial de seguros, es por esto que también se busca brindar una orientación para el diseño de un sistema comercial óptimo.



Historia

La empresa RAYCO¹ S.A. en el año 2007, realizó un convenio de comercialización de seguros masivos con MAPFRE Seguros, en donde se ofrecía seguros de vida, accidentes personales, exequias y hogar para cancelar por medio de su factura de servicio público; esta actividad tuvo muy buena aceptación por parte de la población, pero la Cámara de Comercio exigió que la actividad debía ser desarrollada por una compañía exclusiva para la intermediación de seguros..

Ante ésta situación legal la empresa RAYCO S.A. siguió comercializando los seguros y posteriormente cumplió el plazo establecido por la Superintendencia Bancaria construyendo en el 2011 una sociedad de intermediación de seguros denominada ASEKURA.

Misión

Somos la agencia de seguros a nivel nacional con sentido social que ofrece soluciones de protección integral a nuestros clientes ante un siniestro, brindando la mejor alternativa en el mercado mediante alianzas fortalecidas, personal competente y estrategias que lideran el mercado. Sustentados en el cumplimiento, respaldo, calidad y responsabilidad como parte fundamental del éxito de nuestros clientes y colaboradores.

Visión

¹ Es una Organización que se encarga de distribuir electrodomésticos, artículos para el hogar, computadores y motocicletas llegando a suplir las necesidades de todos los clientes a nivel nacional.

Ser en el 2018 una compañía reconocida a nivel nacional brindando protección, bienestar y seguridad a nuestros clientes estableciendo cobertura en todos los sectores de la economía.

Fases de la Planeación de Venta



Gráfica 1. Fases de la planeación de ventas

1. Análisis Situacional Estratégico: Mire el Entorno (Efecto Pest)

Lo Económico:

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, reveló que el crecimiento del Producto Interno Bruto durante la primera mitad del año 2013, creció 3,4% respecto al primer semestre de 2012. Y para el segundo trimestre fue de 4,2% frente al trimestre inmediatamente anterior, el PIB aumentó 2,2%.

En el sector de seguros: Al comparar el valor agregado sectorial del segundo trimestre de 2013 frente al mismo período del año anterior, se observó una variación positiva en 3,9%. Este resultado se explica por aumentos en el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos en 6,0%, de los servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda en 3,1% y de los servicios a las empresas en 3,4%.

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el valor agregado de este sector creció 1,5%. Éste resultado obedeció a los incrementos en el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos de 1,7%, servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda 0,8% y de los servicios a las empresas 1,9%.

Con relación al segundo trimestre de 2012, el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos aumentó en 6,0%. Ésta variación fue resultado de incrementos en la producción de los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente - SIFMI en 8,8%, las comisiones y otros servicios de administración financiera de 2,0% así como, los servicios de seguros en 4,2%, en la producción de y de los servicios auxiliares de intermediación financiera en 0,9%. Las utilidades del sector financiero aumentaron, al pasar de \$3.914 miles de millones de pesos en junio de 2012 a \$3.961 miles de millones de

pesos en junio de 2013. Por otra parte, las provisiones pasaron de \$4.724 miles de millones de pesos en junio de 2012 a \$5.948 miles de millones de pesos en junio de 2013.

Empleo: De acuerdo con la Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- adelantada por el DANE para el Segundo trimestre (abril - junio) de 2013, la participación de la Población en Edad de Trabajar -PET- respecto a la población total fue de 79,3%, lo que representó un incremento porcentual respecto al mismo trimestre del año anterior en 0,3 puntos.

Inflación: A Diciembre la inflación 12 meses se ubicó en el 1.94%, cifra dentro de la meta del Banco de la República.

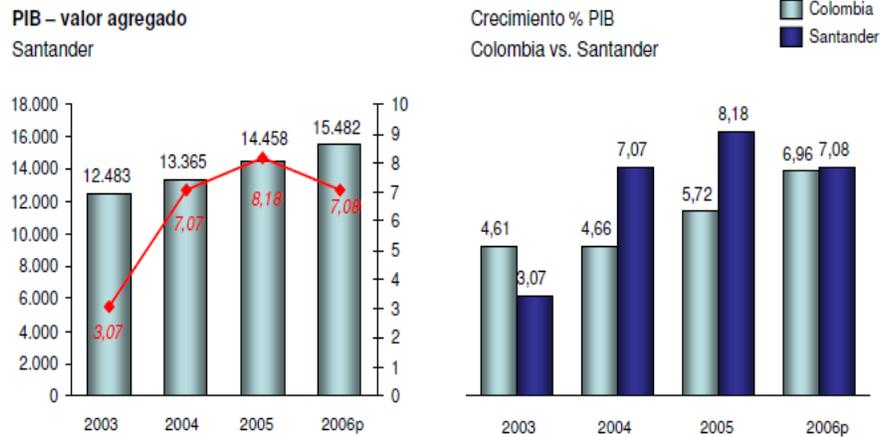
Tasas de Interés: La tasa de interés activa presentó una caída, al pasar de 12,8% en el segundo trimestre de 2012, a 10,5% en el mismo trimestre de 2013.

De la misma manera, la tasa de interés pasiva disminuyó, al pasar de 5,5% a 4,0% durante el mismo periodo de comparación. Como consecuencia de estos movimientos, el margen de intermediación disminuyó en 0,8 puntos porcentuales, al pasar de 7,3% en el segundo trimestre de 2012 a 6,5% en el mismo periodo de 2013.

Tasa de Cambio: La tasa representativa -promedio- del mercado fue de \$1.863,2 para el segundo trimestre de 2013, lo que significó una devaluación nominal anual del peso colombiano en 4,3% respecto al mismo periodo de 2012.

Así mismo, en junio de 2013 el índice de tasa de cambio real presentó un aumento de 6,1% respecto al mismo periodo del año anterior.

Miles de millones de pesos



El crecimiento económico de Santander supera al promedio nacional. Los sectores más dinámicos para el 2006 fueron el comercio, hotelería y restaurantes, el transporte, correos y comunicaciones.



Fuente: DANE. Cuentas Departamentales y Cuentas Nacionales -Series Desestacionalizadas a precios constantes, base 2000. Al año 2006 los datos son provisionales.

Fuente:http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Perfiles%20Territoriales/ADR_HOYA%20RIO%20SUAREZ/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_Santander%5B1%5D.pdf

Gráfica 2. Sectores más dinámicos

Lo socio cultural:

El territorio colombiano se ha dividido en 6 regiones naturales de acuerdo a relieve, clima y suelos. En estas regiones: Amazónica, Andina, Caribe, Insular, Orinoquía y Pacífica, se asientan sus casi 45 millones de habitantes. La Región Andina es la más poblada y allí se ubican las principales ciudades del país; es en esta región donde se encuentra el Departamento de Santander, con capital Bucaramanga, ciudad de aproximadamente 500.000 habitantes y que hace parte de un Área Metropolitana también compuesta por municipios como Floridablanca, Girón y Piedecuesta. Bucaramanga es una ciudad de clima cálido cuya principal actividad es el comercio. La casi totalidad de sus pobladores son mestizos con una minoría afrodescendiente. Colombia es un país cuya diversidad cultural es producto del mestizaje de los pueblos indígenas con

afrodescendientes, con colonizadores españoles y de la influencia de diversas culturas de otros países europeos y suramericanos. Esta multiculturalidad ha llevado a definir grupos poblacionales de acuerdo a sus rasgos particulares y representativos que les brindan una identidad propia y por los cuales son reconocidos y diferenciados a nivel nacional. Estas identidades se reflejan en sus instituciones, en sus familias, en sus personalidades y en cada una de sus dinámicas sociales.

Los estudios de la socióloga y antropóloga Virginia Gutiérrez de Pineda, describen a *la familia colombiana* de acuerdo a una clasificación en complejos culturales o subculturas que resultan de la interdependencia con contextos ambientales, sociales, económicos, religiosos, culturales y psicológicos. Así, apartando a las familias indígenas, la investigadora describe cuatro grandes complejos culturales: complejo andino o americano, el complejo negroide, el complejo de la montaña o antioqueño y *el complejo cultural santandereano o neohispánico*, dentro de los cuales operan valores, imágenes y pautas de comportamiento que los integra en y les da una marcada identidad.

Las representaciones tradicionales de las personas originarias de Santander, hombre o mujer, o lo que se ha dado en llamar santandereanidad, que se toman solo como referente general, sin desconocer la gran pluralidad étnica y cultural de quienes 24 habitan el departamento, presentan al santandereano ante el país como una persona con características muy particulares: temperamento estoico y fuerte, empuje, individualismo, laboriosidad, austeridad, con prevalencia del machismo y poca expresión del afecto. Estas representaciones sociales coinciden con los resultados arrojados por reconocidas investigaciones antropológicas a nivel nacional. Adaulfo Mendoza expone que obedecen a la “idea según la cual los habitantes de

Santander para mantener su autarquía e independencia son muy disciplinados en el trabajo y simulando a la hormiga ahorran en tiempos de abundancia para resistirⁱ

Población y número de municipios 1.957.789 Personas

1.426.021 Personas en cabecera 87 municipios

531.768 Personas en resto

Vocación Económica Industria, servicios sociales y agricultura

PIB 2006p 15.482.720 millones de pesos Contribución al PIB Nacional de 6,08%

Población Económicamente Activa (2005)

1.053.853 personas; Tasa desempleo: 12%

Población SISBEN2 1.460.923 personas 1.456.541 en niveles 1,2 y 3 (99,7%)

NBI

427.777 personas - 22,03% Total

191.657 personas - 13,44% del total de la población en Cabecera

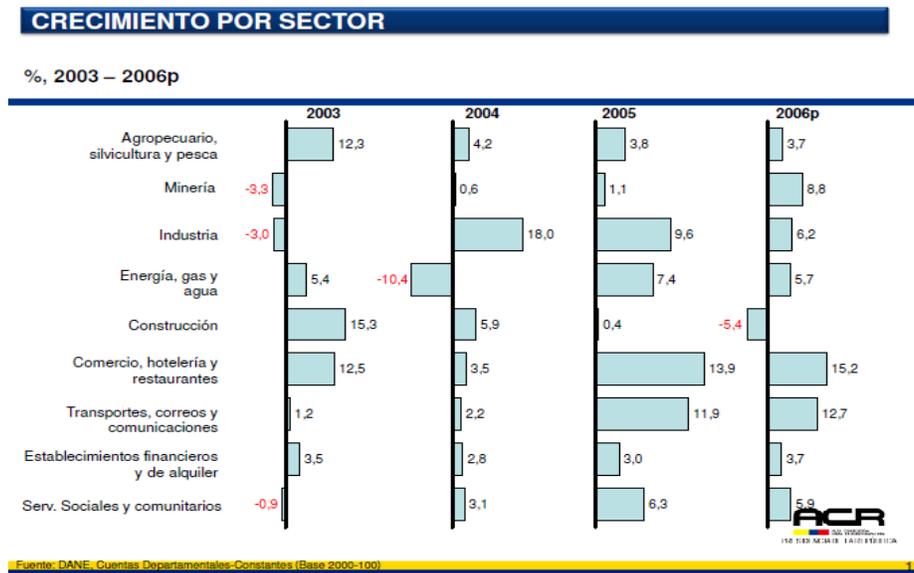
241.157 personas - 45,53% del total de la población en Resto

Santander cuenta con la refinería de petróleo más importante del país “Complejo Industrial de Barrancabermeja”; genera el 75% del combustible y el 70% de los productos petroquímicos que circulan en el mercado nacional.

A pesar de que la industria en Santander es el sector que genera el mayor valor agregado (18,65%), por la refinería de petróleo, no es el que mayor empleo genera. El Producto Interno Bruto (PIB) de Santander creció 7,08% en el 2006, 0,12 puntos por encima del PIB nacional,

ocupando el cuarto lugar en la economía país. En 2006 los sectores con mayor crecimiento fueron comercio (15,19%), transporte (12,74%) y la minería (8,83%). Por otra parte, el sector menos dinámico para este año fue la construcción (-5,43%).² el cuarto con 16% -, el primer puesto lo ocupa el sector agropecuario (25%). Santander no es un departamento exportador, aunque las exportaciones del año 2007 crecieron 71,43% frente al año 2006, logrando un superávit en la Balanza Comercial (US\$76 millones), principalmente por textiles, y fabricación de productos alimenticios.

Entre el año 2006 y 2007, cambio el primer destino de las exportaciones, Venezuela ocupó el primer lugar desplazando a USA, consecuencia de un mayor nivel de exportaciones hacia Venezuela e igual exportaciones hacia USA.

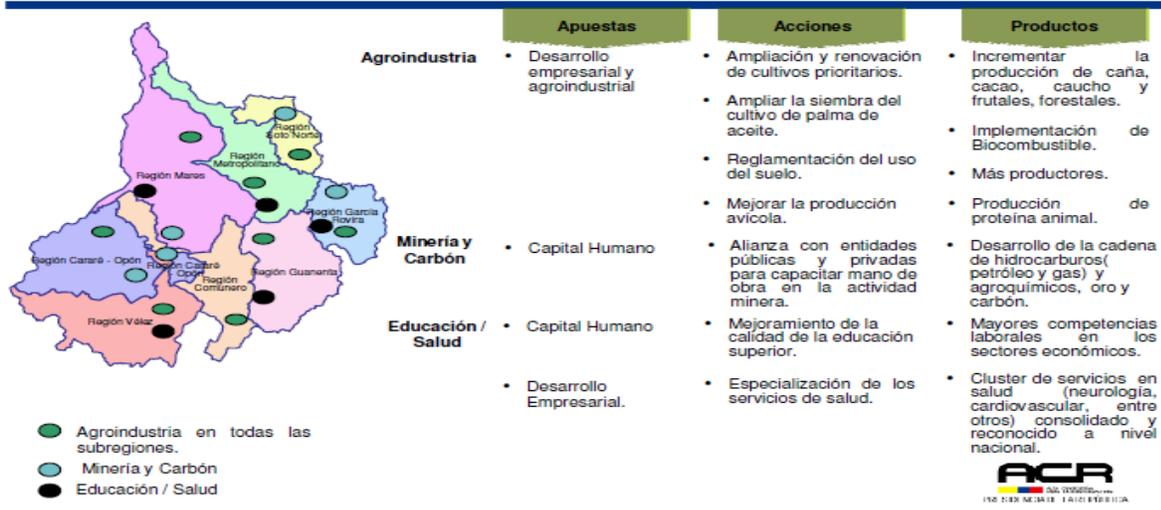


Fuente:http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_HOYA%20RIO%20SUAREZ/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_Santander%5B1%5D.pdf

Gráfica 3. Crecimiento por sector

² Fuente: 1. Ecopetrol S.A. Estadísticas DANE y DIAN (SIEX)

AGENDA DE COMPETITIVIDAD



Fuente: Regionalización- Agenda de Competitividad.

Fuente: http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_HOYA%20RIO%20SUAREZ/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_Santander%5B1%5D.pdf

Gráfica 4. Agenda de competitividad

Lo Tecnológico

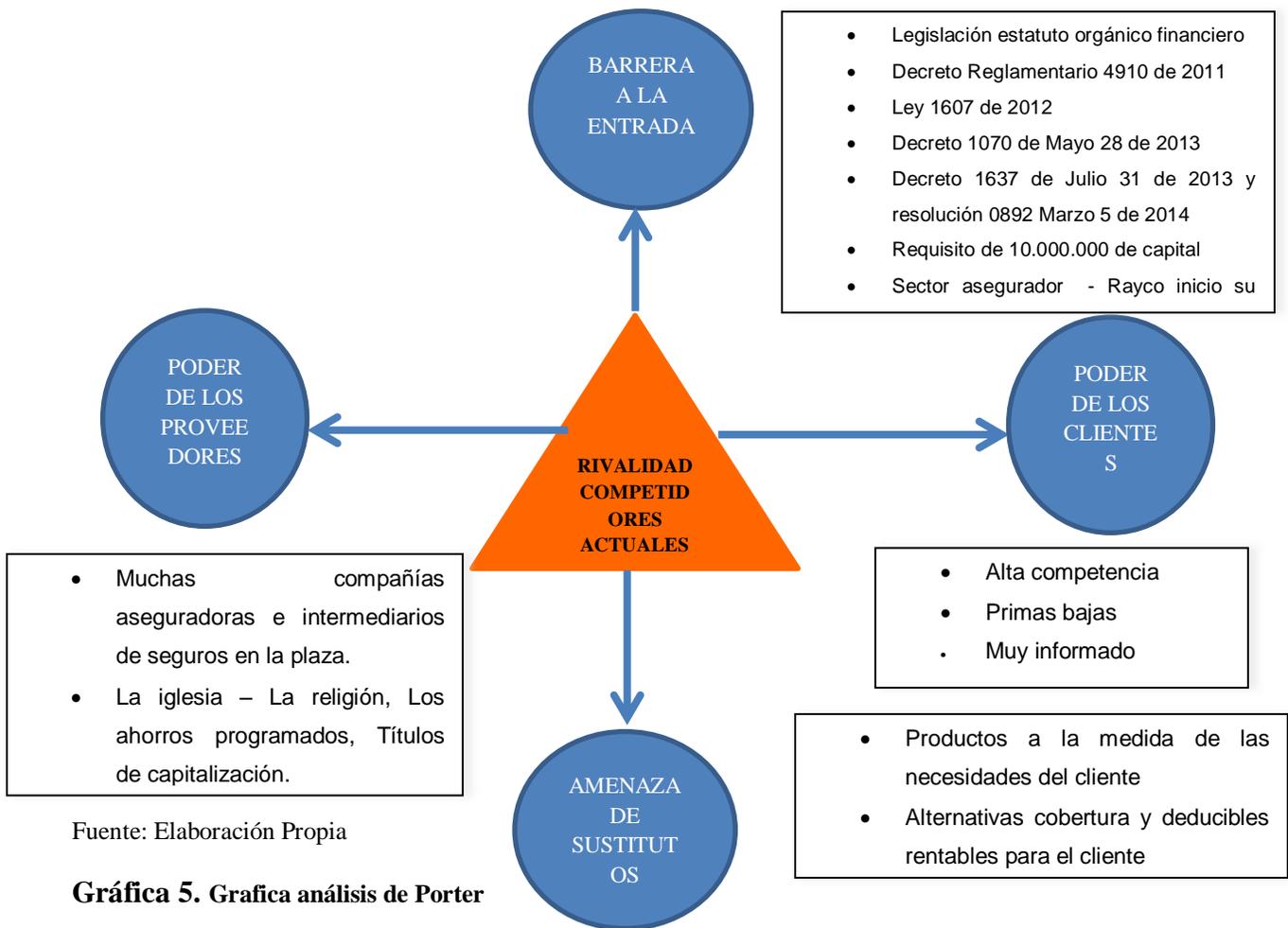
Desarrollo: creación de CRM para recopilación de datos de clientes, cotizaciones en línea, elaboración de sistemas de acoplamiento de información en donde se generan las comparaciones entre varias compañía aseguradoras.

Impacto: Envío de emailing, msj de texto a los clientes, uso de plataformas de internet, medios masivos de comunicación son el auge. Ventas de productos en Línea.

2. Análisis Estratégico: Mire el Sector (Análisis de Atractividad de Porter)

Michael Porter, postula en su modelo holístico que existen cinco fuerzas centrales, que permiten analizar a cualquier empresa o industria en términos de su rentabilidad potencial. En donde la rentabilidad potencial, se entiende como el rendimiento que tiene el capital que se invirtió, en el largo plazo.

En el siguiente esquema, se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter para el mercado de los SEGUROS, en el cual se resumen los factores externos que se relacionan con la compañía:



Gráfica 5. Grafica análisis de Porter

Barreras a la entrada:

- Legislación estatuto orgánico financiero
- Decreto Reglamentario 4910 de 2011
- Ley 1607 de 2012
- Decreto 1070 de Mayo 28 de 2013
- Decreto 1637 de Julio 31 de 2013 y resolución 0892 Marzo 5 de 2014
- Requisito de 10.000.000 de capital
- Sector asegurador - Rayco inicio su venta de seguros retail.

Mercado:

- No Habitantes de Santander
- No de vehículos rodantes en Santander
- Cultura del seguro baja, las cifras fasecolda publica que ...

Poder de los Proveedores

- Muchas compañías aseguradoras e intermediarios de seguros en la plaza.
- La iglesia – La religión, Los ahorros programados, Títulos de capitalización.
- Atención directa e indirecta

Poder de los clientes

- Alta competencia
- Primas bajas
- Muy informado

Poder de los productos

- Productos a la medida de las necesidades del cliente
- Alternativas cobertura y deducibles rentables para el cliente

3. Análisis Situacional Estratégico: Lo Crítico y Lo Clave

Tabla 1. Lo Crítico y Lo Clave

CRITICO	CLAVE
* Manejo de las reclamaciones ó siniestros	* Seguimiento de vigencia, siniestralidad y renovación
* Facilidades de pago para las primas de seguros	* Alianzas con compañías Aseguradoras
* Utilización de la tecnología para aplicaciones de cotización y ventas de seguros online	* Alianzas con compañías para recaudos y financiación
* Atención extendida y servicio oportuno	* Acompañamiento y asesoría en reclamaciones utilización de carro taller
* Entrega oportuna de la emisión de póliza	* Utilización de canales de distribución
* Plan de conservación para Talento Humano.	* Comunicación permanente con los usuarios
* Innovación en nuevos productos	* Planes de relación con el cliente
* Procesos de suscripción estandarizados y con calidad	* Personal con idoneidad en Seguros

4. Matriz Crea

Tabla 2. Matriz Crea

REDUCIR	INCREMENTAR
Deserción de clientes	La productividad del equipo de trabajo comercial y operativo
Quejas y reclamos sobre atención de siniestros, cartera y emisión de seguros	Acompañamiento y asesoría en la venta de seguros
Desperdicio de recursos	Seguimiento a las reclamaciones de seguros por parte de clientes
Rotación personal comercial	Revisión de procesos de suscripción, emisión y recaudo de seguros
	Actividades de integración del equipo
	Capacitación y entrenamiento de los productos que se comercializan
	El conocimiento de los clientes y sus necesidades
	Alianzas con las compañías aseguradoras
	Portafolio de productos
	Opciones de contacto y compra de seguros
CONSERVAR	ELIMINAR
Productividad de las unidades de negocios	Impuntualidad en la entrega de las pólizas
Clima organizacional(preservando el buen ambiente de trabajo y cooperativismo)	Incumplimiento en las actividades
Procesos de calidad en la comercialización de seguros en las unidades de negocio	Los errores u omisiones en la suscripción o emisión de pólizas de seguros
El buen manejo de proveedores y clientes	
Tácticas de fidelización de clientes	
Comités comerciales quincenales	

5. Análisis de las Necesidades del Cliente

Para determinar el plan de venta, de la línea affinity como unidad de negocio, es necesario, solucionar la problemática sobre la carencia de información lo cual traería como consecuencia tomar alguna decisión de manera errada; como solución se requiere realizar una investigación de mercados que permita tener conocimiento sobre las diversas variables de mercadotecnia con respecto a la comercialización de seguros en el sector de investigación.

Ficha Técnica.

Tabla 3. Ficha técnica de la demanda.

Tipo de investigación	Descriptiva, Exploratoria y Concluyente para delimitar las variables a investigar y establecer los nexos de relación entre ellas.
Método de investigación	Deductivo e Inductivo porque de los conocimientos generales de los seguros, se identifica y extrae lo pertinente para establecer que ramos de seguros requiere el mercado y cuáles son los precios que estarían dispuestos a pagar.
Fuentes y Técnicas de recolección de información	<u>Para la recolección de información primaria:</u> Información escrita recopilada directamente por los investigadores vía telefónica teniendo en cuenta base de datos de los clientes de LA ORGANIZACIÓN RAYCO SAS ubicados en la ciudad de Bucaramanga. <u>Para la recolección de información secundaria:</u> Listado de clientes y libros relacionados con el tema de investigación.
Instrumento	Cuestionario con preguntas cerradas
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (Elemento, unidad de muestreo)	Clientes de LA ORGANIZACIÓN RAYCO SAS. de la ciudad de Bucaramanga, los cuales actualmente son 34.000.
Proceso de muestreo	El proceso de muestreo para este estudio se desarrollará bajo los siguientes parámetros: $n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{(N-1) e^2 + Z^2 * P * Q}$ Dónde: Z = 1,96 Estimación Normal N = 34.000 Población

	<p>p = 80% (0,8) Probabilidad de Éxito</p> <p>q = 20% (0,2) Probabilidad de Fracaso</p> <p>e = 5% (0,05) Margen de Error</p> <p>n = $\frac{(34.000) (1,96^2) (0,8) (0,2)}{(34.000 - 1) (0,05)^2 + (1,96^2) (0,8) (0,2)}$</p> <p>n = 244 encuestas</p>
Marco muestral	El marco muestral para la presente investigación está conformado por los clientes de LA ORGANIZACIÓN RAYCO SAS
Alcance	Todos los clientes de LA ORGANIZACIÓN RAYCO SAS de la Ciudad de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	Del día 16 al 20 de Septiembre 2014.

Fuente: Los autores.

Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se detallan los resultados de la aplicación de la encuesta con su respectivo análisis.

Se realizó la encuesta a 250 personas para un mejor resultado.

Tabulación. Se realizó de forma manual a través de Excel.

FORMATO DE ENCUESTA

Nombre: _____

Género: M____ F____ **Estatura:** _____ **Peso:** _____

Edad: 18 a 25 ____ 26 a 35 ____ 36 a 45 ____ 46 a 65 ____

Ingresos: 0 a 600.000 _____ 600.001 a 1.200.000 _____

Estado Civil: Casado ____ Soltero____ Viudo ____ Separado ____ Unión Libre _____

Hijos: ____ **Tipo de Vivienda:** Propia ____ Arrendada ____ Familiar____

Jefe de Cabeza de familia: ____ **Vehículo Propio:** ____ Moto ____ Auto ____

PREGUNTAS

1. ¿Se encuentra actualmente asegurado? SI ____ NO ____
Si su respuesta es negativa, por favor pase a la pregunta No. 5.

2. ¿Qué tipo de seguro tiene?
 - a) Vida
 - b) Exequias
 - c) Accidentes personales
 - d) Hogar
 - e) Otra. ¿Cuál? _____

3. Califique el servicio que ha obtenido:
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo

4. ¿Por qué razón no está asegurado?
 - a) Económica
 - b) Desconocimiento
 - c) No le interesa
 - d) Otra. ¿Cuál? _____

5. ¿Le interesaría como cliente de ASEKURA LTDA., adquirir un seguro con facilidad de pago? SI ____ NO ____

Si su respuesta fue negativa, ha terminado la encuesta.

6. ¿De los siguientes productos, cuál le interesaría adquirir por intermedio de ASEKURA LTDA.?
 - a) Vida
 - b) Exequias
 - c) Accidentes personales
 - d) Hogar
 - e) Otro. ¿Cuál? _____

7. ¿Qué presupuesto de ingresos mensuales destinaría para el pago de su seguro?

- a) \$5.000 a \$10.000
- b) \$10.001 a \$20.000
- c) \$20.001 a \$30.000
- d) Más de \$30.000

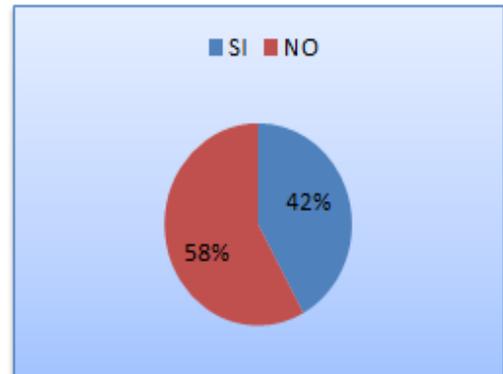
8. ¿Por cuál medio desearía enterarse del servicio?

- a) Internet
- b) Radio
- c) Periódico o revistas
- d) Otro. ¿Cuál? _____

RESULTADO DE LA ENCUESTA

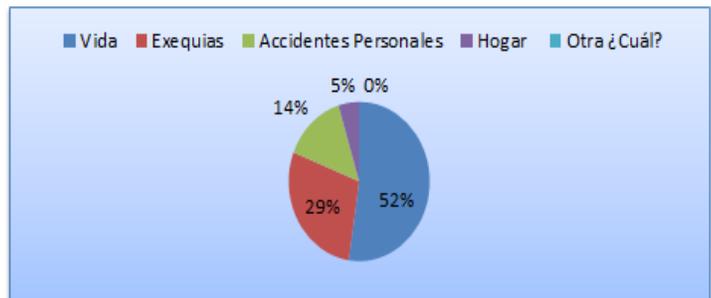
1. ¿Se encuentra actualmente asegurado? SI ____ NO ____

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	42%
NO	29	58%
TOTAL	50	100%



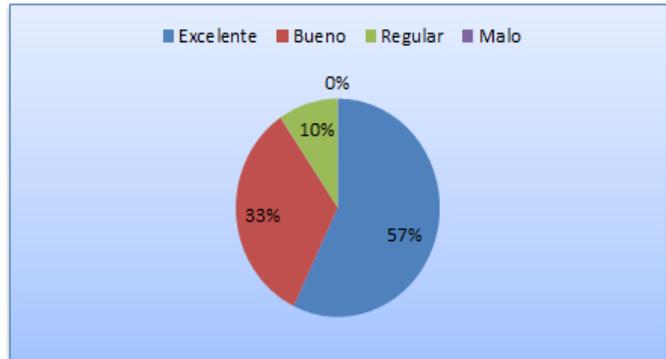
2. ¿Qué tipo de seguro tiene?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vida	11	52%
Exequias	6	29%
Accidentes Personales	3	14%
Hogar	1	5%
Otra ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	21	100%



3. Califique el servicio que ha obtenido:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	57%
Bueno	7	33%
Regular	2	10%
Malo	0	0%
TOTAL	21	100%



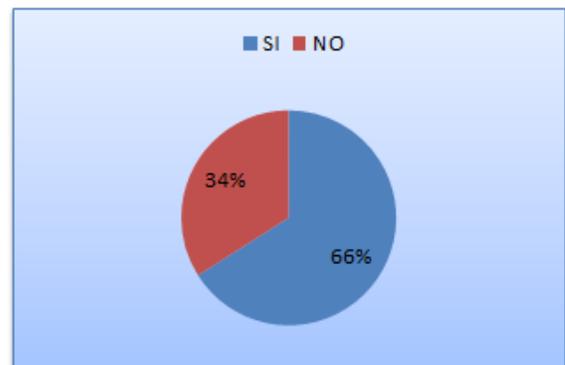
4. ¿Por qué razón no está asegurado?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económica	5	17%
Desconocimiento	9	31%
No le interesa	14	48%
Otra ¿Cuál?	1	3%
TOTAL	29	100%



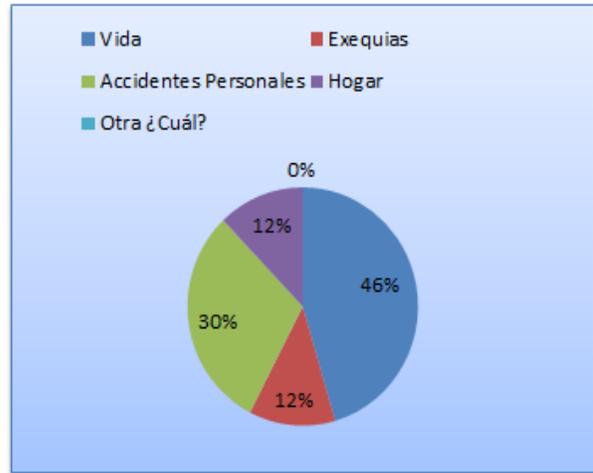
5. ¿Le interesaría como cliente de ASEKURA LTDA., adquirir un seguro con facilidad de pago? SI ___ NO ___

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	66%
NO	17	34%
TOTAL	50	100%



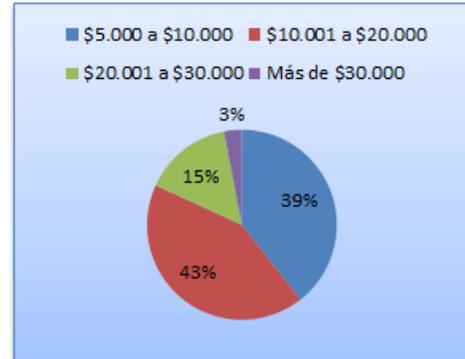
6. ¿De los siguientes productos, cuál le interesaría adquirir por intermedio de ASEKURA LTDA.?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vida	15	45%
Exequias	4	12%
Accidentes Personales	10	30%
Hogar	4	12%
Otra ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	33	100%



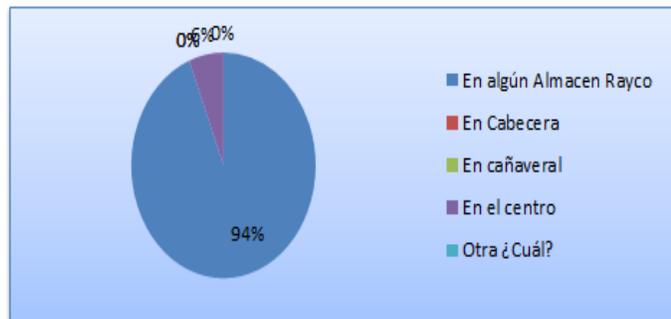
7. ¿Qué presupuesto de ingresos mensuales destinaría para el pago de su seguro?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
\$5.000 a \$10.000	13	39%	2.925
\$10.001 a \$20.000	14	42%	6.300
\$20.001 a \$30.000	5	15%	3.750
Más de \$30.000	1	3%	1.050
TOTAL	33	100%	14.025



8. ¿Por cuál medio desearía enterarse del servicio?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En algún Almacen Rayco	31	94%
En Cabecera	0	0%
En cañaveral	0	0%
En el centro	2	6%
Otra ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	33	100%



5.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta

De acuerdo a la encuesta realizada cuyo objetivo determinar la capacidad de crecimiento en ventas de Asekura desarrollando cada una de las líneas como unidades estratégicas de negocio, se encontraron varios hallazgos significativos, en primera instancia muestra que un 63% de los encuestados no se encuentra asegurado, lo que quiere decir que hay un gran mercado por explotar en el campo de los seguros. El 84% de la población se encuentra en la actualidad asegurado, principalmente en los ramos de vida y exequias, están por explotar los ramos de hogar y accidentes personales.

El 46% de la población se encuentra satisfecha con el servicio adquirido, el 54% restante que se encuentra insatisfecho es con el cual se debe trabajar fuertemente para darle a conocer las ventajas y valores agregados que podrá encontrar en la agencia de seguros ASEKURA. Este último hallazgo encontrado es muy importante ya que en la actualidad con un mundo constantemente cambiante, los consumidores son cada vez más exigentes y el servicio es un beneficio que hace diferente a una compañía de la otra. La excelencia en el servicio es cada vez más buscada por los consumidores y por esto la agencia de seguros ASEKURA deberá inclinarse en este para marcar la diferencia de sus competidores.

De igual forma se encontró que la principal razón del por qué no adquieren las personas ningún tipo de seguro es el desconocimiento, correspondiente al 43% de los encuestados, adicional no les interesa adquirir ninguna protección porque no encuentran la necesidad de estar protegidos ante cualquier eventualidad y no ven claramente los riesgos a los que diariamente están expuestas todas las personas.

Tomando en cuenta los estudios de Fasecolsa en la colocación y penetración actual de los seguros, el sector donde menos existe esta concentración está dado en los estratos 1, 2 y 3; en los cuales está enfocada la agencia de seguros para el desarrollo y comercialización de los micro seguros, contribuyendo con la responsabilidad social y concientizando a las personas de la importancia de estar protegidos ante cualquier eventualidad.

Buena parte del problema radica en que por años las compañías se han peleado los mismos clientes del mercado, algo similar a lo que sucede en la banca. La poca innovación de las compañías a la hora de buscar nuevos mercados, lo que frena la producción de seguros en el país. Aquí está una estrategia que puede utilizar la agencia ASEKURA, mediante la masificación de productos, llegando a la base de la pirámide, dándole la oportunidad a la gente para que acceda a estos a través de canales al alcance de su mano, con gente de sus propias comunidades, tiendas y micro financieras.

Por otra parte, existe una respuesta positiva de las personas encuestadas de adquirir a través de Asekura los seguros de vida y accidentes personales que se ofrecerán en la agencia, disponiendo mensualmente un promedio de \$14.800 de prima y esperan que éstos puedan ser adquiridos en retailers de alto tráfico; para ello, la mejor estrategia de difundir la información en la ciudad de Bucaramanga de acuerdo a la información que nos suministra el encuestado es a través de internet, periódicos y revistas.

Con base a esta encuesta, la empresa de Agencia de seguros ASEKURA tiene hallazgos significativos que le ayudaran a generar estrategias que contribuyan a desarrollar cada una de las líneas estratégicas de negocio.

6. Competencia

El mercado de seguros es altamente dividido, donde los competidores son todas las agencias que trabajan con una o más compañías aseguradoras, pero el mercado colombiano es muy amplio hasta ahora, por lo cual los competidores no generan un obstáculo de crecimiento.

A continuación se detalla los diferentes competidores actuales de la compañía con una breve descripción de los mismos:

Competencia 1: La Nacional

Es una Agencia intermediaria cuya función es comercializar las pólizas de seguros de compañías de primera línea, obteniendo así un amplio y seguro portafolio de productos, los cuales permiten brindar a sus clientes diferentes alternativas al momento de adquirir este servicio.

Actualmente La NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS CIA LTDA se encuentra ubicada en la Calle 50 No. 29-10 en la ciudad de Bucaramanga su representante legal es el Dr. PEDRO HERIBERTO MÉNDEZ.³

³ LA NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS. ¿Quiénes somos? URL: <http://www.lanacionalagenciadeseguros.com>. Consultado el 21 de mayo de 2012.



Fuente: La Nacional

Gráfica 6. Panorámica de la Agencia de Seguros la Nacional.

En la NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS CIA LTDA les brindan a sus clientes Asesoría profesional en seguros, ofreciéndole de acuerdo a sus necesidades el producto o servicio adecuado. A continuación se relaciona un listado de los productos que ofrecen:

- Pólizas de Cumplimiento.
- Cédulas de capitalización
- Seguro de Transporte de Mercancías y Pasajeros.
- Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito. SOAT.
- Seguros de Automóviles Individual y Colectivo.
- Seguros de Salud.
- Seguros de Vida individual y de grupo.
- Seguro de Manejo
- Seguros de Responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual
- Seguros de Riesgos de Ingeniería

⁴ LA NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS. ¿Quiénes somos? URL: <http://www.lanacionalagenciadeseguros.com> consultado el 21 de mayo de 2012.

- Seguro de Incendio
- Seguro de Sustracción
- Seguro de Equipo Electrónico
- Seguro de Rotura de Maquinaria
- Seguro Todo Riesgo Contratista
- Seguro Todo Riesgo Montaje
- Seguro Todo Riesgo Construcción
- Póliza Multirriesgo Daño Material y PYMES ⁵

COMPETENCIA 2: DELIMA MARSH S.A.

Ha liderado por casi cinco décadas el servicio de corretaje de seguros y administración de riesgos, con oficinas en las 9 principales ciudades del país. De hecho, De Lima fue el primer corredor de seguros en Colombia y ha sido fuente permanente de innovación en el manejo de los riesgos y de los seguros.

Sus clientes son empresas de diversa índole en los sectores privado y público. Atienden además, los seguros de personas mediante unidades especializadas.

Marsh es la primera firma corredora de seguros del mundo y al ser parte del grupo Marsh & McLennan, le da a esa compañía acceso a recursos tecnológicos y al respaldo administrativo y técnico del grupo. Este cuenta con cerca de 55.000 funcionarios en más de 100 países alrededor

⁵ LA NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS. ¿Quiénes somos? URL: <http://www.lanacionalagenciadeseguros.com> consultado el 21 de mayo de 2012

del mundo y muy en especial, con códigos de comportamiento tan estricto y sólido como los que han distinguido a DeLima desde su fundación en 1953.⁶



Gráfica 7. Logo Delima Marsh.

Competencia 3: JARDINE LLOYD THOMPSON - Valencia & IRAGORRI S.A.

Corredores de seguros

Son una empresa de intermediación de seguros. Expertos en seguridad social. El mayor accionista de la organización es el Grupo Jardine Lloyd Thompson, un conjunto de empresas líderes en gerencia de riesgos, corretaje de seguros y de reaseguros y beneficios. A través de compañías afiliadas y subsidiarias, JLT opera en más de 35 países y emplea más de 4.500 personas. Sus orígenes se remontan a 1832.



Gráfica 8. Logo JLT

Competencia 4: Suasesor

⁶ DELIMA MARSH S.A. Nuestra Empresa. URL: <http://www.delimamarsh.com.co/> consultado el 21 de Mayo de 2012.

Es una organización orientada al cliente que ofrece en el mercado local y nacional todas las soluciones en seguros para personas y empresas, basados en los principios de servicio, calidad, eficiencia y rentabilidad.



Gráfica 9. Logo Suasesor. Fuente: Suasesor

Competencia 5: Eduardo Rincón & Cia LTDA.

Su objetivo es brindarle a toda la comunidad seguros y títulos de capitalización a nombre de una o varias compañías de seguros buscando siempre la mejor protección para las familias y sus bienes. Ubicados en la Diagonal 31 No. 53-90 en Bucaramanga. Santander - Colombia.⁸

⁷ SU ASESOR. Nuestra Empresa. URL: <http://suasesor.com.co/> consultado el 21 de Mayo de 2012.

⁸ SU ASESOR. Nuestra Empresa. URL: <http://www.eduardorincon.net/index.html> consultado el 21 de Mayo de 2012.



Fuente: Eduardo Rincón & Cía. Ltda.⁹

Gráfica 10. Eduardo Rincón & Cia LTDA.



Fuente: Eduardo Rincón Gómez & Cía. Ltda.¹⁰

Gráfica 11. Logo Eduardo Rincón Gómez & Cía. Ltda.

Servicios. Eduardo Rincón Gómez & Cía. ofrece a sus clientes atención personalizada y vinculación a las diferentes aseguradoras.

⁹ EDUARDO RINCON GÓMEZ Y CÍA LTDA. Historia. URL: <http://www.eduardorincon.net/index.html> consultado el 21 de Mayo de 2012.

¹⁰ EDUARDO RINCÓN GÓMEZ Y CÍA LTDA. Logo empresarial. url: http://www.eduardorincon.net/quienes_somos.html. Consultado el 21 de marzo de 2013.

A continuación se muestra un análisis comparativo con las 5 empresas escogidas entre Agencias de Seguros y Corredores de Seguros más destacadas de la ciudad de Bucaramanga

Tabla 4. Comparativa de las empresas

COMPETENCIAS/ VARIABLES	COMPETENCIA 1 LA NACIONAL	COMPETENCIA 2 DELIMA MARSH	COMPETENCIA 3 J.L.T	COMPETENCIA 4 SUASESOR	COMPETENCIA 5 EDUARDO RINCON	COMPARATIVO
PRODUCTOS	<ul style="list-style-type: none"> •Pólizas de Cumplimiento. • Cédulas de capitalización • Seguro de Transporte de Mercancías y Pasajeros. • Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito. SOAT. • Seguros de Automóviles Individual y Colectivo. • Seguros de Salud. • Seguros de Vida individual y de grupo. • Seguro de Manejo • Seguros de 	<p>Delima Empresarial</p> <p>Servicios Corporativos PYME</p> <p>Seguro de Empleados</p> <p>Delima Personal</p> <p>Auto Plus</p> <p>Hogar Plus</p> <p>Salud Plus</p> <p>Soat Plus</p> <p>Vida Plus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de autos • Pyme • Hogar • Vida • Accidentes Personales • Exequias • SOAT • Incendio • RCE • Directores y Administradores • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • RCE • Clínica y Hospitales • Directores y Administradores • Todo riesgo • Incendio • Pyme • Vida deudores • Seguros de vida • Salud • Seguro de Accidentes personales • SOAT • Exequias • Autos • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de Transporte de Mercancías y Pasajeros. • Seguros de Automóviles Individual y Colectivo. • S.O.A.T. • Pólizas de Cumplimiento. • Seguros de Vida individual. • Seguros de Salud. • Medicina Prepagada. • Seguro de Responsabilidad Civil Profesional. • Seguro de Manejo. • Seguro de Riesgos de Ingeniería. 	<p>Ninguna de las empresas destacadas de la región que comercializa los microseguros, lo que marca la diferencia en los planes que se ofrecerán en la agencia de seguros en los ramos de vida, exequias, hogar y accidentes personales.</p>

	Responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual • Seguros de Riesgos de Ingeniería • Otros				• Seguro de Incendio • Otros	
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	7% Según Fasecolda.	20% Según Fasecolda.	18% Según Fasecolda.	3% Según Fasecolda.	7% Según Fasecolda.	Con el programa de microseguros se pretende abarcar los sectores de los estratos 1, 2 y 3 a los cuales no llega la competencia, en la cual se obtendrá una buena participación en el mercado.
UBICACIÓN DE EMPRESAS	BUCARAMANGA	CALI, BOGOTÁ, BUCARAMANGA, MEDELLIN, PEREIRA Y MANIZALEZ.	BOGOTÁ, MEDELLIN, CALI, BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	Bucaramanga a través de los puntos de venta de RAYCO.
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	WEB Y REVISTAS LOCALES	WEB Y REVISTAS	WEB Y REVISTAS	WEB	WEB, PERIÓDICOS Y REVISTAS	WEB, T.V local, periódicos y revistas.
COMERCIALIZACIÓN	Pólizas colectivas, Pólizas individuales	Pólizas colectivas y pólizas individuales.	Pólizas colectivas y pólizas individuales.	Pólizas colectivas y pólizas individuales	Pólizas colectivas y pólizas individuales	Planes de Microseguros.
ESTRATEGIA DE NEGOCIACIÓN	Contado, financiación y convenio de pago.	Contado, financiación y convenio de pago.	Contado, financiación y convenio de pago.	Contado, financiación y convenio de pago.	Contado, financiación y convenio de pago.	Pago mensual a través del crédito RAYCO o través de la factura de servicio público.

7. Justificación del Plan

El presente documento se desarrolla con la finalidad de identificar y minimizar los principales Gaps, que ASEKURA, agencia de seguros, le impiden el crecimiento en ventas, participación de mercado, y reconocimiento de marca.

De igual forma, consientes del análisis situacional, como elementos políticos, socioeconómicos, legales de la competencia, se formula el plan de ventas de la agencia de seguros, procurando maximizar las herramientas claves de la compañía y bajando el impacto de los elementos críticos.

El desempeño de la fuerza de venta puede calificarse actualmente por debajo del promedio del desempeño de la fuerza de la competencia del sector comercial de seguros, es por esto que se busca brindar una orientación para el diseño de un sistema de remuneración adecuado en donde se garantice un desarrollo humano, teniendo en cuenta capacitaciones, al igual que asignación de zonas, con esto lograr aumentar el desempeño del equipo de trabajo.

Debe señalarse que existe cierta dispersión en el modelo comercial actual en cuanto al enfoque de los mercados, este plan estratégico de venta servirá como facilitador en la localización de clientes en términos geográficos, demográficos, Sico gráficos, sicosociales y como consecuencia tácticas mas claras.

Por ultimo una compañía sin pronósticos es un barco a la deriva, es por esto que en el presente trabajo se busca diseñar los pronósticos de venta hasta el 2016, para que con esto exista claridad en los objetivos financieros de la compañía.

8. Objetivo del plan para el 2016

Incrementar las ventas del 2014 en el área metropolitana de Bucaramanga para lograr una participación de la unidad de Líneas personales en el 20% de las ventas totales del negocio y generando Asekura un margen bruto del 30% sobre la colocación en Primas.

8.1. Objetivos Específico

1. Determinar la aceptación de los productos affinity por el mercado objetivo .
2. Diseñar el plan de incentivos y remuneración para la fuerza de ventas .
3. Formular el plan de incentivos comerciales para clientes de productos affinity .
4. Diseñar el plan publicitario que facilite las ventas del producto objetivo.

9. Pilares de la Estrategia

Tabla 5. Pilares de la Estrategia

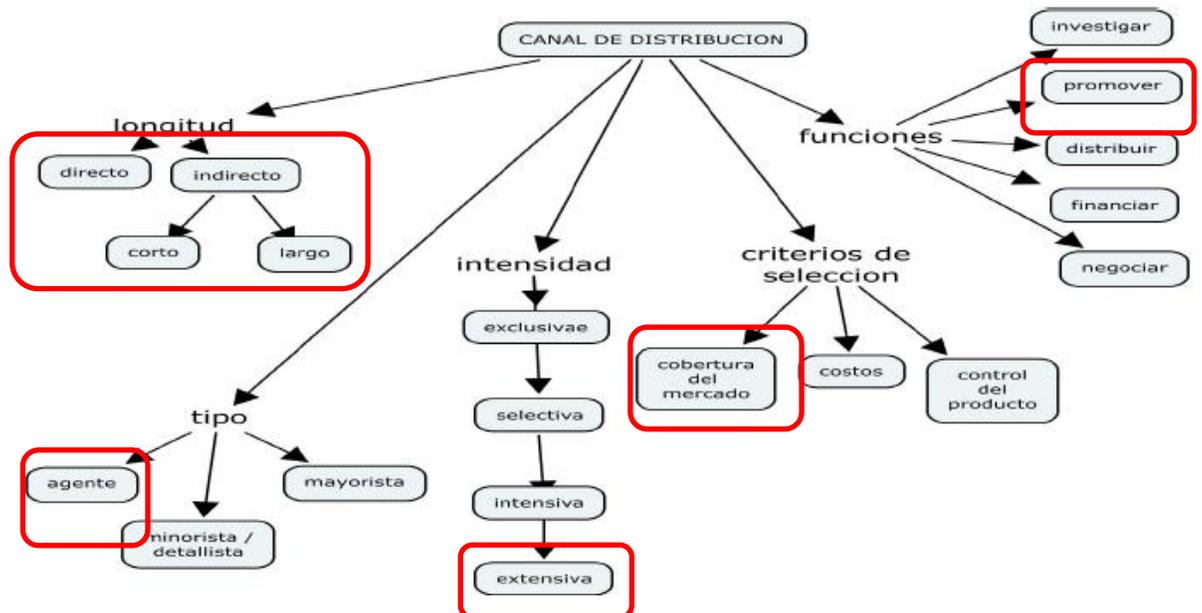
FORMACION		MODELO ACTUACION COMERCIAL	
TEMA	RESPONSABLE	TEMA	RESPONSABLE
Capacitación en producto de seguros (Bimensual)	COMPAÑIAS ASEGURADORAS	Acompañamiento para cierre de ventas	Coordinador Comercial - Gerencia
Capacitación en ventas y atención de clientes (Trimestral)	AREA MERCADEO	Asesoramiento en reclamaciones de seguros	Ejecutivo Técnico
Conocimiento de la competencia (Mensual)	Gerencia	Planeador comercial	Coordinador Comercial - Gerencia
Conocimiento de nuevos productos comercializados por las compañías de seguros (Mensual)		Retroalimentación semanal sobre gestión comercial	Ejecutivo Técnico
		Revisión quincenal del plan de fidelización	Ejecutivo de Mercadeo - Asistente Fidelización
		Coordinación Call Center Mensual - Seguimiento quincenal	Asistente Fidelización
		Revisión de la suscripción y retroalimentación	Ejecutivo Técnico
		Revisión y seguimiento de cartera y recaudos	Ejecutivo Técnico
ENFOQUE COMERCIAL		SEGUIMIENTO CALIDAD	
Aumentar el Número de renovación de todos los ramos	Ejecutivo de Mercadeo - Asistente Fidelización	Auditoria interna (Semestral)	Asistente Administrativo
Generar venta cruzada: en este item se realizará telemarketing con la base de datos de clientes del expositor y venta especializada en los puntos directos de asekura.	Fuerza de ventas - Asistente fidelización - Coordinador Comercial - Ejecutivo Técnico	Capacitación procesos de calidad (Bimensual)	
Apertura de nuevos puntos de venta	Ejecutivo de Mercadeo - Gerencia	Revisión de los procesos de suscripción, emisión y reclamación	Ejecutivo Técnico
Comités comerciales Semanales de 45 minutos	Todas las áreas de la compañía	Seguimiento mensual de siniestros en tramite y pendientes por reclamar.	Ejecutivo Técnico - Gerencia
Diseño, ejecución y seguimiento de campañas de mercadeo	Ejecutivo de Mercadeo	Meta mensual y Reclutamiento	Asistente administrativo - Gerencia
Apertura de nuevos negocios ESP	Ejecutivo Senior		
Diseño den nuevos productos de seguros	Gerencia	Seguimiento cumplimiento del proceso de legalización de gastos	Asistente administrativo - Gerencia

9.1 Tácticas

En este capítulo, se definen los 5 pilares tácticos que contribuyen al óptimo desempeño de la fuerza de venta, con un recurso humano motivado, enfocado en los objetivos, con un sistema de remuneración adecuada e indicadora que ayudan al seguimiento comercial.

9.1.1 Canales de distribución

En gráfico N° 12 encontramos los diferentes canales de distribución, encerrados en círculos mostramos los canales que utiliza la compañía de Seguros Asekura



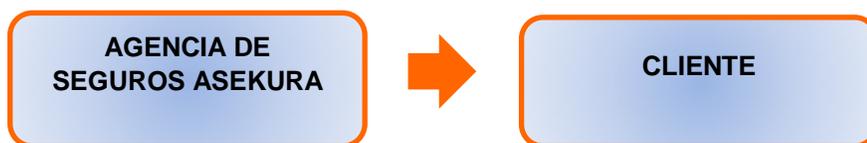
Fuente Diapositivas extraídas del curso plan comercial

Gráfica 12. Canales de distribución

Se recomienda para el presente plan estratégico de venta de Asekura, la elección de dos canales de distribución: uno directo y el otro Indirecto corto, cuyas especificaciones se delimitan de la siguiente forma:

Directo:

En este canal de distribución, se busca tener un contacto cercano con el cliente, la agencia de seguros deberá instalar counter en lugares de alto tráfico como: centros comerciales, negocios de autoservicios y retail elegidos estratégicamente. El acercamiento entre la agencia y el cliente establece vínculos de confianzas, credibilidad y velocidad del servicio, aportando esto, a la construcción de la marca de la compañía.



Gráfica 13. Canal directo

Indirecto corto:

Esta estrategia de distribución pretende aprovechar la fuerza de venta de las compañías aleadas y específicamente la de Rayco, la cual garantiza disminución de costos y gastos fijos en la operación de venta.



Gráfica 14. Canal indirecto corto

9.2 Apoyos de Compañía

Mediante los apoyos de compañía se busca tener facilitadores de la venta que sean utilizados como herramientas diferenciadoras por cada integrante de la fuerza de venta. Mediante estas herramientas, el vendedor tendrá argumentos que le ayudan al cierre de negocios.

Tabla 6. Incentivos comerciales

PRODUCTOS	INCENTIVOS COMERCIALES APORTADO POR LA COMPAÑÍA
VIDA INDIVIDUAL	<p>Permanencia: 5 años</p> <p>Obsequio: Se obsequia un bono para la compra del SOAT por \$300.000</p>
AUTOS	<p>Permanencia: 1 año</p> <p>Obsequio: Por adquirir el seguro todo riesgo tiene derecho reclamar un seguro de AP por 1 año con valor asegurado de \$20.000.000.</p>

SOAT	Obsequios: por la compra del soat reclame un bono de 30% dcto en la revisión tecnicomecánica y una póliza que protege sus documentos (valor por \$100.000 para reposición).
PRODUCTOS PLUS	Permanencia: 1 año Obsequio: cobertura adicional de documentos.
SALUD	Obsequios: Si adquiere todo el plan familiar tiene derecho a incluir a una persona que no pertenezca al núcleo familiar totalmente gratis
EXEQUIAS	Obsequios: Si adquiere todo el plan familiar tiene derecho a incluir a una persona que no pertenezca al núcleo familiar totalmente gratis
HOGAR	Obsequios: si adquiere el seguro de hogar anualmente se le hace mantenimiento preventivos a los ductos hidráulicos, eléctricos y de gas en el hogar y se asegura la mascota.
CAPITALIZACION	Obsequios: por la compra de una póliza de capitalización gana un seguro de vida durante el tiempo que tenga la póliza
ACCIDENTES PERSONALES	Obsequios: recibe un elemento tecnológico de entretenimiento (computador, Tablet, teatro en casa, celular de última tecnología, televisor)
ASISTENCIA MEDICA DOMICILIARIA	Obsequios: Kit de salud oral
SEGURO EDUCATIVO	Obsequios: se garantiza un kit escolar para cada período académico
SEGUROS DE VIAJES	Obsequios: Póliza de Suplantación de identidad para las tarjetas de crédito.

9.3 Territorios

Al tratarse de un productos de consumo masivo, se reconoce que la oportunidad está en ubicar los counters en lugares de alto tráfico de personas, de aquí nace la idea de instalarse en el centro comercial cañaveral, caracolí y cacique, se pretende conquistar clientes y hacer contactos donde se destaque la marca.

Por otro lado desde la visión del canal indirecto corto donde se aprovecha la fuerza de ventas de RAYCO, el territorio estaría determinado por los clientes que visitan estas tiendas, quienes serían abordados desde la confianza que ya transmiten los vendedores a las personas que conocen.

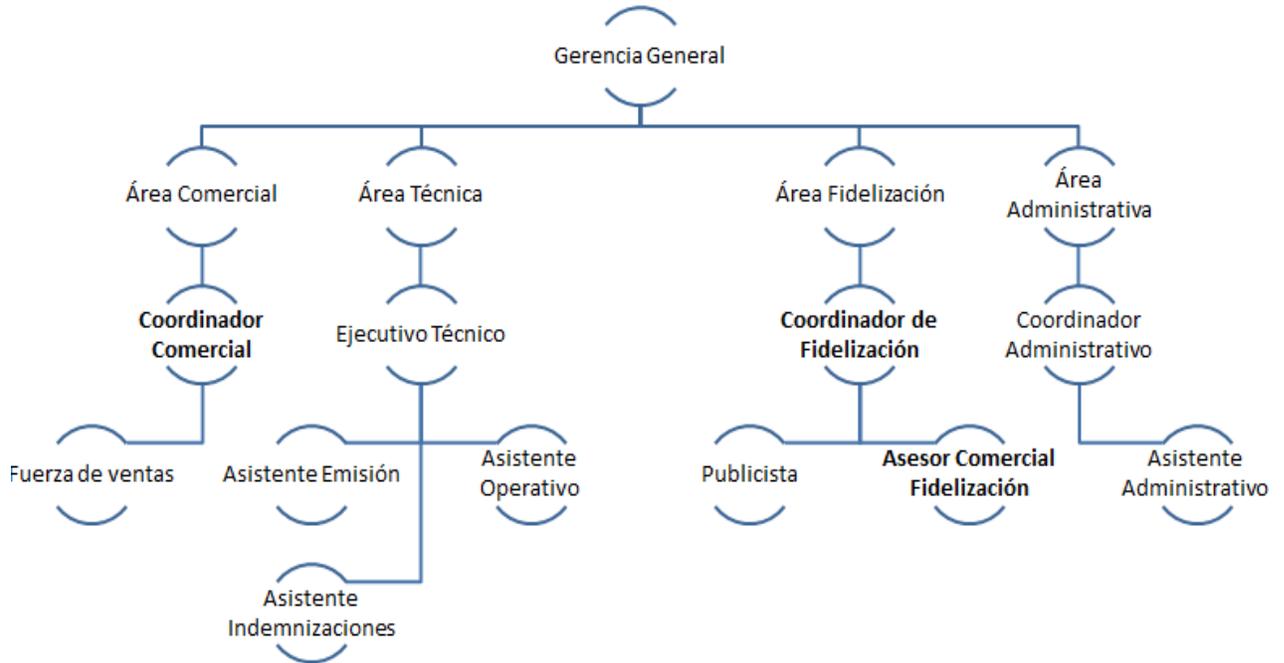
En este orden de ideas, se pretende abordar a las personas que transitan por los puntos de venta propios ubicados en los centros comerciales y a los clientes de la fuerza de ventas de RAYCO, sin embargo existen bases de datos que serán proporcionadas a los vendedores directos de la compañía donde por sectores serán distribuidos de la siguiente manera:

Clientes que tienen vehículo y han adquirido alguna vez seguro todo riesgo, clientes que tienen a punto de vencer algún seguro vigente, clientes que han hecho contacto y han dejado sus datos en la compañía en alguna ocasión.

Es por esto que no se trata de territorios físicos ni sectores económicos, sino más bien de tránsito de espacios comerciales, contactos de la fuerza de ventas y apoyos de bases de datos existentes.

9.4 Estructura Comercial

La agencia de seguros ASEKURA, posee una estructura mixta o matricial. Es un tipo de organización que pretende aprovechar los aspectos más positivos de la organización lineal y funcional.



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 15. Estructura comercial

9.4.1 Esquema reconocimiento, incentivo y remuneración

9.4.1.1. Remuneración

El sistema de remuneración se basa en criterios para la bonificación de la fuerza de venta.

1 criterio: por cantidad de renovación de seguros

2 criterios: por venta cruzada

Cada criterio tiene unas metas, dicho porcentaje de cada meta depende del tipo de asesor en que se encuentre

La compañía contará con una clasificación en su fuerza de venta, de la siguiente manera: asesor tipo AAA, A, B, E.

Asesor tipo A: Cumple la meta promedio establecida por la compañía, vende productos como Autos, Títulos de capitalización y otros productos.

Asesor Tipo B: cumple el 80% de la meta del asesor tipo A, e inicia en la agencia como expedidor de SOAT, pero tiene la capacidad de vender lo que vende el asesor tipo A.

Asesor Tipo AAA (exitoso): A parte de cumplir la meta establecida por la compañía, es decir ser asesor tipo A, cumple con 3 criterios adicionales que lo hacen exitoso, de igual forma es aquel vendedor que tiene dentro de su portafolio de ventas productos especializados como Vida y Educación.

Criterio 1: 10% crecimiento en renovación de seguros contra el año anterior

Criterio 2: $\geq 95\%$ calificación en los acompañamientos que es realizada por el director comercial (formatos predeterminados)

Criterio3: 10% de venta cruzada

Asesor Tipo E: Se encuentra por debajo de la meta del asesor Tipo B, solo puede caer en este rango 1 vez al año, en caso contrario se aplicara las 2R en su respectivo orden (retroalimentación – Retiro).

Todos los asesores tienen la oportunidad de escalonar para llegar a ser asesor tipo AAA

Tabla 7. Remuneración por cantidad de renovación de seguros

TABLA	META1	META 2	META3
B	0,91	0,98	1,2
A	1,11	1,18	1,4
AAA	1,26	1,45	1,65

Se hace la aclaración que si el asesor es tipo E se le liquida al 0,125%

9.4.1.2. RECONOCIMIENTO E INCENTIVOS

✓ **ASESOR DEL MES:**



Gráfica 16. Asesor del mes

Durante cada mes se resalta en el punto de venta al asesor que cumplió con la meta, quedando en primer lugar comparándose frente a su equipo de trabajo.

✓ **PROGRAMA VENDER Y GANAR:**

El programa pretende incentivar a la fuerza de venta para aumentar las ventas para tal efecto se diseña el siguiente programa:

POLÍTICAS:

1. Los puntos son acumulables máximo por un período de 1 año, pasado este tiempo perderán su vigencia.
2. Para ganar puntos, el punto de venta donde se encuentra el asesor debe cumplir el presupuesto acumulado del trimestre móvil, debo ser un asesor exitoso o AAA, si el asesor no es exitoso pero es asesor tipo A, ganará el 40% de los puntos de la Tabla. La medición de esta clasificación tipo A y AAA será trimestre móvil, eso quiere decir que la medición del primer trimestre será de Enero a Marzo.

Tabla 8. De premiación

AGENCIA	PUESTOS				TRIMESTRE				% CRECIMIENTO		
PUNTO DE VENTA	1	2	3	4	1	2	3	4	25%	30%	35%
PTOS GANADOS	180	120	100	70	130	100	60	40	80	100	150

3. Si al momento de reclamar un premio, el puntaje acumulado supera los puntos del premio, los puntos sobrantes no se pierden y continúan vigentes para seguir acumulando.
4. Los puntos ganados serán entregados en un lapso no mayor a 15 días después de liquidación y serán entregados en bonos Sodexo.

Instrucciones de liquidación:

1. Participan todos los asesores de planta de la organización
2. Se premiará el primer lugar en ventas, en todo el año evaluado, con un viaje para dos personas con todo los gastos pagos a DECAMERON PLAYA BLANCA (4 noches).

9.5 Indicadores

[Tablero de indicadores.xlsx](#)

10. Análisis de producto actual

Tabla 9. Unidad affinity

UNIDAD AFFINITY

RAMO	2013	PARTICIPACION DE LOS PRODUCTOS	2014	PARTICIPACION DE LOS PRODUCTOS	CRECIMIENTO
OTROS RAMOS	591.579	0,37%	2.728.172	1,22%	361%
AUTOS	56.781.724	35,26%	62.477.419	28,05%	10%
DOCUMENTOS PROTEGIDOS	1.759	0,00%	169.309	0,08%	9525%
EXEQUAS	3.486.188	2,17%	6.343.457	2,85%	82%
HOGAR	622.185	0,39%	1.014.664	0,46%	63%
LLAVES SEGURAS	1.367.098	0,85%	1.199.098	0,54%	-12%
SOAT	96.385.109	59,86%	144.967.159	65,09%	50%
TITULOS DE CAPITALIZACION	51.000	0,03%	2.270.000	1,02%	4351%
VIDA INDIVIDUAL	1.731.786	1,08%	1.548.419	0,70%	-11%
TOTAL	161.018.428	100,00%	222.717.697	100,00%	38%

UNIDAD	2013	2014	CRECIMIENTO	PARTICIPACION 2013	PARTICIPACION 2014
AFFINITY	76.651.076	148.171.915	93%	4%	8%
BENEFICIOS	1.593.837.717	1.527.147.881	-4%	87%	77%
EMPRESARIAL	156.107.856	299.595.757	92%	9%	15%
TOTAL	1.826.596.649	1.974.915.553	8%	100%	100%

11. Apoyos y Responsables

Tabla 10. Apoyos y responsabilidades

ADMINISTRATIVOS	MERCADEO
1. Reclutamiento oportuno 2. Evaluación de la gestión de calidad 3. Herramientas y Recursos necesarios para el desempeño	1. Diseño de campañas y comunicación de las mismas 2. Evaluación de la efectividad de la campaña. 3. Entrega oportuna de material publicitario 4. Evaluación en el mercado y competencia 5. Encuestas de satisfacción de clientes internos y externos 6. Manejo de realización redes sociales
TECNOLOGICOS	FORMACION
1. Uso correcto del Sistema de administración comercial 2. Administración de redes sociales 3. Desarrollo pago en línea 4. Innovar con la creación de aplicaciones Smarthphone para clientes (administración de seguros)	1. Plan de capacitación 2. Seguimiento al plan de capacitación 3. Retroalimentación de los resultados de gestión

12. Cronograma de Desarrollo

[CRONOGRAMA DE DESARROLLO.xlsx](#)

Tabla 11. Cronograma

ACTIVIDADES PLAN COMERCIAL 2015	ASISTENTES	RESPONSABLES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE
CAPACITACION PRODUCTO	EJECUTIVO TECNICO - COOR COMERCIAL	AREA TECNICA	VIDA, EXEQUIAS, SALUD Y AP	AUTOS, SOAT Y HOGAR		COPROPIEDADES			RESPONSABILIDAD CIVIL EXTRA CONTRACTUAL Y	FIANZAS			PRODUCTOS PLUS	
CAPACITACION VENTAS	COOR COMERCIAL - EJECUTIVO MERCADEO	AREA ADMINISTRATIVA	NEUROMARKETING			COMO VENDER?			INTELIGENCIA EMOCIONAL			COACHING		
ACTIVIDADES DE INTEGRACION	TODO EL PERSONAL		POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR	POR DEFINIR
CAMPAÑAS DE MERCADEO			AUTOS Y SOAT			SALUD Y EXEQUIAS			VIDA Y AP			HOGAR		
APERTURA DE PUNTOS NUEVOS			N/A	APERTURA	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	APERTURA	N/A
APERTURA DE CONVENIOS ESP	EJECUTIVO TECNICO - COMERCIAL	AREA TECNICA	ELECTRICARIBE		N/A			ESP		N/A				
ENCUESTA CLIENTES EXTERNO	EJECUTIVO MERCADEO - ASISTENTE ADMINISTRATIVO	AREA ADMINISTRATIVA												
ENCUESTA CLIENTE INTERNO														
SEGUIMIENTO GESTION FIDELIZACION	EJECUTIVO DE MERCADEO - ASISTENTE ADMINISTRATIVO	AREA MERCADEO												
SEGUIMIENTO GESTION POSICIONAMIENTO														
SEGUIMIENTO GESTION ATRACCION CLIENTES NUEVOS														
EVALUACION DE PROVEEDORES Y RECURSOS	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	AREA ADMINISTRATIVA												
FORECAST DE LAS PROYECCIONES	GERENTE - EJECUTIVOS DE ÁREA													

13. Plan de Trabajo Comercial

Tabla 12. Plan de trabajo

PLAN DE MOTIVACION	REALIZAR ACTIVIDADES DE INTEGRACION DEL EQUIPO
	EVALUACION DE OBJETIVOS PERSONALES Y COMO LA CÍA PUEDE AYUDAR A LOGRARLOS
	APOYO EDUCATIVO
	RECONOCIMIENTO DE GESTIÓN
COMITÉ COMERCIAL	REALIZAR REUNION SEMANAL CON LA FUERZA DE VENTAS
	REALIZAR REUNION QUINCENAL CON LOS EJECUTIVOS DE AREA
ACOMPANAMIENTO Y FORMACION	DISEÑO Y EJECUCION DE PLAN DE FORMACIÓN CON APOYO DE LOS ALIADOS
	ACOMPANAMIENTO CONSTANTE EN SOLUCION DE INQUIETUDES Y CIERRES DE VENTAS
DESARROLLO DEL MERCADO	INCREMENTAR LAS VENTAS CRUZADAS
	ANALISIS DE CLIENTES Y SU PRODUCTIVIDAD POR UNIDAD
PENETRACION DEL MERCADO	APERTURA DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA
	APERTURA DE NUEVOS CONVENIOS
PLAN DE FIDELIZACION DE CLIENTES	DISEÑO DE DE ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

14. Plan de Mercadeo

14.1 Análisis de Mercado

14.1.1 Mercado Potencial

Actualmente el mercado potencial de seguros de vida a nivel nacional esta conformado por 9,8 millones de personas (entre los 15 y 50 años), (datos suministrado por el dane). Se encuentran asegurados 1,4 millones (dato suministrado por fasecolda), por lo anterior existe aun un mercado de 8,4 millones de personas que no poseen seguro de vida. Por lo anterior, el mercado potencial se direccionará a los hogares de los estratos 1,2,3,4,5 y 6 y así como los diferentes sectores económicos que estén en condiciones de adquirir seguros patrimoniales, vida, accidentes personales, hogar y exequias en la ciudad de Bucaramanga.

14.1.2 Mercado objetivo.

El enfoque del mercado objetivo va ser la unidad Affinity, Estratos 3, 4, 5 y 6; la cual esta enfocada en producto como seguro de vida, autos, soat, producto plus, salud, exequias, hogar, capitalización, accidentes personales, asistencia medica domiciliaria, seguro de viajes y seguro educativo.

Para tal efecto necesitamos conocer la población total del área metropolitana de Bucaramanga, la cual es de 1.113.565 habitantes y su distribución se presenta de la siguiente manera:

- Bucaramanga: 527 552 habitantes
- Floridablanca: 264 746 habitantes
- San Juan de Girón: 175 457 habitantes
- Piedecuesta: 145 810 habitantes

Posteriormente, revisaremos en cada uno de los anteriores municipios cuantos habitantes pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6 para tener el enfoque claro de las estrategias de mercado.



Fuente: <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/227315-asi-se-define-el-estrato-de-los-predios-en-bucaramanga>

Gráfica 17. Estratificación urbana

Comúnmente la decisión de obtener una póliza de seguros de vida o generales la realizan los jefes de hogares, que por lo general corresponde a la persona que firma el contrato y se responsabiliza por el pago de aportes periódicos a las primas. Pese a esto y en cuanto a la cobertura, las primas de seguros de vida no son exclusivas a la persona que las contrata, sino que pueden entregar protección individual tanto al jefe de familia como el resto de los miembros, o de forma colectiva a un grupo de personas.

Lo mismo sucede con los seguros generales, que pueden cubrir bienes materiales tanto personales como de otra persona. Las características de una persona que adquiere una póliza de seguro, por lo general corresponden a ser una persona provisorio, reflexiva, laboriosa, que genera confianza y lo más importante, ser una persona que busca seguridad tanto para sí misma, el resto de sus cercanos o sus posesiones materiales.

14.2 Campañas Publicitarias

✓ Creación del programa compañía ASEKURA PLATINUM:

Este programa tiene como objetivo fidelizar los clientes Ejemplares de asekura, brindándoles un servicio superior enmarcado en los valores principales de la compañía: agilidad y confiabilidad; garantizando la diferenciación en el mercado.

Este programa se lanzaría de la siguiente manera:

1. Lanzamiento del programa en un hotel reconocido de la ciudad, a cada cliente se le haría entrega de un souvenir .
2. A todos los clientes ejemplares asekura se les obsequiará servicio a domicilio para todos los trámites, pagos, renovaciones, etc. Esto irá acompañado de recordación al cliente a través de mensajes de textos, wasap, correo dirigido.
3. Al año se estará realizando varias campañas, algunas de ellas como:
 - Por el aumento en primas de Vida en \$1.000.000 se obsequiará por un año el amparo adicional de Muerte Accidental por un año en \$100.000.000.

- Por la compra del seguro de vida para el/la esposo se regalará el 10% del pago de primas por un año para la nueva póliza en el amparo de Vida.
 - Por la compra de un seguro educativo, se regalará por un año un seguro de enfermedades graves para el beneficiario del seguro educativo por valor de \$70.000.000.
- ✓ **Diseño e implementación de campaña “hay mejores formas de proteger tu carro” nosotros lo sabemos.**

Esta campaña se encontrará en los centros comerciales, buscando reconocimiento de la marca y generando expectativa al cliente.



✓ **Programa de referido:**

Se realizarán campañas con los clientes ejemplares asekura, en donde se incentive a estos clientes a dar información sobre personas que puedan estar interesadas en un seguro de vida (Familiares, compañeros de trabajo, colegas o amigos) y por cada referido efectivo el cliente podrá escoger entre:

Un aumento en su seguro de vida en el amparo de muerte accidental por \$100.000.000 por un año gratis.

El 20% de descuento del SOAT al momento de la renovación.

Un seguro de enfermedades graves para alguien de su familia (menor de 30 años por \$70.000.000 por un año).

15. Análisis Financiero

Tabla 13. Análisis financiero

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
INGRESOS 2015	110,361,516	140,164,624	102,176,664	122,611,394	113,274,865	108,573,844	128,049,604	120,041,307	102,560,263	104,525,490	57,016,384	80,624,887	1,289,980,841
GASTOS DE VENTAS	24,734,953	36,701,628	27,836,885	25,141,537	23,137,164	37,973,708	25,922,244	32,611,766	37,667,804	27,947,747	27,947,747	27,947,747	355,570,929
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30,350,736	25,653,740	37,215,862	19,954,875	25,241,388	21,958,652	21,547,759	24,028,515	26,166,242	13,330,711	13,330,711	13,330,711	272,109,903
AMORTIZACIONES	3,500	3,501	3,500	3,500	3,501	3,500	3,500	3,501	3,500	3,500	3,500	3,500	41,999
DEPRECIACIONES	215,345	437,884	437,884	437,880	1,229,585	1,229,582	1,229,584	1,229,584	1,229,583	1,183,287	1,183,287	1,183,287	11,226,769
UTILIDAD OPERACIONAL	55,275,827	77,809,256	37,123,917	77,514,982	64,896,313	48,641,484	80,579,602	63,401,026	38,726,217	63,247,032	15,737,926	39,346,429	662,300,009
EBITDA	55,494,671	78,250,640	37,565,300	77,956,362	66,129,398	49,874,565	81,812,685	64,634,110	39,959,299	64,433,818	16,924,713	40,533,215	673,568,777
IMPUESTOS 33%	18,241,023	25,677,054	12,250,893	25,579,944	21,415,783	16,051,690	26,591,269	20,922,339	12,779,652	20,871,520	5,193,516	12,984,321	218,559,003
UTILIDAD NETA	37,034,804	52,132,201	24,873,024	51,935,038	43,480,530	32,589,794	53,988,333	42,478,687	25,946,565	42,375,511	10,544,411	26,362,107	443,741,006

RAMOS	PARTICIPACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTAS 2014	100%	206,278,598	177,810,108	154,798,596	168,887,684	164,979,792	170,012,691	176,136,689	176,682,317	158,483,068	161,203,911	117,704,752	167,410,479	2,000,888,686
RAYCO	0	108,241,530	52,663,122	63,569,432	59,413,225	63,841,520	73,071,759	61,806,685	69,502,579	66,911,405	67,877,581	66,297,266	95,423,973	849,120,077
ASEKURA	0	98,537,068	125,146,986	91,229,164	109,474,459	101,138,272	96,940,932	114,330,004	107,179,738	91,571,663	93,326,330	50,907,486	71,986,506	1,151,768,608
PROYECCIONES EN PRIMAS 2015	% RENTABILIDAD	400,279,467	508,374,868	370,593,137	444,709,580	410,846,136	393,795,608	464,433,883	435,387,913	371,984,444	379,112,292	206,797,521	292,425,184	4,678,740,035
UNIDAD AFFINITY	30%	73,574,344	93,443,083	68,117,776	81,740,929	75,516,576	72,382,563	85,366,403	80,027,538	68,373,508	69,683,660	38,010,923	53,749,924	859,987,228
UNIDAD BENEFICIOS	35%	173,425,240	220,258,695	160,563,329	192,675,048	178,003,359	170,616,040	201,220,807	188,636,339	161,166,127	164,254,341	89,597,175	126,696,251	2,027,112,750
UNIDAD EMPRESARIAL	18%	153,279,884	194,673,089	141,912,033	170,293,603	157,326,201	150,797,005	177,846,673	166,724,037	142,444,809	145,174,291	79,189,423	111,979,009	1,791,640,057
PROYECCIONES COMISIONES 2015	12%	110,361,516	140,164,624	102,176,664	122,611,394	113,274,865	108,573,844	128,049,604	120,041,307	102,560,263	104,525,490	57,016,384	80,624,887	1,289,980,841
NUEVOS	73%	80,563,906.80	102,320,175.75	74,588,964.49	89,506,317.68	82,690,651.19	79,258,906.00	93,476,211.27	87,630,153.79	74,868,991.67	76,303,607.41	41,621,960.55	58,856,167.28	941,686,015
RENOVACIONES	27%	29,797,609.36	37,844,448.57	27,587,699.19	33,105,076.40	30,584,213.45	29,314,937.84	34,573,393.21	32,411,152.77	27,691,270.89	28,221,882.19	15,394,423.77	21,768,719.41	348,294,827
UNIDAD AFFINITY	20%	22,072,303.23	28,032,924.86	20,435,332.74	24,522,278.82	22,654,972.93	21,714,768.77	25,609,920.90	24,008,261.31	20,512,052.51	20,905,097.92	11,403,276.86	16,124,977.34	257,996,168
UNIDAD BENEFICIOS	55%	60,698,833.89	77,090,543.38	56,197,165.02	67,436,266.74	62,301,175.55	59,715,614.11	70,427,282.46	66,022,718.61	56,408,144.41	57,489,019.28	31,359,011.38	44,343,687.68	709,489,463
UNIDAD EMPRESARIAL	25%	27,590,379.04	35,041,156.08	25,544,165.92	30,652,848.52	28,318,716.16	27,143,460.96	32,012,401.12	30,010,326.64	26,640,065.64	26,131,372.40	14,254,096.08	20,156,221.67	322,495,210
NUEVOS														
RAMOS	PARTICIPACION %	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CREDITO SEGURO	60.5%	48,741,164	61,903,706	45,126,324	54,151,322	50,027,844	47,951,638	56,953,108	53,016,243	45,295,740	46,163,682	25,181,286	35,607,981	569,720,039
ARL	0.05%	40,282	51,160	37,294	44,753	41,345	39,629	46,738	43,815	37,434	38,152	20,811	29,428	470,843
VIDA DEUDORES	5.8%	4,672,707	5,934,570	4,326,160	5,191,366	4,796,058	4,597,017	5,421,620	5,082,549	4,342,402	4,425,609	2,414,074	3,413,658	54,617,789
VIDA INDIVIDUAL	0.1%	80,564	102,320	74,589	89,506	82,691	79,259	93,476	87,630	74,869	76,304	41,622	58,856	941,686
SOAT	9.5%	7,653,571	9,720,417	7,085,952	8,503,100	7,855,612	7,529,596	8,880,240	8,324,865	7,112,554	7,248,843	3,954,086	5,591,336	89,460,171
AUTOS	7.0%	5,639,473	7,162,412	5,221,228	6,265,442	5,788,346	5,548,123	6,543,335	6,134,111	5,240,829	5,341,253	2,913,537	4,119,932	65,918,021
PRODUCTOS PLUS	0.8%	644,511	818,561	596,712	716,051	661,525	634,071	747,810	701,041	598,952	610,429	332,976	470,849	7,533,488
FIANZAS	0.1%	40,282	51,160	37,294	44,753	41,345	39,629	46,738	43,815	37,434	38,152	20,811	29,428	470,843
RESPONSABILIDAD CIVIL	0.01%	8,056	10,232	7,459	8,951	8,269	7,926	9,348	8,763	7,487	7,630	4,162	5,886	94,169
TODO RIESGO CONSTRUCCION	0.5%	402,820	511,610	372,945	447,532	413,453	396,295	467,381	438,151	374,345	381,518	208,110	294,281	4,708,430
ACCIDENTES PERSONALES GRUPAL	1.0%	805,639	1,023,202	745,890	895,063	826,907	792,589	934,762	876,302	748,690	763,036	416,220	588,562	9,416,860
VIDA GRUPO	1.0%	805,639	1,023,202	745,890	895,063	826,907	792,589	934,762	876,302	748,690	763,036	416,220	588,562	9,416,860
ACCIDENTES PERSONALES	0.03%	24,169	30,696	22,377	26,852	24,807	23,778	28,043	26,289	22,461	22,891	12,487	17,657	282,506
GARANTIA EXTENDIDA	10.0%	8,056,391	10,232,018	7,458,896	8,950,632	8,269,065	7,925,891	9,347,621	8,763,015	7,486,899	7,630,361	4,162,196	5,886,617	94,168,601
ELECTROUSADOS	0.01%	8,056	10,232	7,459	8,951	8,269	7,926	9,348	8,763	7,487	7,630	4,162	5,886	94,169
TODO RIESGO MOTOS	0.1%	72,508	92,088	67,130	80,556	74,422	71,333	84,129	78,867	67,382	68,673	37,460	52,971	847,517
ESEQUIAS	0.03%	24,169	30,696	22,377	26,852	24,807	23,778	28,043	26,289	22,461	22,891	12,487	17,657	282,506
CAPITALIZACION	0.03%	24,169	30,696	22,377	26,852	24,807	23,778	28,043	26,289	22,461	22,891	12,487	17,657	282,506
CONVENIOS ESP	2.0%	1,611,278	2,046,404	1,491,779	1,790,126	1,653,813	1,595,178	1,869,524	1,752,603	1,497,380	1,526,072	832,439	1,177,123	18,833,720
GARANTIA EXTENDIDA AUTOS	1.0%	805,639	1,023,202	745,890	895,063	826,907	792,589	934,762	876,302	748,690	763,036	416,220	588,562	9,416,860
TOTAL	100%	80,161,087	101,808,575	74,216,020	89,068,786	82,277,198	78,862,511	93,008,830	87,192,003	74,494,547	75,922,089	41,413,851	58,561,886	936,977,585
RENOVACIONES														
RAMOS	PARTICIPACION %	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SOAT	30%	8,777,333.99	13,980,128.51	11,144,650.59	10,753,099.98	8,016,591.35	8,694,177.77	8,132,866.88	9,928,406.00	9,928,406.00	9,928,406.00	9,928,406.00	9,928,406.00	119,140,879
AUTOS	47%	8,205,828.02	8,614,490.24	6,698,880.40	5,268,057.85	4,164,727.90	2,040,974.78	5,831,452.83	5,833,563.00	5,833,563.00	5,833,563.00	5,833,563.00	5,833,563.00	69,992,227
PRODUCTOS PLUS	5%	-	124,687.50	-	-	793,012.50	-	-	152,950.00	152,950.00	152,950.00	152,950.00	152,950.00	1,682,450
RESPONSABILIDAD CIVIL	1%	46,242.11	91,882.72	73,519.74	69,629.49	41,452.11	-	-	43,103.00	64,707.00	64,707.00	64,707.00	64,707.00	624,657
ACCIDENTES PERSONALES INDIVIDUAL	0.05%	475,231.94	827,495.08	703,270.42	169,573.01	146,184.62	367,244.59	28,789.85	388,255.00	423,470.00	423,470.00	423,470.00	423,470.00	4,799,924
VIDA GRUPO	1%	8,993,847.79	4,704,031.45	4,525,708.37	3,785,213.25	930,844.06	1,376,728.55	456,594.65	3,456,113.00	3,456,113.00	3,456,113.00	3,456,113.00	3,456,113.00	41,453,533
ACCIDENTES PERSONALES GRUPAL	1%	-	153,750.66	-	-	15,134.07	-	81,865.82	35,821.00	35,821.00	35,821.00	35,821.00	35,821.00	429,856
TODO RIESGO MOTOS	0.05%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
OTROS RAMOS	15%	3,875,540.87	10,979,067.64	4,626,763.35	4,402,515.43	3,197,273.48	2,517,961.32	17,647,662.27	6,750,470.00	6,750,470.00	6,750,470.00	6,750,470.00	6,750,470.00	80,999,135
TOTAL	100%	29,774,025	39,475,534	27,772,793	24,448,089	17,305,220	14,997,087	32,179,232	26,888,681	26,645,500	26,645,500	26,645,500	26,645,500	319,122,662
HISTORICO RENOVACIONES		41,410,181	35,597,584	28,792,674	33,811,314	33,028,954	34,036,541	32,525,631	44,756,679	40,846,874	36,065,963	36,741,585	33,515,578	431,129,558
PARTICIPACION DEL PRESUPUESTO	72%	111%	96%	72%	52%	44%	99%	59%	65%	74%	73%	80%	75%	

GASTOS OPERACIONALES ADMON	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gastos de Personal	13,315,701	13,676,662	14,104,705	10,656,918	11,346,126	11,074,318	10,930,916	12,894,607	9,720,367	8,681,872	8,681,872	8,681,872
Gastos de Personal	13,315,701	13,676,662	14,104,705	10,656,918	11,346,126	11,074,318	10,930,916	12,894,607	9,720,367	8,681,872	8,681,872	8,681,872
Honorarios	-	6,264,381	-	-	-	-	-	840,000	-	-	-	-
Honorarios	-	6,264,381	-	-	-	-	-	840,000	-	-	-	-
Impuestos	696,748	951,283	10,772,633	366,198	4,238,039	413,889	174,419	603,980	10,273,669	604,917	604,917	604,917
Impuestos	696,748	951,283	10,772,633	366,198	4,238,039	413,889	174,419	603,980	10,273,669	604,917	604,917	604,917
Industria y Comercio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobretas Bombas	-	-	9,132,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobretas Bombas	-	-	9,132,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Derechos sobre instrumentos	-	-	2,160,900	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Derechos sobre instrumentos	-	-	2,160,900	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ire valoración	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ire valoración	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA Descontable	-	-	-	-	3,976,114	-	-	-	10,233,837	-	-	-
IVA Descontable	-	-	-	-	3,976,114	-	-	-	10,233,837	-	-	-
Ingreso al Gravamen 4*1000	696,748	951,283	459,433	356,198	261,926	387,156	168,202	601,430	-	493,429	493,429	493,429
Ingreso al Gravamen 4*1000	696,748	951,283	459,433	356,198	261,926	387,156	168,202	601,430	-	493,429	493,429	493,429
Impuesto al Consumo	7,867,336	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334
Impuesto al Consumo	7,867,336	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334	7,367,334
Arrendamientos	3,132,335	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334
Arrendamientos	3,132,335	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334	2,642,334
Arrendamiento Vehículo	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000
Arrendamiento Vehículo	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000	4,725,000
Contribución	443,915	-	-	-	-	-	-	81,480	-	-	-	-
Contribuciones (Supersociedades)	443,915	-	-	-	-	-	-	81,480	-	-	-	-
Contribuciones	443,915	-	-	-	-	-	-	81,480	-	-	-	-
Afiliaciones y Sostentamiento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afiliaciones y Sostentamiento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afiliación Vehículos	2,626,366	156,210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afiliación Vehículos	2,626,366	156,210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sustracción y Hurto	2,361,660	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sustracción y Hurto	2,361,660	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Múltiples	163,895	155,210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Múltiples	163,895	155,210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicios	667,708	648,458	485,187	248,417	603,411	431,454	659,622	330,031	361,681	677,067	677,067	677,067
Servicios	667,708	648,458	485,187	248,417	603,411	431,454	659,622	330,031	361,681	677,067	677,067	677,067
Internet	-	-	-	-	21,000	-	-	-	-	-	-	-
Internet	-	-	-	-	21,000	-	-	-	-	-	-	-
Celular	-	-	-	-	121,100	-	-	-	-	-	-	-
Celular	-	-	-	-	121,100	-	-	-	-	-	-	-
Correo, Portes y Telegramas	143,640	210,407	100,321	60,147	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810
Correo, Portes y Telegramas	143,640	210,407	100,321	60,147	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810	124,810
Fletes	26,905	-	-	-	256,666	47,469	67,478	-	-	-	-	-
Fletes	26,905	-	-	-	256,666	47,469	67,478	-	-	-	-	-
Servicio Manejo de Nomina	385,102	196,526	263,706	165,908	230,936	255,216	204,833	201,086	213,999	165,246	165,246	165,246
Servicio Manejo de Nomina	385,102	196,526	263,706	165,908	230,936	255,216	204,833	201,086	213,999	165,246	165,246	165,246
Consultas Financieras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consultas Financieras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contrato en Cuentas de Participación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contrato en Cuentas de Participación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicio Teleselección por Cable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicio Teleselección por Cable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Legales	15,855	106,092	1,332,690	-	83,727	-	632,940	823,515	-	-	-	-
Gastos Legales	15,855	106,092	1,332,690	-	83,727	-	632,940	823,515	-	-	-	-
Notariales	-	-	-	-	17,650	-	-	-	-	-	-	-
Notariales	-	-	-	-	17,650	-	-	-	-	-	-	-
Registro Mercantil	-	-	-	-	65,353	-	-	811,650	-	-	-	-
Registro Mercantil	-	-	-	-	65,353	-	-	811,650	-	-	-	-
Trámites y Licencia	-	-	-	-	-	-	-	4,615	-	-	-	-
Trámites y Licencia	-	-	-	-	-	-	-	4,615	-	-	-	-
Certificados Cámara de Comercio	15,855	21,092	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Certificados Cámara de Comercio	15,855	21,092	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Certificados de Libertad y Tradición	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Certificados de Libertad y Tradición	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Registro Mercantil	-	-	1,267,337	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Registro Mercantil	-	-	1,267,337	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento	-	-	-	-	26,260	-	294,000	-	-	-	-	-
Mantenimiento	-	-	-	-	26,260	-	294,000	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	-	-	-	-	26,260	-	294,000	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	-	-	-	-	26,260	-	294,000	-	-	-	-	-
Adecuación e Instalaciones	-	42,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adecuación e Instalaciones	-	42,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reparaciones Locativas	-	42,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reparaciones Locativas	-	42,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de Viaje	661,133	2,416,000	-	-	-	630,316	143,395	88,935	1,298,640	-	-	-
Gastos de Viaje	661,133	2,416,000	-	-	-	630,316	143,395	88,935	1,298,640	-	-	-
Alojamiento y Mantenimiento	619,133	2,415,000	-	-	-	268,275	97,335	88,935	-	-	-	-
Alojamiento y Mantenimiento	619,133	2,415,000	-	-	-	268,275	97,335	88,935	-	-	-	-
Pasajes Aéreos	42,000	-	-	-	-	362,040	46,060	-	1,298,640	-	-	-
Pasajes Aéreos	42,000	-	-	-	-	362,040	46,060	-	1,298,640	-	-	-
Depreciaciones	179,667	308,633	308,637	308,634	308,633	308,634	308,638	603,411	603,416	620,280	620,280	620,280
Depreciaciones	179,667	308,633	308,637	308,634	308,633	308,634	308,638	603,411	603,416	620,280	620,280	620,280
Equipo de Oficina	9,919	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661
Equipo de Oficina	9,919	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661	21,661
Equipo de Computación	169,757	236,672	236,674	236,674	236,674	236,674	236,679	236,672	236,675	236,675	236,675	236,675
Equipo de Computación	169,757	236,672	236,674	236,674	236,674	236,674	236,679	236,672	236,675	236,675	236,675	236,675
Amortizaciones	128,683	236,333	236,332	236,330	236,334	236,330	236,332	318,551	318,551	318,551	318,551	318,551
Amortizaciones	128,683	236,333	236,332	236,330	236,334	236,330	236,332	318,551	318,551	318,551	318,551	318,551
Amortizaciones	128,683	236,333	236,332	236,330	236,334	236,330	236,332	318,551	318,551	318,551	318,551	318,551
Diversos	4,188,483	429,328	3,047,828	1,222,623	2,288,968	2,727,668	5,326,416	2,249,883	2,280,268	1,172,476	1,172,476	1,172,476
Diversos	4,188,483	429,328	3,047,828	1,222,623	2,288,968	2,727,668	5,326,416	2,249,883	2,280,268	1,172,476	1,172,476	1,172,476
Gastos de Representación	347,202	-	4,852</									

16. Conclusiones

- Existe una evidente oportunidad con la unidad Affinity, el tamaño de mercado y la alineación del producto con los segmentos evidencian gran potencial para la explotación e incremento de la facturación de manera rentable en el área de los seguros.
- Aplicando la estrategia de manera impecable, podrán alcanzarse positivos resultados, gracias a todo el respaldo del presente documento, la investigación de mercados, las pruebas y la experiencia del negocio, el presente plan está diseñado para no fallar y minimizar las posibilidades de fracaso, la compañía podrá invertir con total seguridad los recursos relacionados y con mucha seguridad recuperará la inversión con todos los beneficios colaterales de reconocimiento de marca, incremento en la participación de mercado y crecimiento sostenido para la compañía.
- Los canales de comercialización mixtos referenciados en los pilares estratégicos, juegan un papel muy importante y son una garantía de cobertura del mercado, evidencia la gran versatilidad que se puede lograr en la operación comercial del negocio, permiten un alcance práctico, sinérgico y a bajos costos en relación a su inversión, siendo de esta manera un gran elemento competitivo para el plan comercial formulado.
- Gracias al desarrollo del presente trabajo, pudo determinarse el conjunto de las principales motivaciones de la fuerza de ventas, ahora hay una mayor claridad en la formulación de incentivos que maximicen la facturación gracias al

esfuerzo por alcanzar los estímulos diseñados ahora con mayor claridad para el equipo.

- Teniendo claridad de los objetivos del plan comercial se hicieron más fáciles la creación de campañas creativas para conquistar el mercado, gracias al conocimiento del público objetivo, el equipo creativo de asekura ha identificado un rumbo adecuado para construir la comunicación, modelo de servicio e incentivos comerciales para la fácil comercialización de los productos dando al mercado meta lo más apropiado.
- Definitivamente lo más importante es el haber logrado aterrizar los números a nivel financiero, brindan un panorama formal de la velocidad en la que serán alcanzados los resultados. Es la confirmación de la importancia de la planeación en cada uno de los planos.

17. Recomendaciones

- Implementar un sistema de indicadores que permita evaluar la gestión y el cumplimiento de los objetivos en cada una de la estrategia y su resultado.
- Antes de iniciar el desarrollo de una campaña de marketing se debe identificar si cumple con los requerimientos del área comercial y tendrá una efectividad frente al indicador propuesto.
- Analizar la inversión financiera y el tiempo de recuperación frente a cada una de las estrategias pactadas y el impacto en la rentabilidad de la compañía.
- Proponer productos de seguros innovadores con el fin de que la compra del sea una experiencia y que se marque la diferencia de venta en cada canal de comercialización.
- Cumplir con el plan de formación y entrenamiento del personal de la compañía, organizando cronogramas anuales de capacitación y forward.
- Establecer normas y formas para cada jefe de área con el fin de comprometer y responsabilizar la ejecución, cumplimiento y resultado de cada una de las estrategias propuestas.
- Mostrar los resultados del indicador individual de cada área con la finalidad de que en conjunto establezcan acciones preventivas y/o correctivas para minimizar riesgos.

Bibliografía

DELIMA MARSH S.A. Nuestra Empresa. URL: <http://www.delimamarsh.com.co/> consultado el 21 de Mayo de 2012.

EDUARDO RINCON GÓMEZ Y CÍA LTDA. Historia. URL: <http://www.eduardorincon.net/index.html> consultado el 21 de Mayo de 2012.

Estrategia.URL:

http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_HOYA%20RIO%20SUAREZ/Documentos%20de%20apoyo/Diagnostico_Socio_Economico_Santander%5B1%5D.pdf_consultado el 20 de Mayo de 2012.

LA NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS. ¿Quiénes somos? URL: <http://www.lanacionalagenciadeseguros.com> consultado el 21 de mayo de 2012

SU ASESOR. Nuestra Empresa. URL: <http://www.eduardorincon.net/index.html> consultado el 21 de Mayo de 2012.
