

PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE SEGUROS
RAMÍREZ FORERO & CIA LTDA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA
Y SU AREA METROPOLITANA

PATRICIA CASTILLO JIMÉNEZ
CLAUDIA MILENA RAMÍREZ FORERO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005

PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE SEGUROS
RAMÍREZ FORERO & CIA LTDA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA
Y SU AREA METROPOLITANA

PATRICIA CASTILLO JIMÉNEZ
CLAUDIA MILENA RAMÍREZ FORERO

Proyecto de grado

Directora
MARIA RUTH RANGEL HENAO
Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005

El esfuerzo, dedicación, entrega, perseverancia que aportamos para la elaboración de este proyecto, va dedicado a las siguientes personas las cuales forman parte muy importante en nuestras vidas.

Adiltrudis Jiménez Ramos

Linda Katerine Quintero Castillo

Jenifer Patricia Quintero Castillo

Juan Manuel Reyes Quintero

Rosa Tulia Castillo Jiménez

Guillermo Ramírez Álvarez

Bárbara Forero de Ramírez

Harvey Ramírez Forero

Sergio Ramírez Forero

John Jairo Ramírez Forero

Iván Darío Pabón Pabón

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por habernos concedido el don precioso de la vida y la capacidad para llevar a feliz término las metas trazadas, permitiendo llenarnos de esperanzas para vencer los momentos difíciles y disfrutar de las experiencias vividas como lo más valioso que poseemos.

Expresamos nuestra gratitud a la Universidad Industrial de Santander y en especial al Instituto de Educación a Distancia por la oportunidad que nos han brindado para demostrar en este proyecto el conocimiento adquirido durante estos cinco años de estudio.

A la Ingeniera Norma Yolanda Hernández, directora del anteproyecto por sus sabias correcciones y consejos y a la Ingeniera Maria Ruth Rangel Henao, directora del proyecto, por sus recomendaciones, sugerencias y por haber sido una excelente guía en cada paso para la consecución de este logro.

Gracias también a la agencia de seguros RAMIREZ FORERO & CIA LTDA, por apoyar este proceso y por facilitar la información que se expone en este documento, y gracias a todos aquellos compañeros y amigos que con sus aportes ayudaron en la realización del presente proyecto logrando de esta manera la culminación de nuestras metas.

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCION	20
1. ANÁLISIS INTERNO	24
1.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA	24
1.1.1 Reseña Histórica de la empresa.	24
1.1.2 Filosofía Corporativa.	29
1.1.3 Estructura Organizacional.	31
1.2 METODOLOGIA PARA RECOLECTAR LA INFORMACION.	33
1.2.1 Recolección de la información.	33
1.3 ANALISIS DEL MERCADO META	45
1.3.1 Segmentación del mercado meta.	45
1.3.2 Imagen de la empresa ante los clientes.	48
1.3.3 Atributos determinantes.	48
1.3.4 Nivel de satisfacción.	48
1.4 ANALISIS DE LAS VENTAS	49
1.5 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	56
1.5.1 Portafolio de productos y/o servicios.	56

1.5.2. Conocimiento de los productos y/o servicios.	61
1.5.3. Atributos de los productos y/o servicios.	62
1.5.4. Ciclo de vida del producto.	63
1.5.5. Áreas comerciales.	65
1.5.6. Lealtad a la empresa.	66
1.5.7. Hábitos de compra.	66
1.6 DISTRIBUCION	67
1.6.1 Canales de distribución.	67
1.6.2 Fuerza de ventas.	68
1.6.3 Servicio al cliente.	73
1.7 PUBLICIDAD Y PROMOCION	75
1.8 POLITICA DE FIJACION DE PRECIOS	78
1.8.1 El precio del producto / servicio.	78
1.9 ANALISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA	79
1.9.1 Situación actual de la competencia.	79
1.9.2 Participación en el mercado.	83
1.9.3 Mercado meta.	87
1.9.4 Objetivos y estrategias.	87
1.9.5 Productos.	90
1.9.6 Fijación de precios.	91
1.9.7 Distribución.	91
1.9.8 Fuerza de ventas.	92

1.9.9 Publicidad y promoción.	93
1.9.10 Servicio al cliente.	94
1.10 ANALISIS DE LA DEMANDA	95
1.10.1 Mercado meta.	95
1.10.2 Territorio geográfico.	97
1.10.3 Compra promedio anual por cliente.	97
1.10.4 Compras totales por año.	98
1.10.5 Precio promedio.	99
1.10.6 Demanda potencial.	99
2. ANALISIS DEL ENTORNO	102
2.1 ENTORNO ECONOMICO	102
2.1.1 La inflación.	104
2.1.2 La devaluación.	105
2.1.3 Disponibilidad de crédito.	106
2.1.4 Tasas de interés.	106
2.1.5 Las exportaciones.	106
2.1.6 El contrabando.	107
2.2 ENTORNO COMPETITIVO	108
2.3 ENTORNO SOCIOCULTURAL	109
2.3.1 Características demográficas.	109
2.3.2 Características socioeconómicas.	110
2.3.3 Valores culturales.	112

2.3.4 Aspectos sociales.	113
2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO	113
2.5 ENTORNO POLITICO – JURIDICO	114
3. PERFIL EMPRESARIAL	118
3.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	119
3.1.1 Fortalezas	119
3.1.2 Debilidades	122
3.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	124
3.2.1. Oportunidades	124
3.2.2. Amenazas	125
4. FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO	127
4.1 VISION	127
4.2 MISION	127
4.3 VALORES CORPORATIVOS	128
4.4 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	131
4.4.1 Estrategia 1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.	131
4.4.2 Estrategia 2. DESARROLLO DE PRODUCTO.	132
4.4.3 Estrategia 3. PENETRACIÓN DE MERCADOS.	132
4.4.4 Estrategia 4. ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE.	132
4.5 IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS	133
4.6 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	154

4.7 PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN DE MERCADEO	155
5. CONCLUSIONES	159
6. RECOMENDACIONES	163
BIBLIOGRAFIA	164
ANEXOS	166

LISTA DE TABLAS

	pág
Tabla 1. Empresas pequeñas y medianas de Bucaramanga y su área metropolitana.	38
Tabla 2. Ingresos por segmento de mercados del año 2004.	46
Tabla 3. Ventas mensuales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia.	52
Tabla 4. Ventas anuales por ramos de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (Año 2000 a 2004. Cifras expresadas en miles de pesos)	54
Tabla 5. Compañías con las que se encuentran vinculados algunos competidores de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.	81
Tabla 6. Comparativo de aspectos generales de la competencia de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.	82
Tabla 7. Participación ventas de la agencia con la Compañía aseguradora Colseguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2000 – 2004.	85
Tabla 8. Participación ventas de la agencia con la Compañía aseguradora Liberty Seguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2001 – 2004.	86
Tabla 9. Aspectos estratégicos de las agencias más representativas como competencia para la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.	88
Tabla 10. Inversión anual por cliente potencial para pago de pólizas. Año 2004	98

Tabla 11. Participación Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., con el sector asegurador en los ramos de daños de Bucaramanga y su área metropolitana. Año 2000-2005. (Cifras expresadas en miles de pesos)	100
Tabla 12. Flujo Neto de Caja (Cifras expresadas en miles de pesos)	158

LISTA DE CUADROS

	pág
Cuadro 1. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de los clientes actuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.	36
Cuadro 2. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de los clientes potenciales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.	40
Cuadro 3. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de la competencia de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.	44
Cuadro 4. Reporte de ventas de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (2.000 a 2.004).	50
Cuadro 5. Ventas anuales por Compañía Aseguradora. Año 2000–2004. Bucaramanga y su área metropolitana. (Cifras expresadas en miles de pesos)	51
Cuadro 6. Comparativo ventas compañías aseguradoras con la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda. Bucaramanga y su área metropolitana. Año 2000 – 2004 (cifras expresadas en miles de pesos).	52
Cuadro 7. Ventas del sector asegurador en Colombia. Año 2000 – 2004. (Cifras expresadas en miles de pesos)	64
Cuadro 8. Porcentaje de comisiones en pólizas de seguros.	72

Cuadro 9. Fortalezas y Debilidades de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.	123
Cuadro 10. Oportunidades y amenazas de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.	126
Cuadro 11. Estrategia Organizacional	134
Cuadro 12. Funciones y perfil del Gerente	138
Cuadro 13. Funciones y perfil del Asesor comercial externo	140
Cuadro 14. Funciones y perfil del Asesor Comercial Interno.	142
Cuadro 15. Funciones y perfil del Asistente Técnico.	144
Cuadro 16. Estrategia de desarrollo de producto.	145
Cuadro 17. Estrategia penetración de mercados	147
Cuadro 18. Estrategia de servicio al cliente	152
Cuadro 19. Presupuesto general del plan de mercadeo	154
Cuadro 20. Tendencia de las ventas de las pólizas de seguros PYMEs y participación en el mercado. Año 2005 – 2010.	155

LISTA DE FIGURAS

	pág
Figura 1. Organigrama de Ramírez Forero & Cia Ltda.	32
Figura 2. Reporte de Ventas de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (2.000 a 2.004)	50
Figura 3. Ventas mensuales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. Año 2000 - 2004.	53
Figura 4. Ventas anuales por ramos de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (Año 2000 a 2004)	54
Figura 5. Tendencia del sector asegurador en Colombia. Año 2005 – 2006.	65
Figura 6. Comportamiento participación de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., con las ventas de las Compañías Aseguradoras en Bucaramanga. Año 2000 – 2004.	84
Figura 7. Comportamiento de participación ventas de la agencia con la compañía aseguradora Colseguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2000 – 2004.	85
Figura 8. Comportamiento de participación ventas de la agencia con la compañía aseguradora Liberty Seguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2001 – 2004.	86

Figura 9. Total de empresas constituidas en Bucaramanga y su área metropolitana. Año 2001 – 2004.	96
Figura 10. Participación agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., y tendencia de la participación.	100
Figura 11. Estructura organizacional propuesta	137
Figura 12. Participación porcentual del valor de las estrategias en el Presupuesto general del plan	154
Figura 13. Tendencia de las ventas de las pólizas de seguros PYMEs y participación en el mercado. Año 2005 – 2010.	156

LISTA DE ANEXOS

	pág
Anexo A. Certificado de constitución y gerencia.	25
Anexo B. Encuesta cliente actual.	34
Anexo C. Tabulación encuesta cliente actual.	36
Anexo D. Encuesta cliente potencial.	38
Anexo E. Tabulación encuesta cliente potencial.	41
Anexo F. Encuesta competencia.	42
Anexo G. Tabulación encuesta competencia.	44

TITULO: PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE SEGUROS RAMIREZ FORERO & CIA LTDA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA*.

AUTORES: CASTILLO Jiménez, Patricia. RAMIREZ Forero, Claudia Milena**.

PALABRAS CLAVES: Plan de mercadeo
Seguros
Riesgo
Protección

DESCRIPCION O CONTENIDO:

RAMIREZ FORERO & CIA LTDA., es una agencia de seguros que ofrece variedad de pólizas de seguros buscando satisfacer las necesidades de protección a todo tipo de riesgo personal, social y empresarial. Pero por la falta de un plan de mercadeo no ha logrado el desarrollo y la penetración de sus productos en el mercado limitándose a una reducida base de clientes.

El objetivo de este estudio es el de formular un plan de mercadeo para la agencia de seguros RAMIREZ FORERO & CIA LTDA., que le permita consolidarse, ampliar su portafolio de servicios con el fin de conseguir nuevos clientes y poder sobrevivir en el mercado. Este estudio es de tipo concluyente – descriptivo, fundamentado en fuentes primarias y secundarias de información. Para poder cumplir con los requerimientos exigidos para el estudio de un plan de mercadeo, se realiza un análisis interno y un análisis del entorno que determina las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la agencia.

Con toda esta información hay bases para establecer estrategias como son: organizacional, desarrollo de producto, penetración de mercado y de servicio al cliente. Se formula la visión, misión, valores corporativos, objetivos, metas, políticas, actividades, limitaciones y se calculan los recursos requeridos para ejecutar el plan. La evaluación se hará teniendo en cuenta los indicadores de gestión en cada una de las actividades planteadas y con el indicador de rentabilidad.

* Proyecto de grado.

** Instituto de educación a Distancia. Gestión Empresarial. RANGEL Henao, Maria Ruth.

TITLE: MERCHANDISING PROJET FOR RAMIREZ AND FORERO INSURANCE AGENCY, LOCATED IN BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA*.

AUTHORS: CASTILLO Jiménez, Patricia. RAMIREZ Forero, Claudia Milena**.

CLUE WORDS: Merchandising Project
Insurance
Risk
Protection

DESCRIPTION OR CONTENT:

RAMIREZ FORERO & CIA LTDA. is an insurance agency that offers a variety of insurance policies to fulfill the necessities of protection of all personal, social and professional risks. Nevertheless, the lack of merchandising projects has not allowed the development and setting of its products, limiting his incidence to a very reduce number of clients.

The objective of this work is to propose a merchandising Project for RAMIREZ FORERO & CIA LTDA. Insurance agency, as a way to be recognized, improve its services' portfolio in order to get new clients and survive in the world of business. This is a concluding -descriptive study, based on primary and secondary information sources. In order to accomplish the requirements for a merchandising project, an internal and external analysis is done. It allows us to determinate the main strengths, weaknesses, opportunities and threatens of the agency.

By gathering all this information we have the bases to set strategies such as organization, development of the product, marketing setting and client service. Then the vision, mission, company values, objectives, targets, policies, activities, and limitations are formulated. Afterwards, the needed resources for project execution are calculated. The evaluation will be done taking into account the indicators of each one of the activities and the efficiency indicators

* Graduation Project.

** Instituto de Educación a Distancia. Gestión Empresarial. RANGEL Henao, Maria Ruth

INTRODUCCION

Siempre ha existido que el hombre ha tenido que correr el riesgo de perder, de una u otra manera lo que posee; a raíz de esto se dice que el riesgo es el azote de la existencia humana y esta definido como la posibilidad de sufrir daños o pérdidas.

Por este motivo se hacen esfuerzos para impedir que ocurran perdidas por casi todas las causas, por ejemplo: desde la precaución ordinaria de cerrar las puertas y las ventanas, hasta la instalación de sistemas complejos de alarmas para evitar la pérdida de bienes en caso de robo.

La prevención de las perdidas y la asunción del riesgo por cuenta propia son, parte poco convenientes, es por eso que el método que se ha desarrollado en el transcurso de muchos años y que ha soportado la prueba rigurosa del tiempo es el seguro.

Teniendo en cuenta el esfuerzo que se tiene para poder construir un patrimonio y que en tan solo unos segundos se puede perder todo, el seguro es la más importante opción que hay para proteger y salvaguardar dicho patrimonio.

Con el fin de brindar alternativas de protección nació Ramírez Forero & Cia. Ltda., como una agencia de seguros de la Compañía de seguros Colseguros desde el año de 1983, brindando excelente servicio a sus clientes y especializándose en el ramo de seguros personales logrando reconocimientos a nivel nacional.

Pero para el año 1993 con la creación de la Ley 100, por medio de la cual se creó un Sistema de Seguridad Social Integrada, el volumen de clientes declinó en un 94%, por esta razón la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., empezó a desvanecer de manera acelerada. Hoy, ha logrado mantenerse en el mercado pero se hace necesario el diseño de un plan de mercadeo que permita incrementar las ventas y por consiguiente un aumento de clientes para lograr la sostenibilidad y existencia en el mercado.

Con la finalidad de cumplir con el objetivo propuesto anteriormente, se realizará un análisis de la empresa para conocer los aspectos generales que la rodean, a través del estudio de la empresa, del mercado meta, de las ventas, del conocimiento y atributos de sus productos y servicios, de su distribución, de la publicidad y promoción, de sus políticas de fijación de precios, de la competencia y de la demanda.

Después, se hará un análisis del entorno, desde el punto de vista económico, competitivo, socio-cultural, tecnológico y político jurídico.

A continuación, se realizara la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para establecer el plan de mercadeo, con el fin de realizar el perfil empresarial de la Agencia Ramírez Forero & Cía. Ltda.

Paso seguido, se formulará el plan de mercadeo, creando la visión, la misión, el planteamiento de las estrategias, definiendo para cada una de éstas, los objetivos, las metas, las políticas y los recursos humanos, físicos, tecnológicos y económicos. Los recursos económicos se resumirán el presupuesto del plan. Finalmente, se presentarán los criterios de seguimiento y evaluación del plan de mercadeo.

El diseño metodológico de orientación para el planteamiento y solución del problema descrito, esta encaminado hacia el diseño de un plan de mercadeo, dirigido al mercado de la Agencia Ramírez Forero & Cía. Ltda., de la ciudad de Bucaramanga, mediante un estudio de tipo concluyente-descriptivo, fundamentado en fuentes primarias y secundarias de información, con el fin de delimitar los hechos que conforman el problema investigación.

La investigación se basa en la realización de encuestas al cliente actual, potencial y competencia y a estudios y publicaciones de centros de información y documentación de la Cámara de Comercio, bibliotecas y hemerotecas de la ciudad, revisión bibliográfica en textos, libros, periódicos, revistas entre otros,

consultas en internet, y entrevistas con el gerente de la agencia Ramírez Forero & Cía. Ltda.

De esta forma se logrará, en un mediano plazo que la Agencia Ramírez Forero & Cía. Ltda., sea una de las primeras agencias en el mercado de los seguros, ofreciendo uno de los mejores portafolio de servicios, con la finalidad de respaldar a nuestros clientes con soluciones de protección a la medida de sus necesidades y así poder ampliar su cobertura en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

1. ANÁLISIS INTERNO

Muchas veces dentro de las empresas, es donde puede estar verdaderamente la clave del éxito. En cada aspecto de esta pueden encontrarse un sinnúmero de factores que determinen el desarrollo normal de la organización. Teniendo en cuenta que a la hora de evaluar el desempeño y analizar lo más objetivamente posible, el interior de la empresa, los verdaderos aciertos y desaciertos, aparecen una serie de dificultades que si no se tienen elementos de juicio válidos o bien la información adecuada, pueden convertirse en las principales barreras que impiden el crecimiento.

1.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.1.1 Reseña Histórica de la empresa. RAMIREZ FORERO & CIA LTDA, nació del deseo de su actual gerente en ser un Asesor de Seguros, puesto que siempre le llamaba la atención las ventas y también por el respeto y aprecio que las personas mostraban hacia sus asesores. En una conversación sostenida con el Señor Carlos Augusto Lozana, amigo y director de ventas en ese entonces, le insinuó al señor Guillermo Ramírez Álvarez, la posibilidad de trabajar con él en la

Compañía Colombiana de Seguros “Colseguros”, y de inmediato el Sr. Ramírez comenzó a capacitarse y a formarse como asesor profesional de seguros.

Fue así que en el año de 1983, se constituyó en Bucaramanga la empresa Ramírez Forero & Cia Ltda., Asesores Técnicos en Seguros, según escritura pública No.3016 del 25 de Agosto en la Notaria 3 (Véase Anexo A), fundada por dos socios: el Señor Guillermo Ramírez Álvarez, Técnico Administrativo en Finanzas, como Representante Legal, Gerente y Director, y su esposa la Señora Bárbara Forero de Ramírez como subgerente, la oficina se ubicó en el barrio la Victoria de la ciudad de Bucaramanga.

El presidente de la república en este entonces era el Doctor Belisario Betancur, quien gobernó desde el año de 1982 hasta 1986. La situación económica en este entonces era crítica puesto que la producción industrial había disminuido en un 2.6%, según cifras oficiales de ese año, 14 de los 28 sectores industriales bajaron su producción y 20 de ellos redujeron el número de trabajadores, agravando los niveles de desempleo. También había bajado las rentas internas y las exportaciones. El contrabando había cobrado un auge inusitado, lo mismo que el poder de las mafias. El capital financiero se encontraba altamente concentrado.

A la crisis económica se sumaba la del sistema democrático. El parlamento y el ejecutivo estaban cuestionados y el gobierno era severamente atacado por medidas como el Estado de Sitio y el Estatuto de Seguridad.

Para que surgiera la empresa teniendo en cuenta la crisis económica en la que vivía el país, en el momento de su creación, la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda., trabajó desde su iniciación hasta mediados del año 1992, junto con otras Agencias pertenecientes a la Promotora de Aseguramiento de Colseguros. Se realizaban reuniones las cuales eran dirigidas por el Señor Carlos Augusto Lozada (Asesor de Seguros) se estudiaba la posibilidad de crear productos (grupos de seguros), con la ventaja de solo ser ofrecidos por las Agencias aliadas a la Promotora.

El primer producto con el que comenzó su actividad económica la Agencia, fué con la venta de títulos de capitalización, por medio del cual obtuvo excelentes ingresos permitiendo su crecimiento, igualmente emprendió a realizar negocios de seguros individuales y seguros generales, cuyos principales productos son pólizas de seguros de vida, salud, y de accidentes y pólizas de seguros incendio, terremoto, sustracción, automóviles, cumplimiento, ramos técnicos, transporte y lucro cesante respectivamente.

Desde el año de 1988 adquirió los servicios de una secretaria, un mensajero y un director técnico, este último se encargaba de la atención al cliente en el momento de ocurrir un siniestro.

Empezó a especializarse en la rama de los seguros personales de salud, haciendo su trabajo con persistencia y excelencia en la atención al cliente, logrando de esta manera convencionar por ventas durante 11 años consecutivos, y logrando que la empresa lograra ser campeona nacional en ventas de seguros de Hospitalización y Cirugía, en el año de 1990.

En éste año, con la Ley 100, por medio de la cual se creó el Sistema de Seguridad Social Integral, conllevó a que el volumen de clientes de la Agencia disminuyera significativamente en un 94%, debido a que las nuevas entidades promotoras de salud ofrecieron planes más económicos, haciendo que de ésta manera los clientes cancelaran las pólizas que tenían con la empresa y se inclinaran por esta nueva opción de seguridad de la salud.

Otro aspecto que significó un cambio para la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., y al sector asegurador en sí, fueron los aspectos sustanciales de la ley 45 de 1990 que citaron: La libre competencia, tanto en lo correspondiente al manejo de las tasas y tarifas de primas, sustentadas por estadísticas, como también en lo concerniente al desarrollo de productos. La libertad para negociar las comisiones en beneficio del asegurado, exigencia de los indicadores de solvencia correspondientes: capital mínimo, patrimonio técnico, fondo de garantías y margen de solvencia. Aprobación limitada sobre ramos nuevos. De estos aspectos, el que más impacto tuvo sobre la Agencia fué la liberación de tasas

ocasionando que las Compañías Aseguradoras bajaran sus tasas para ser más competentes, y de esta manera las comisiones comenzaron a disminuir.

Ya para el año de 1.999 se integraron como nuevos socios Harvey Ramírez Forero, Sergio Ramírez Forero, Claudia Milena Ramírez Forero y John Jairo Ramírez Forero, aumentando el capital social de la empresa.

En la actualidad la empresa continua ofreciendo seguros de la Aseguradora Colseguros, y a partir de 1998 abrió clave en la compañía Liberty Seguros de la cual también ofrece todos sus productos. En el año 2002 comenzó a trabajar con productos de empresa Agrícola de Seguros, y cambio sus instalaciones quedando ubicada en la Carrera 27 No.48-60 Piso2.

Su especialización a cambiado obteniendo el mayor número de clientes en el ramo de automóviles, vida y manejo de áreas comunes; como plan de crecimiento esta en ofrecer pólizas de seguros a las pequeñas y medianas empresas de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

El recurso humano con en el que cuenta la agencia en la actualidad es: el gerente, el Señor Guillermo Ramírez Álvarez y uno de sus socios el señor John Jairo Ramírez Forero, los cuales con su esfuerzo, trabajo y experiencia han logrado el sostenimiento de la empresa, es por esto que se puede decir que una de las ventajas competitivas de la Agencia Ramírez Forero & Cia. Ltda., es el alto capital

intelectual por parte de sus Asesores, y por la gran trayectoria que lleva ya en el mercado los cuales son factores de apoyo y garantía para satisfacer adecuadamente las necesidades de sus clientes y expectativas de las Compañías Aseguradoras.

1.1.2 Filosofía Corporativa

- Misión. En la actualidad no existe una misión redactada, ni escrita como tal, sin embargo el Gerente la describe de la siguiente manera: “Satisfacer las necesidades de asegurar todo tipo de riesgo personal, social y empresarial, con calidad y cumplimiento de manera tal que nuestro trabajo sea un aporte importante al mejoramiento de la sociedad”.

En esta misión se expresa la necesidad que la empresa satisface con sus productos, la cual corresponde en asegurar los diferentes tipos de riesgos existentes en la sociedad, y está expresado sin mencionar dichos productos. Igualmente esta nombrando a grandes rasgos los clientes a los cuales están dirigidos los seguros como son el personal, social y empresarial, aunque no menciona en esta descripción, como una característica del cliente sino de la necesidad. Sería importante resaltar en la misión la actitud de la empresa con respecto a las metas económicas y el compromiso con los accionistas y colaboradores ya que con la sociedad si la menciona.

Algo importante es que por el hecho de no estar redactada, ni escrita esta misión, no ha permitido efectuarse una acertada socialización tanto de los empleados como a los clientes de la agencia de seguros.

- Visión. Al igual que la misión no existe una visión escrita como tal, sin embargo el Gerente de la Agencia indicó los siguientes aspectos como la visión que él tiene para su empresa:

“Ser una empresa competitiva, en el sector asegurador, por la idoneidad y persistencia del recurso humano y la calidad de sus servicios. Lograr que la calidad sea el principio recto y en todas las actividades de la empresa y de la gente que en ella trabaje. Ser reconocidos por nuestros clientes, las Compañías Aseguradoras y la comunidad en general, como modelo de organización empresarial”.

En la visión que el gerente tiene para su empresa expresa las ideas generales de lo que se quiera y se espera para el futuro, pero esta no se ha expresado a sus socios y no posee un tiempo fijado para lograrlo.

- Valores Corporativos. Los valores corporativos en la Agencia no se encuentran definidos ni socializados con el personal de la empresa, sin embargo

dentro de los valores que el señor Guillermo Ramírez Álvarez, Gerente de la Agencia, considera importantes en la realización del ejercicio de sus labores están: La honestidad, la responsabilidad, el cumplimiento, la calidad, la lealtad, la puntualidad, sinceridad, solidaridad y respeto.

Se hace necesario diseñar, redactar y socializar los valores por que se debe regir la organización, sabiendo que la clave del éxito de toda empresa radica en el enfoque hacia los puntos claves de mejoramiento y el alcance de excelentes resultados que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

1.1.3 Estructura Organizacional. La Agencia de Seguros Ramírez Forero y Cia. Ltda., tiene en la actualidad dos elementos en su recurso humano, el primero el Gerente, representante legal y director el Señor Guillermo Ramírez Álvarez y como segundo elemento el socio de la empresa el Señor John Jairo Ramírez Forero.

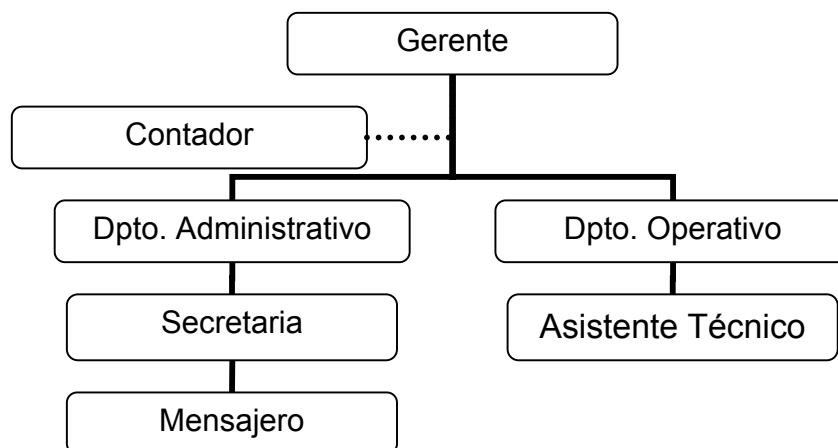
Conjuntamente se encuentran desempeñando todas las labores relaciones con el funcionamiento de la empresa como es la asesoría, atención al cliente, secretaría, mensajería, entre otras.

Tiene un Contador externo, quien le lleva todos los informes contables y tributarios de los cuales se encuentra la empresa obligada a declarar.

Con la información anteriormente relacionada se logra observar que no existe un departamento de mercadeo estructurado, sin embargo las decisiones relacionadas con la parte de mercadotecnia son realizadas por su Gerente. De la misma manera se observa que no existen políticas de precios, productos, distribución y publicidad, definidas y diferenciadas, y que la misma persona toma las decisiones es la que desempeña gran parte de las funciones de mercadeo.

Igualmente se puede mostrar gráficamente como se encuentra la estructura organizacional de la empresa con la información suministrada en el siguiente organigrama visualizando:

Figura 1. Organigrama de Ramírez Forero & Cia Ltda.



La empresa no cuenta con un reglamento interno de trabajo, ni un manual de funciones, por lo que considera que sería necesario en el momento que la Agencia comience a aumentar su recurso humano, con los diferentes cargos que en ella ha habido y llegarán a ver, los cuales se muestran en la Figura 1.

1.2 METODOLOGIA PARA RECOLECTAR LA INFORMACION

1.2.1 Recolección de la información. Teniendo en cuenta la importancia que tiene la recolección de la información, ya que esta permite observar el diagnóstico y dar una dirección al diseño del plan de mercadeo para la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., se emplearon tres instrumentos dirigidos a diferentes poblaciones así: clientes actuales, clientes potenciales y competencia.

- Clientes actuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

* Objetivo General. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes que actualmente posee la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., en cuanto a los productos y el servicio que se presta.

* **Objetivos Específicos:**

- Conocer cuáles son los productos que más adquieren nuestros clientes y cuál con mayor frecuencia.
- Saber cuál es el aspecto de mayor significancia para el cliente actual en el momento adquirir una póliza.
- Determinar cuáles son los hábitos de compra que tienen los clientes de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.
- Establecer el nivel de lealtad de los clientes hacia la empresa.

* **Tipo de investigación.** La presente investigación es concluyente, descriptiva de tipo transversal, debido a que la información que se recolecta de los clientes actuales, servirá para la toma de decisiones importantes para la realización del diseño del plan de mercadeo.

* **Sistema de recolección de la información.** Siendo la fuente primaria la forma directa de recolectar información, puesto que permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los clientes actuales. Esta encuesta personal esta conformada por un saludo, datos generales del cliente y 15 preguntas las cuales están diseñadas teniendo en cuenta tres tipos así: dos (2) dicotómicas, dos (2) abiertas y once (11) de selección múltiple. (Véase Anexo B)

* Población. La población objeto de estudio de la presente investigación, se encuentra conformada por los clientes actuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. La definición de la población se hará tomando como base el elemento muestral, la unidad muestral, el alcance o cobertura geográfica, el tiempo y el marco muestral.

- Elemento muestral: cliente actual de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

- Unidad muestral: cliente actual de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

- Alcance: clientes de Bucaramanga y su área metropolitana.

- Tiempo: de febrero a marzo del año 2005.

- Marco muestral: Comprendido por el listado de 96 clientes actuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

* Muestra. Teniendo en cuenta que la población es finita, se realizará un censo a los 96 clientes que la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., tiene actualmente.

* Ficha técnica (Véase Cuadro 1)

Cuadro 1. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de los clientes actuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Tipo de Investigación	Concluyente, descriptivo de tipo transversal
Método de investigación	Análisis y síntesis
Fuentes de información	Primarias y secundarias
Técnica de recolección de la información	Encuesta personal
Método de aplicación	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Población	N = 96 clientes actuales
Elemento	Cliente actual de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.
Unidad de muestreo	Cliente actual de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.
Alcance	Ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana
Tiempo	Febrero y marzo de 2005
Marco muestral	96 clientes actuales
Proceso de muestreo	Censo

* Tabulación información recolectada. Véase Anexo C.

- Clientes potenciales de Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

- * Objetivo General. Identificar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., para realizar un estudio y de esta manera diseñar el plan de mercadeo.

- * Objetivos Específicos:
 - Determinar cual es el conocimiento que los directivos de las pequeñas y medianas empresas tienen de los seguros.
 - Conocer cuales son los productos que más adquieren nuestros clientes y cual con mayor frecuencia.
 - Saber cual es el aspecto de mayor significancia para el cliente potencial en el momento adquirir una póliza.
 - Con cual compañía aseguradora se encuentran más relacionados.

- * Tipo de investigación. La presente investigación es concluyente, descriptiva de tipo transversal, debido a que la información que se recolecta de los clientes potenciales, servirá para la toma de decisiones importantes para la realización del diseño del plan de mercadeo.

- * Sistema de recolección de la información. Siendo la fuente primaria la forma directa de recolectar información, puesto que permite el conocimiento de las

motivaciones, las actitudes y las opiniones de los clientes potenciales. Esta encuesta personal esta conformada por un saludo, datos generales de la empresa y 12 preguntas las cuales están diseñadas teniendo en cuenta dos tipos así: dos (2) dicotómicas y diez (10) de selección múltiple. (Véase Anexo D).

* Población. La población objeto de estudio de la presente investigación, se encuentra conformada por 1.645 empresas denominadas pymes, de las cuales 1.503 son empresas pequeñas y 142 empresas medianas. La definición de la población se hará tomando como base el elemento muestral, la unidad muestral, el alcance o cobertura geográfica, el tiempo y el marco muestral.

Tabla 1. Empresas pequeñas y medianas de Bucaramanga y su área metropolitana.

Tipo de empresa	Cantidad	Porcentaje
Pequeñas	1.503	91%
Medianas	142	9%
TOTALES	1.645	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. 2.005.

- Elemento muestral: Gerentes y/o personal administrativo encargado de las pólizas de seguros.

- Unidad muestral: Empresas denominadas como pymes (pequeñas y medianas empresas)
- Alcance: Empresas ubicadas en la ciudad Bucaramanga y su área metropolitana.
- Tiempo: de febrero a marzo del año 2005.
- Marco muestral: Comprendido por el listado de las pymes que actualmente se encuentran registradas en Bucaramanga y su área metropolitana, así:

* Muestra. Teniendo en cuenta que la población es menor a 30.000 unidades, para calcular el tamaño de la muestra se tendrá en cuenta la siguiente ecuación:

$$n = \frac{z^2 N * p * q}{(N - 1)e^2 + z^2 * p * q}$$

n = tamaño de la muestra

z = 1.96

: z = desviación estándar

p = 50% = 0.50

: p = probabilidad de éxito

q = 50% = 0.50

: q = probabilidad de fracaso

e = 5% = 0.05

: e = error de estimación

N = 1.645

: N = tamaño de la población

$$n = \frac{1.96^2 * 1645 * 0.5 * 0.5}{(1645 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{3.8416 * 1645 * 0.25}{(1644)0.0025 + 3.8416 * 0.25} = 311.58$$

La muestra es equivalente a 312 encuestas para las empresas pymes, la cual esta distribuida 284 encuestas que representan el 91% para las pequeñas empresas y 28 encuestas que constituyen el 9% para las empresas medianas.

* Ficha técnica (Véase Cuadro 2)

Cuadro 2. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de los clientes potenciales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Tipo de Investigación	Concluyente, descriptivo de tipo transversal.
Método de investigación	Análisis y síntesis.
Fuentes de información	Primarias y secundarias.
Técnica de recolección de la información	Encuesta personal.
Método de aplicación	Cuestionario estructurado.
Modo de aplicación	Directa.
Población	N = 1.645 pequeñas y medianas empresas.
Elemento	Gerentes y/o personal administrativo encargado de las pólizas de seguros.

Unidad de muestreo	Empresas denominadas como pymes (pequeñas y medianas empresas)
Alcance	Ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.
Tiempo	Febrero y marzo de 2005.
Marco muestral	1.645 clientes potenciales.
Proceso de muestreo	Muestreo probabilístico aleatorio simple.
Muestra	n = 312 encuestas.

* Tabulación información recolectada. Véase Anexo E.

- Competencia de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

* Objetivo General. Identificar las diferentes variables de competencia con relación a las demás empresas prestadoras del servicio de asesorar la necesidad de asegurar los diferentes tipos de riesgos en Bucaramanga y su área metropolitana.

* Objetivos Específicos:

- Conocer los productos que la competencia ofrece y cual con mayor frecuencia.
- Identificar cuales son las compañías aseguradoras con las que más trabajan las agencias de seguros.

- Saber cual es el tipo publicidad empleada por cada agencia para darse a conocer al igual que las promociones.
- Determinar cual es el volumen de clientes que la competencia maneja.
- Establecer las ventajas y desventajas de la competencia.

* Tipo de investigación. La presente investigación es concluyente, descriptiva de tipo transversal, debido a que la información que se recolecta de las agencias de seguros, servirá para la toma de decisiones importantes para la realización del diseño del plan de mercadeo.

* Sistema de recolección de la información. Siendo la fuente primaria la forma directa de recolectar información, puesto que permite el conocimiento de la competencia. Esta encuesta personal esta conformada por un saludo, datos generales de la empresa y 12 preguntas las cuales están diseñadas teniendo en cuenta tres tipos así: tres (3) dicotómicas, una (1) abiertas y ocho (8) de selección múltiple. (Véase Anexo F)

* Población. La población objeto de estudio de la presente investigación, se encuentra conformada por las empresas que tienen como razón social ofrecer los productos de las compañías Aseguradoras existentes en el país denominadas como agencias de seguros. La definición de la población se hará tomando como

base el elemento muestral, la unidad muestral, el alcance o cobertura geográfica, el tiempo y el marco muestral.

- Elemento muestral: Gerentes y asesores de las agencias de seguros.

- Unidad muestral: Agencias de seguros.

- Alcance: Agencias de seguros de Bucaramanga y su área metropolitana.

- Tiempo: de febrero a marzo del año 2005.

- Marco muestral: Comprendido por el listado de 330 empresas denominadas como agencias de seguros, según información suministrada por la cámara de comercio en el año 2.005.

- * Muestra. Teniendo en cuenta que la población es finita, se realizará un censo a los 330 competidores.

- * Limitantes de estudio. Un porcentaje de las agencias de seguros encuestadas, no quisieron responder la encuesta, sin embargo se trabajaron con 178 encuestas lo cual es considerada una cantidad representativa para el estudio.

* Ficha técnica (Véase Cuadro 3)

Cuadro 3. Ficha técnica de la metodología para recolectar la información de la competencia de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Tipo de Investigación	Concluyente, descriptivo de tipo transversal
Método de investigación	Análisis y síntesis
Fuentes de información	Primarias y secundarias
Técnica de recolección de la información	Encuesta personal
Método de aplicación	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Población	N = 330 agencias de seguros
Elemento	Gerentes y asesores de las agencias de seguros.
Unidad de muestreo	Agencias de Seguros
Alcance	Ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana
Tiempo	Febrero y marzo de 2005
Marco muestral	330 agencias de seguros
Proceso de muestreo	Censo

* Tabulación información recolectada. Véase Anexo G.

1.3 ANALISIS DEL MERCADO META

El mercado meta para los productos que la agencia de seguros Ramírez Forero y Cia. Ltda., ofrece, esta comprendido por diferentes tipos de personas y empresas definidas a continuación.

1.3.1 Segmentación del mercado meta. Teniendo en cuenta que las pólizas de seguros están dirigidas a diferentes tipos de mercados, tiene la cobertura amplia y sus consumidores poseen diferentes perfiles, dentro de los que se pueden mencionar: son personas profesionales, solteros, casados, pensionados, empleados, ejecutivos, padres de familia, mujeres cabeza de hogar, microempresarios, empresarios, comerciantes o industriales.

De ahí que se hace necesario dividir el mercado potencial en diferentes subconjuntos de consumidores con necesidades comunes o características y seleccionar como objetivo a uno o más segmentos para encauzarlos con una mezcla de mercadeo.

Los clientes que tiene la empresa son de personería natural en un 90.6% y de personería jurídica en un 9.4%, los cuales residen en Bucaramanga y su área metropolitana y estos poseen diferentes tipos de pólizas así: Vida 22.92%, salud 5.21%, autos 45.83%, pyme 7.29% y generales 7.29% en el cual se encuentran

comprendidas las pólizas de incendio, terremoto,. Hurto. Responsabilidad civil, maquinaria y equipos, equipo electrónico y cumplimiento; los clientes que poseen dos (2) o más pólizas con la agencia representan el 11.46% y en su mayoría tienen pólizas de vida y automóviles. (Véase Anexo C. Pregunta 1)

Dentro de todas las pólizas que ofrece la empresa los clientes adquieren con mayor frecuencia la póliza de automóviles con un 51.04%, y en segundo lugar la póliza de vida en un 28.13%. (Véase Anexo C. Pregunta 2)

Otro aspecto que se analiza es de las ventas por segmentos tomando como base el total de ventas del año 2004 registrando los siguientes datos:

Tabla 2. Ingresos por segmento de mercados del año 2004.

Sector	No. Clientes	Ventas totales	Ventas promedio por cliente
Empresas	9	\$ 19.842.912	\$2.204.768
Hogares	61	\$223.960.375	\$3.671.482
Taxis	26	\$ 75.530.726	\$2.905.028
Totales	96	\$319.334.013	\$3.326.396

Fuente: Agencia de Seguros RAMIREZ FORERO & CIA LTDA. Bucaramanga.

En la actualidad la compañía tiene 9 clientes jurídicos, conformados por 2 en la industria de las confecciones y uno en la industria de fabricación de accesorios para calzado, igualmente existentes 3 edificios, 2 asociaciones y uno de tipo comerciales. También hay 61 hogares y 26 clientes que son dueños de taxis. Estos se encuentran aportando un promedio de ventas por cliente de \$2.204.768, \$3.943.613, y \$2.905.028 respectivamente, sin embargo por haber comenzado el sector de taxis en Abril de 2004, no es posible compararse con el sector de empresas y hogares los cuales ya tienen comportamiento desde años atrás.

Ahora bien, para los productos y/o servicios que presta la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., esta conformada por las pequeñas y medianas empresas de Bucaramanga y su área metropolitana, las cuales desean y poseen los recursos necesarios para poder asegurar sus empresas contra todo riesgo.

Según información suministrada por la Cámara de comercio de Bucaramanga, en la actualidad se encuentran registradas en Bucaramanga y su área metropolitana 1.645 empresas de las cuales 1.503 se encuentran catalogadas entre pequeñas empresas y 142 empresas medianas.

Con la información recolectada se señala que un 20.61% de estas empresas adquieren sus póliza de la Compañía Colseguros, el 18.94% con la compañía Liberty Seguros, el 18.11% con Seguros Bolívar y un 13.65% de la compañía Agrícola de Seguros. (Véase Anexo E. Pregunta 3)

Igualmente las empresas pequeñas y medianas ubicadas en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana adquieren con mayor frecuencia la póliza de seguros generales, lo cual es positivo ya que estos seguros se encuentran contenidos en la alternativa de póliza de pymes, estudio del presente proyecto.

1.3.2 Imagen de la empresa ante los clientes. La imagen que los clientes tienen de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., es positiva puesto que en un 97.92% así lo manifiesta, de la misma manera los motivos más sobresalientes son: responsabilidad, confianza, servicio y ética. (Véase Anexo C. Pregunta 15)

1.3.3 Atributos determinantes. Los clientes que actualmente tiene la empresa expresan como atributo principal en el momento de adquirir una póliza de seguro en un 33.33% el de el precio. En ese orden descendente refleja 28.13%, 14.58%, 12.50%, 11.46%, para atención o asesoría, cobertura, deducible, compañía aseguradora, respectivamente. (Véase Anexo C. Pregunta 3)

1.3.4 Nivel de satisfacción. Este aspecto del nivel de satisfacción que los clientes tiene con relación a los productos y servicios, se mide en Excelente, Bueno, Regular, malo, dando el siguiente resultado: (Véase Anexo C. Pregunta 7).

En la variedad de pólizas el 55.21% la definió como buena. Con relación a la Garantía y responsabilidad un 51.04% definida como excelente. La facilidad de pago es otro aspecto teniendo en cuenta y refleja un 65.63% como buena. El asesoramiento ha sido calificado como excelente con un 82.29%. Se calificó excelente el servicio postventa por parte de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., en un 81.25%. Y el último aspecto el punto de venta el cual actualmente esta ubicado en la Carrera 27 No. 48-60 fue calificado como excelente en un 44.79%.

1.4 ANALISIS DE LAS VENTAS

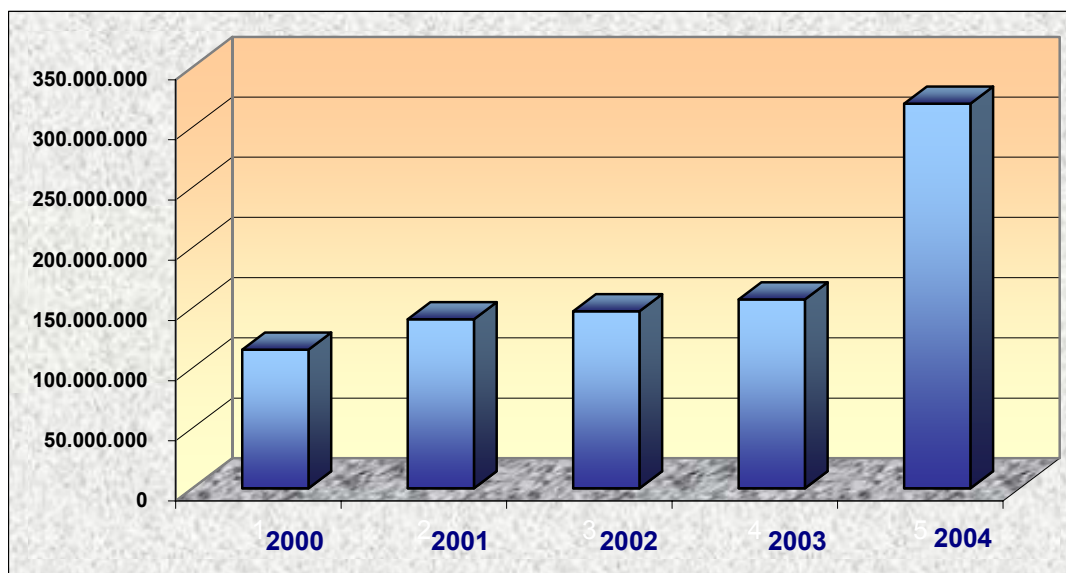
En la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., no se encuentran definidas metas de ventas, ni un plan de mercadeo, sin embargo al realizar un análisis a las ventas, estas han reflejado un comportamiento favorable para la empresa, representado en un crecimiento constante, el cual se observa en el cuadro 4 y en la figura 2, encontrados a continuación:

Cuadro 4. Reporte de ventas de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (2.000 a 2.004).

Año	Valor Ventas (Pesos)	Incremento %
2000	115.061.069	
2001	140.186.316	21.84%
2002	147.038.731	4.89%
2003	156.867.300	6.68%
2004	319.334.013	103.5%

Fuente: Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda. 2005.

Figura 2. Reporte de Ventas de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (2.000 a 2.004)



Fuente: Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda. 2005.

De acuerdo a la información anterior se observa en la agencia un buen comportamiento en las ventas puesto que refleja un incremento en estas en los últimos 5 años así: del año 2000 al 2001 en un 22%, del 2001 al 2002 en un 5%, del 2002 al 2003 en un 7% y del año 2003 al 2004 en un 104%.

Teniendo en cuenta las ventas que en los últimos 5 años tuvieron las compañías de seguros Colseguros, Liberty seguros y Agrícola de seguros, en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se realiza un comparativo con la Agencia Ramírez Forero & Cia. Ltda., tomando los datos anuales de acuerdo al año en que la Agencia de seguros comenzó negocios con cada una de las compañías así:

Cuadro 5. Ventas anuales por Compañía Aseguradora. Año 2000 – 2004. Bucaramanga y su área metropolitana. (Cifras expresadas en miles de pesos)

Año	Colseguros	Liberty Seguros	Agrícola de Seguros	Totales
2000	21.364.695	0	0	21.364.695
2001	18.683.261	10.078.565	0	28.761.826
2002	19.569.717	11.471.186	0	31.040.903
2003	18.090.894	12.773.501	0	30.864.395
2004	17.223.199	11.948.968	17.407.691	46.579.858

Fuente: Fasecolda

Cuadro 6. Comparativo ventas compañías aseguradoras con la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda. Bucaramanga y su área metropolitana Año 2000 – 2004 (cifras expresadas en miles de pesos)

Año	Compañías Aseguradoras	Ramírez Forero & Cia. Ltda.	Participación %
2000	21.364.695	115.061	0,54%
2001	28.761.826	140.186	0,49%
2002	31.040.903	147.038	0,47%
2003	30.864.395	156.867	0,51%
2004	46.579.858	319.334	0,69%

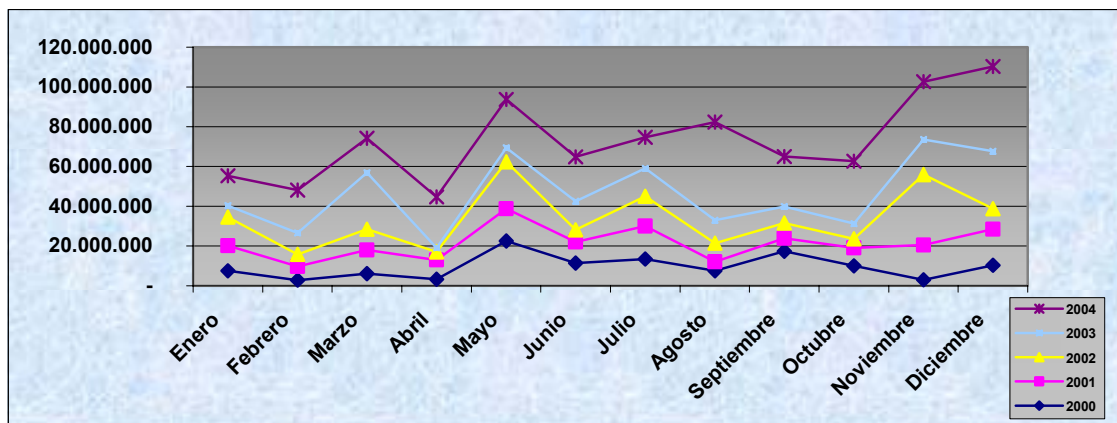
La Agencia Ramírez Forero & Cia. Ltda., ha adquirido participación en el mercado en el año 2004, de 0.15% con relación al año 2000, sin embargo se aprecia una disminución en los años 2001 y 2002 de 0.5, 0.2% con el año anterior respectivamente.

Tabla 3. Ventas mensuales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. Año 2000 - 2004. (Cifras expresadas en miles de pesos)

Mes / Año	2000	2001	2002	2003	2004
Enero	7.530	12.575	14.449	5.678	15.021
Febrero	2.745	6.939	6.091	10.785	21.540
Marzo	6.164	11.844	10.418	28.522	17.220
Abril	3.217	9.674	4.107	2.031	25.660
Mayo	22.494	16.261	23.515	7.066	24.467
Junio	11.481	10.472	6.116	14.448	22.390
Julio	13.360	16.697	14.994	14.073	15.609
Agosto	7.519	4.523	9.337	11.581	49.308
Septiembre	17.292	6.592	7.664	8.357	25.036
Octubre	9.972	9.057	4.486	7.769	31.415
Noviembre	2.935	17.493	35.485	17.604	29.069
Diciembre	10.347	18.053	10.371	28.947	42.591
Totales	115.061	140.186	147.038	156.867	319.334

Fuente: Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Figura 3. Ventas mensuales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. Año 2000 - 2004.



Fuente: Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. 2005

Teniendo en cuenta la figura 3, es notable que los meses en los últimos cinco años en los que más se ven reflejados el incremento de las ventas es en el mes de Marzo, Mayo, Julio y Noviembre, se deduce que este comportamiento es dado por lo que en primer lugar en marzo ya se ha salido de gastos estudiantiles, en Mayo y Julio se ha incrementado el comercio por la celebración de la madre y el padre y en el mes de Noviembre son las renovaciones de las diferentes pólizas de vida, autos, entre otras.

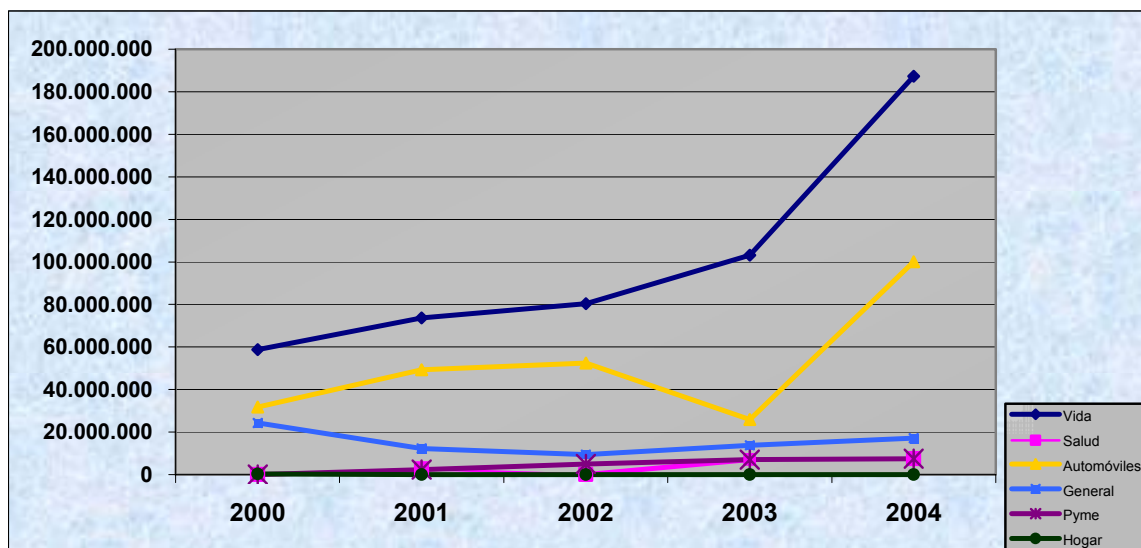
A continuación se presentan las ventas anuales de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., por ramos en los últimos 5 años.

Tabla 4. Ventas anuales por ramos de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (Año 2000 a 2004). (Cifras expresadas en miles de pesos).

Ramo	2000	2001	2002	2003	2004
Vida	58.723	73.665	80.405	103.152	187.281
Salud	0	2.591	0	7.081	7.434
Automóviles	31.770	49.228	52.391	25.861	100.099
General	24.299	12.291	9.294	13.728	17.108
Pyme	0	2.409	4.946	7.042	7.408
Hogar	267	0	0	0	0
Totales	115.061	140.186	147.038	156.867	319.334

Fuente: Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Figura 4. Ventas anuales por ramos de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. (Año 2000 a 2004)



Fuente: Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. 2005.

El ramo que refleja el mejor comportamiento en las ventas de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., es el de Vida mostrando un buen desempeño año a año, esto se debe a la tendencia natural que esta tiene debido a la renovación que se hace cada año, de cada cliente que toma esta póliza de seguros, y claro está por los negocios nuevos que la agencia realiza. El ramo automóviles a pesar de presentar una disminución en las ventas del año 2003, posee una tendencia afirmativa y gran incremento del 351% en el año 2004 con relación al año inmediatamente anterior, lo cual es consecuente a que desde este año la empresa cuenta con nueva ubicación de su oficina, lo cual ha permitido la realización de nuevos negocios en el ramo de automóviles en especial los de servicio público, por encontrarse cerca a una concesionaria.

Otro ramo que presenta una tendencia positiva, puesto que se ha aumentado año a año es la de las pymes, la cual ha venido creciendo desde el año 2002, incrementando en un 105% con relación al año anterior. Para el año 2003 se aumento en un 42%, y en el 2004 su incremento con relación al año anterior fue de tan solo un 5.2%.

Teniendo en cuenta este incremento, dado que no se ha realizado una estrategia agresiva para entrar a este mercado de las pymes, se considera importante realizar un plan de mercadeo, y de esta manera llegar a satisfacer las necesidades que presentan las pequeñas y medianas empresas de Bucaramanga y su área metropolitana.

1.5 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

1.5.1 Portafolio de productos y/o servicios. La empresa en este momento ofrece los siguientes productos de las diferentes compañías aseguradoras así:

- Compañía Agrícola de Seguros S.A.: Vida, áreas comunes, autos, cumplimiento, soat y exequias.
- Liberty Seguros S.A.: Vida, salud, pyme, autos, cumplimiento, judicial, soat.
- Colseguros: Vida, salud, autos, pymes y hogar.

La agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., cuenta con un portafolio de servicios definidos de la siguiente manera: (Fuente: manual del asesor de seguros Colseguros, 1985)

- Seguros individuales

- * Vida individual (temporal dotal): Tiene por objetivo satisfacer necesidades de protección y ahorro. Es un seguro que ofrece cobertura en caso de muerte o supervivencia. Ofrece disponibilidad inmediata en vida de un fondo de ahorro

generado por la participación de este plan en las utilidades de la compañía. El mercado objetivo de este producto son todas las personas entre los 20 y los 70 años de edad, económicamente activas, que deseen además de protección en caso de fallecimiento, la formación de una renta de jubilación.

* Vida individual (seguros temporales): Es un seguro que satisface necesidades eventuales a las personas dependientes del asegurado y que se derivan del fallecimiento de éste, para proteger su patrimonio. Este seguro brinda protección por un periodo determinado y es renovable por un periodo igual. Algunos anexos protegen al asegurado en caso de incapacidad total y permanente. Este producto esta dirigido a todas las personas cuyas edades oscilen entre los 18 y 60 años de edad y deseen protección por un tiempo determinado. Recomendable para personas jóvenes que estén empezando a formar un capital.

* Vida individual (póliza de seguros personales): Tiene por objeto resarcir al asegurado o a sus beneficiarios, la perdida económica causada por un accidente sufrido por el asegurado. El mercado objeto de esta póliza son todas las personas económicamente activas cuyas edades oscilen entre los 18 y los 60 años de edad, con permanencia hasta los 70.

* Póliza de hospitalización y cirugía: Tiene como objetivo indemnizar al asegurado, a sus familiares y al servicio domestico por los gastos en que incurran

por el tratamiento de enfermedades o accidente para su curación o alivio requieran de hospitalización. Todas las personas mayores de 10 días y menores de 62 años que deseen proteger su salud es el mercado objeto de este producto.

- Seguros generales

- * Incendio: El seguro contra incendio, ha sido planeado para indemnizar al asegurado las pérdidas o daños materiales que pueda sufrir la propiedad asegurada, como consecuencia directa de incendio o rayo. El mercado objetivo son los propietarios de: Empresas administradoras de edificios, depósitos, locales comerciales, bodegas, residencias, naves industriales, maquinaria y equipo, muebles y enseres, máquinas de oficina, materias primas, mercancías y productos propios, y mercancía en consignación.

- * Automóviles: Indemnizar los daños o pérdidas que sufra el vehículo asegurado o aquellos que éste cause a terceros, ya sea a las personas o a sus bienes. Este producto va dirigido a todas las personas naturales o jurídicas que tengan vehículos, ya sean de servicio particular, público o especial, cifiéndose en cada caso a las normas de aceptación de la compañía.

* Hurto: Indemnizar las pérdidas o daños que sufran los bienes asegurados dentro de las residencias o establecimientos, como consecuencia del acto de apoderarse ilegalmente de ellos, quedando como evidencia huellas visibles de violencia o de escalamiento. El mercado al cual va dirigido este producto es a todos los banqueros, comerciantes, industriales, jefes de hogar y en general todas las personas naturales o jurídicas que posean bien susceptibles.

* Hogar: La póliza del hogar es un plan de seguro que da la oportunidad de proteger integralmente los riesgos o peligros más comunes a los que está expuesto el hogar, salvaguardando así sus bienes, y su patrimonio. El mercado objetivo son todas las personas jefes de familia, que sean propietarios o inquilinos de vivienda familiar.

* Cumplimiento: El objetivo de esta póliza de fianza, es garantizar el cumplimiento de los contratos celebrados entre particulares o con entidades públicas. Esta póliza pueden tomarla los ingenieros contratistas, constructores, urbanizadores, arquitectos, interventores, asesores, auditores y otros profesionales que celebran contratos para ejecutar obras, prestar un servicio o suministrar algún elemento.

* Rotura de maquinaria: Proteger al asegurado contra pérdidas financieras causadas por daños internos súbitos e imprevistos de sus instalaciones y

maquinaria industrial y general, de tipo mecánico y eléctrico. Va dirigido a los propietarios o representantes legales de todo tipo de industrias, fábricas, talleres, centrales de producción y distribución de energía y, en general, toda clase personas naturales o jurídicas que utilicen procesos de producción mecanizados incluyendo las instalaciones de edificios, hoteles, restaurantes, etc.

* Equipo electrónico: Indemniza todo tipo de equipo de oficina y aquellos indispensables para llevar a cabo la actividad comercial del ASEGURADO, cuyo funcionamiento dependa de circuitos con componentes de naturaleza electrónica, tales como, equipos de computo e impresión, de telefonía, de medición, de citofonía, de sonido, telefax, reguladores de voltaje, máquinas registradoras y calculadoras, fotocopiadoras, televisores, equipos de sonido, sistemas de alarma y monitoreo que sean de propiedad del ASEGURADO o se encuentren bajo responsabilidad del ASEGURADO.

* Responsabilidad Civil Extracontractual: Indemnizar los perjuicios patrimoniales que sufra el asegurado por daños materiales o lesiones personales, de terceros con quienes no medie un contrato previo relacionado con el hecho que causó el daño. Se cubren también los gastos judiciales y extrajudiciales, provenientes de sucesos amparados por la póliza. El mercado meta son los propietarios o constructores de edificios, droguerías, bancos, supermercados, restaurantes, hoteles, empresas de vigilancia, talleres, parqueaderos, distribuidores de

vehículos, productores y distribuidores de alimentos y, en general, cualquier persona natural o jurídica dentro de su actividad profesional.

* Pymes: Amparar las pérdidas provenientes de eventos que se presenten en el predio especificado y que ocurran durante la vigencia de la póliza de manera accidental, súbita e imprevista a bienes de la empresa como son: edificio, maquinaria y equipo, muebles y enseres, maquinaria y equipo de oficina, equipo electrónico, mejoras locativas, mercancías, dinero y valores.

1.5.2 Conocimiento de los productos y/o servicios. Teniendo en cuenta información primaria, se determina que los clientes actuales mencionan en primera instancia la póliza de vida con un 29.17% y la precedente compañía de seguros que nombran con un 45.83% es el de automóviles (Véase Anexo C. Pregunta 1). De la misma manera en la realización de las encuestas no se noto que hubiese olvido en los productos y compañías aseguradoras.

Este resultado muestra que la empresa, ha dado a conocer de una excelente manera los productos que esta ofrece, mostrando sus atributos y beneficios, al igual que la compañía con la que más se encuentra trabajando.

1.5.3 Atributos de los productos y/o servicios. Las personas que trabajan en la Agencia, ofrecen sus servicios con responsabilidad, honestidad y calidad y esto se permite ya que los asesores son personas altamente especializado y calificado para llevar a cabo un excelente servicio a sus clientes.

La empresa se encuentra trabajando con los productos de varias compañías, y de esta manera tienen la posibilidad de realizar varias cotizaciones y presentar a sus cliente la que mejor se ajuste a sus necesidades tanto en amparos, como en precios, de una manera profesional e idónea.

Dentro de los atributos que posee la agencia se encuentran la de la solución de necesidades de los clientes, siendo este un aspecto fuerte que tiene la empresa puesto que se esfuerza por asesorar, brindar el mejor servicio, y ofrecer la mejor alternativa en pólizas a sus clientes.

También el recurso humano de la empresa, presta servicios adicionales, como por ejemplo en el caso de los seguros de automóviles cuando se presenta un siniestro, se va al lugar y se le ayuda al cliente, de esta manera se siente apoyado, logrando que el cliente se sienta solo como un cliente sino también que sienta que la empresa lo aprecia como ser humano.

También teniendo en cuenta las preferencias de los clientes respecto al lugar donde les gusta que les ofrezcan las pólizas de seguros, por la que más se

inclinan los clientes es en la residencia del cliente con un 44.79% (Véase Anexo C. Pregunta 12) y este servicio lo presta la agencia, al igual que otras como la visita al trabajo y la atención en la oficina del asesor.

1.5.4 Ciclo de vida del producto. Teniendo en cuenta el comportamiento que ha tenido la empresa desde su creación, se puede decir que en la actualidad la empresa se encuentra en una etapa de declinación puesto que a pesar de la crisis que vivió en el año 1990 por la caída de la cartera en el ramo de salud con la póliza de hospitalización y cirugía, ha venido sobreviviendo en el mercado, ampliando su cobertura con pólizas de vida, autos y actualmente a demostrado un excelente comportamiento la póliza para servicio público (taxis).

Partiendo de la anterior información, los productos que la empresa maneja muestran que se encuentran en las siguientes partes del ciclo:

- Seguros individuales:
 - Vida: Crecimiento
 - Salud: Declinación

- Seguros generales:
 - Incendio, Terremoto, Hurto, Cumplimiento y Responsabilidad civil: Madurez.
 - Automóviles particulares y públicos, pyme, Hogar: Crecimiento.

Con la información anterior, se deduce que existe la oportunidad de seguir trabajando y aumentar la cartera para las pólizas de vida, automóviles, pyme y hogar por encontrarse en la etapa de crecimiento permitiendo el incremento en el nivel de ventas de la empresa.

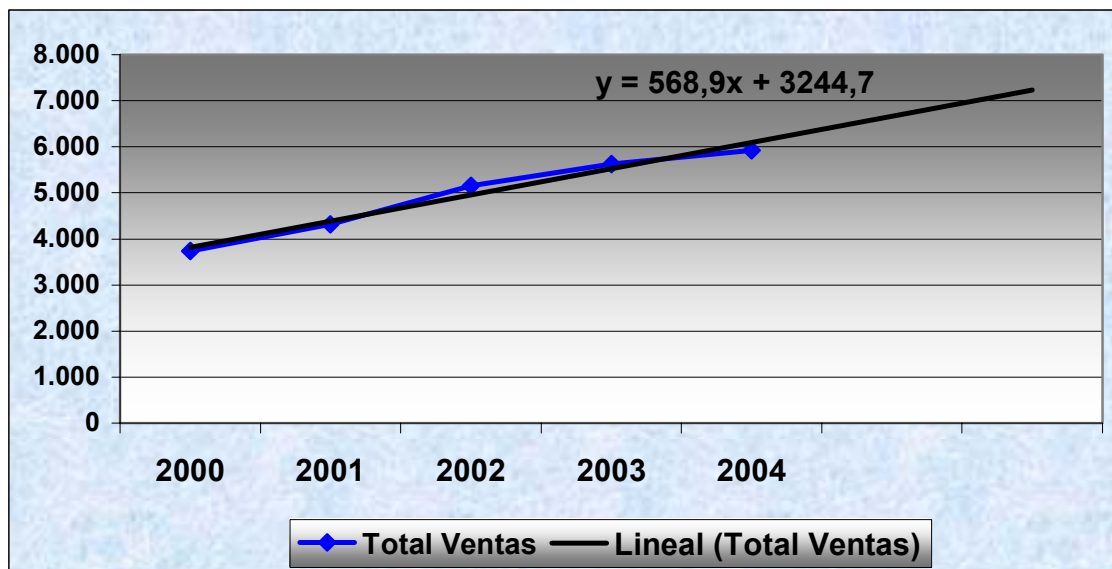
Con relación al sector asegurador esta se encuentra en etapa de crecimiento reflejado en su tendencia la cual se muestra en el cuadro y la figura 5, que se presenta a continuación:

Cuadro 7. Ventas del sector asegurador en Colombia. Año 2000 – 2004. (Cifras expresadas en miles de pesos)

AÑO	Total Ventas	Daños	%	Personas	%
2000	3.735.736.372	1.846.707.899	49,43	1.889.028.479	50,57
2001	4.318.179.687	2.245.408.899	52,00	2.072.771.205	48,00
2002	5.150.928.819	2.775.967.200	53,89	2.374.961.619	46,11
2003	5.625.296.200	2.999.895.715	53,33	2.625.400.485	46,67
2004	5.927.339.131	3.061.260.013	51,65	2.866.079.118	48,35
2005	6.652.000.006	3.538.000.003		3.113.000.004	
2006	7.220.000.007	3.856.000.003		3.363.000.005	

Fuente: Fasesolda.

Figura 5. Tendencia del sector asegurador en Colombia. Año 2005 – 2006.



1.5.5 Áreas comerciales. La empresa no tiene un área de mercado como tal, esta función la realiza el recurso humano que en el momento cuenta la agencia; pero la toma de decisiones si solo recae en el gerente. De esta manera se deduce la ausencia existente de un plan de mercadeo para ser ejecutado.

Según información suministrada por la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., los clientes actuales de la empresa en un 92% se encuentran ubicados en la ciudad de Bucaramanga, y en un área metropolitana el restante, es decir, el 8%.

1.5.6 Lealtad a la empresa. Según información primaria, refleja que un 79.17% lleva más de 3 años, adquiriendo pólizas con la empresa, lo cual indica que la lealtad que los clientes tienen hacia la empresa es alta. (Véase Anexo C). También se puede apreciar este aspecto teniendo en cuenta el tema de que si recomendaría a la Agencia de seguros, y responden Si en un 97.92%. (Véase Anexo C. Pregunta 15)

Sin embargo, para conservar la fidelidad de los clientes y hacer que ellos se sientan satisfechos se les presta un excelente servicio postventa por parte de la agencia mediante la atención en caso de siniestros, teniendo en cuenta que es verdaderamente en este momento donde el cliente sabe lo que adquirió. Algo adicional al servicio postventa es la realización de llamadas y envío de tarjetas de felicitación de cumpleaños, al igual que entrega de almanaques al finalizar cada año.

Según fue expresado por los asesores de seguros de la empresa la conservación de clientes presenta alta dificultad, debido a la competencia por parte de los aseguradores, en cuestión de precios.

1.5.7 Hábitos de compra. Los clientes que tiene la empresa lo más importante en el momento de adquirir una póliza de seguros es el precio del seguro (Véase Anexo C. Pregunta 3). A diferencia de las pequeñas y medianas empresas que

son clientes potenciales para el presente proyecto dicen que lo más importante para ellos es la cobertura que la póliza de seguros tenga. (Véase Anexo E. Pregunta 2).

El tiempo que llevan comprando las pólizas los clientes de la empresa es de más de 3 años a diferencia de las pymes que llevan más de 10 años. Otro aspecto tenido en cuenta para determinar el hábito de compra es el saber los motivos por los cuales los clientes dejan de comprar pólizas con la agencia y expresan que son por los siguientes motivos: Mejores precios en otras compañías, ya tienen el producto o que un amigo es asesor de seguros.

1.6 DISTRIBUCION

1.6.1 Canales de distribución. La distribución o comercialización de los productos y servicios que ofrece la agencia de seguros Ramírez Forero y Cia Ltda., se hace por medio del canal directo, mediante la visita de los asesores a los clientes. Teniendo en cuenta que la empresa es intermediaria de las Aseguradoras, es decir, forma parte del canal de distribución de las compañías asegurados Colseguros, Liberty seguros y Agrícola de Seguros. Es por esto que el canal directo en el momento es el único que se puede emplear.

Es importante reconocer a que gracias a la utilización de este tipo de canal de distribución, la agencia llega a tener información de primera mano de cada uno de sus clientes, permitiendo conocerlos más y de esta manera buscar la manera de satisfacer cada necesidad que tenga planteándoles los beneficios y ventajas de nuestros productos para así lograr llenar sus expectativas.

El territorio en el que se desenvuelve la empresa esta ubicado en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, y su única sede se encuentran en la ciudad de Bucaramanga, y es desde allí de donde se dirige y contacta a sus clientes y programa las visitas a la demanda potencial y el cierre de negocios. Esta agencia no cuenta con sucursales, ni oficinas ubicadas en otro lugar diferente al de Bucaramanga.

Por la infraestructura que en el momento tiene la empresa, no permite abarcar nuevos territorios, es importante tomar solidez en este territorio para luego poder pensar en expandirse a otros, y así ampliar el volumen de clientes de la empresa.

1.6.2 Fuerza de ventas. En la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., las ventas son coordinadas por el gerente, el señor Guillermo Ramírez Álvarez, las funciones de mercadeo en constante retroalimentación con el asistente técnico y con las diferentes compañías aseguradoras con las que se encuentra trabajando

en el momento las cuales son: Colseguros, Liberty Seguros S.A. y la Compañía Agrícola de Seguros S.A.

El hecho que el Gerente sea quien realice esta función se considera adecuado ya que es la persona que se encuentra más capacitada y con mayor experiencia en el campo asegurador, en las ventas al igual que la parte de mercadeo, cuyo papel fundamental es el de llevar un mantenimiento de los clientes actuales y el de realizar venta consultiva con los futuros clientes de la empresa para que de esta manera se logre conocer las necesidades del cliente y así ofrecerle el producto que más se ajuste a satisfacer dichas necesidades de la mejor manera.

Adicionalmente a la capacitación y experiencia que tiene el Gerente, se le debe adicionar entre las cualidades del asesor de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., la perseverancia, la sociabilidad, la capacidad de negociación, la ética, el interés por el cliente y la habilidad de exponer los beneficios de los productos de la empresa.

El perfil del gerente de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., en relación a sus estudios realizados, tiene el título de Técnico administrativo en finanzas del SENA, y a su vez ha realizado varios cursos referentes al aspecto de las ventas, y ha participado en capacitaciones realizadas periódicamente por las compañías aseguradoras con relación a los cambios y lanzamientos de nuevos

productos al mercado y a presentaciones de como se encuentra el sector asegurador en el momento.

Tomando el aspecto de la experiencia, y como ya fue mencionado anteriormente, el Señor Guillermo Ramírez Álvarez con 59 años de edad lleva más de 30 años desempeñándose en cargos relaciones con mercadeo y ventas y de los cuales 22 años ha venido realizando sus labores en el sector asegurador.

En cuanto al asistente técnico y socio el señor John Jairo Ramírez Forero, en la actualidad se encuentra realizando estudios de mercadeo y ventas, igualmente ha participado en cursos referentes a este tema y a capacitaciones realizadas por las compañías de seguros sobre los diferentes productos que esta ofrece pero en especial las referentes al ramo de automóviles.

El señor John Jairo Ramírez tiene 23 años de edad y lleva trabajando en ventas más de 4 años y en la empresa se ha venido desempeñando desde hace 2 años, tiempo en el cual se ha visto mejora en las funciones que realiza la agencia, ya que ha sido un excelente soporte para el gerente y por tener el espíritu joven y enérgico.

Otro aspecto por mencionar es el de las compensaciones a los asesores la cual es manejada a través de comisiones quincenales, asignadas de acuerdo a los ingresos que la agencia Ramírez Forero & Cia Ltda., recibe por su desempeño comercial.

Las comisiones que reciben los intermediarios, son un porcentaje del valor de las prima pagadas por los clientes, variables de acuerdo al ramo y a las tasas específicas.

A continuación se realiza una relación, de acuerdo al porcentaje que de las primas constituyen comisiones para la Agencia de seguros. Cabe anotar que estos porcentajes están sujetos a los valores asegurados, y a las tasas de las compañías con las que actualmente se encuentra vinculada la agencia, puesto normalmente las tasas difieren entre las compañías y los valores asegurados cambian de acuerdo a las características del bien asegurable.

A continuación se muestra una relación de las comisiones pagadas actualmente a la empresa, ramo por ramo:

Cuadro 8. Porcentaje de comisiones en pólizas de seguros.

RAMO	PORCENTAJE
Automóviles	12.5%
Cumplimiento	22.5%
Equipo electrónico	15.0%
Hogar	17.5%
Incendio	15.0%
Pyme	15.0%
Responsabilidad Civil	15.0%
Salud	20.0%
Sustracción	17.5%
Terremoto	15.0%
Transporte	17.5%
Vida	25.0%

Fuente: Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Tomando otro aspecto y algo por destacar es que la empresa no ha tenido alta rotación de personal por el contrario se ha venido manteniendo, puesto que, su gerente ha sido el mismo desde su creación y su asistente técnico lleva más de 3 años con la empresa, los cuales han coordinado las labores en función del trabajo en la agencia de una manera ordenada, y sin descuidar los aspectos importantes para su funcionamiento, pero no han realizado una proyección de ventas que ayuden al funcionamiento de ventas, utilidades y a su vez de su participación en el mercado.

1.6.3 Servicio al cliente. La base de la actividad de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., como intermediarios de las compañías aseguradoras, radica en la calidad de servicio al cliente y su desempeño comercial.

Los intermediarios en general como en el caso de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., no pueden competir con la calidad de los productos y mucho menos con el diseño del mismo, pero si podría marcar una verdadera ventaja competitiva es en la calidad del servicio al cliente, por se la única variable controlable directamente, teniendo en cuenta que ante los ojos del cliente puede representar como lo más importante.

Las características del mercado actual y potencial han moldeado circunstancias y en la cual la más sobresaliente señal esta en la selección del riesgo de siniestralidad en los clientes. La empresa se preocupa no solo por incrementar el nivel de ventas sino también alcanzar una excelente calidad de los negocios que se hacen, buscando que la siniestralidad que se presente sea baja, exista prontitud en el pago de las pólizas, entre otras.

Una manera por la que se puede medir la calidad del servicio es mediante la combinación de diversos factores como:

- Respuesta en caso de siniestro.
- Agilidad en los trámites de documentos.
- Buscar la mejor propuesta en cobertura y precio para el cliente.

En los anteriores aspectos la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., ha procurado mantener en muy buen nivel la prestación de dichos servicios, en la medida en que la eficiencia y eficacia de las compañías aseguradores lo han permitido.

Tomando la información recolectada por medio de la encuesta a los clientes actuales estos perciben positivamente el asesoramiento, el servicio postventa, el punto de venta y la garantía y responsabilidad. Igualmente recomendarían a la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., por responsabilidad, confianza y servicio entre otras.

El horario de atención que la empresa emplea para atender a sus clientes es: en la oficina ubicada en la Carrera 27 No. 48-60, se encuentran de lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m., y los días sábados de 8 a.m. a 12 p.m. Pero sin embargo, el asesor se encuentra disponible en caso de que los clientes

requiera ser atendidos en otros horarios, se hace posible concretando en la cita el día, la hora y el lugar que el cliente estime para su comodidad, de esta manera el servicio se convierte personalizado.

1.7 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

La agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., por ser una empresa intermediaria de varias compañías aseguradoras, no maneja una publicidad para la empresa, debido a que las compañías son las que por diferentes medios publicitarios como la televisión, radio, vayas, afiches y folletos dan a conocer los diferentes productos existentes para satisfacer la protección de los múltiples riesgos existentes.

Para la agencia darse a conocer, lo hace por medio de la recomendación que los clientes le da a sus amigos y conocidos, también adquiere un aviso en el directorio telefónico de Bucaramanga, aunque este último no muestra ningún resultado, por cuanto así lo expresan sus clientes actuales. En resumen, la inversión que se hace en publicidad es la del aviso en las páginas amarillas del directorio telefónico y en las tarjetas de presentación, los cuales suman cerca a los \$300.000 al año.

En la actualidad la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., no posee logotipo, ni eslogan que diferencie a la empresa y por la que sea reconocida en el

sector asegurador y en la población en general en donde ejerce sus labores como agencia de seguros.

En cuanto al manejo de los descuentos la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., emplea la misma tarifa que tiene las compañías aseguradoras, puesto que estos descuentos dependen directamente de estas empresas.

Estos descuentos dependen del ramo al cual se les va a aplicar, como se indica a continuación:

- Automóviles: En este ramo existen dos tipos de descuentos los cuales son:
 - Descuento Técnico: Este es otorgado por no reclamación, es decir, que el cliente que tiene su póliza y en el año no realizó ninguna reclamación para el siguiente año tendrá un descuento así:

<i>Automóviles</i>	<i>1er. Año</i>	<i>2do. Año</i>	<i>3er. Año</i>	<i>4to. Año</i>
Particulares	20%	30%	40%	50%(máx. dscto.)
Públicos	10%	20%	30% (máx. dscto.)	

- Descuento comercial: Este descuento lo asignan las compañías aseguradoras con el propósito de competir con las demás empresa. El descuento que realizan estas compañías son los siguientes:

Compañía Agrícola de Seguros S.A.	Hasta 50%
Colseguros	Descuento interno en la prima
Liberty Seguros S.A.	No aplica.

- Vida: Las compañías aseguradoras realizan descuentos a la prima de las pólizas por los siguientes conceptos:

Por no fumar	2%
--------------	----

Si se realiza examen de ingreso	8%
---------------------------------	----

Por ser del sexo femenino Se le baja 3 años a la tasa, es decir, si la mujer tiene 26 años la tasa que se le aplica sería para una de 23 años.

- Hogar: La agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., ofrece este producto de la empresa Colseguros y se le realiza descuento por los conceptos que se presentan a continuación:

- Vigilancia permanente	7%
- Vigilancia permanente y citófono	7.5%
- Vigilancia permanente, citófono y conjunto cerrado	10%
- Alarma	5%
- Alarma y vigilancia permanente	12%
- Alarma, vigilancia permanente y citófono	12%
- Alarma, vigilancia permanente, citófono y conjunto cerrado	15%

- Salud: Las compañías de las que se ofrece este producto es de Colseguros y Liberty Seguros S.A. y estos realizan descuento por no reclamación del 12%.

Otros descuentos que realizan las compañías aseguradoras es el bajar el valor de la prima a aquellos clientes que tienen varios productos con la aseguradora.

1.8 POLITICA DE FIJACION DE PRECIOS

1.8.1 El precio del producto / servicio. Los precios de los productos que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., ofrece a sus cliente dependen tanto del producto como de los siguientes aspectos:

- Para el caso de riesgo de personas están: La edad, el estado de salud, la ubicación (ciudad) y la ocupación.
- Para el riesgo de bienes son: El estado del riesgo, la ubicación, el contenido, la actividad comercial, las seguridades, el valor asegurado, amparos tomados, entre otros.

La liberación de tasas ha hecho que la competencia entre las aseguradoras se intensifique cada vez más, y para este producto teniendo en cuenta la situación económica que vive el país, los clientes en su mayoría no se detienen a analizar el

servicio o cobertura sino el precio, aspecto que muchas veces es difícil de manejar para que los clientes no se inclinen por propuestas de otras compañías.

1.9 ANALISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA

1.9.1 Situación actual de la competencia. En la medida en que la información que existe acerca de los intermediarios es escasa y dispersa, el análisis de la competencia se realiza con una investigación concluyente, descriptiva de tipo transversal, empleándose encuesta. (Véase Anexo G)

Los intermediarios de las compañías aseguradoras, no se encuentran agrupados en ningún gremio específicamente, es decir, no hay ninguna institución que reúna la información requerida para el presente estudio.

Igualmente la información que tienen los intermediarios sobre la actual situación competitiva, no llega más lejos que el simple conocimiento de la existencia y del relativo tamaño de algunos competidores.

Otro aspecto importante es que las compañías aseguradoras llevan la información estadística de la producción acumulada mes por mes pero esta es una información muy puntual, ya que algunos intermediarios trabajan no solo con una compañía si

no con varias, lo que hace muy difícil una posible y confiable colección de la totalidad de los datos en este preciso instante.

Ahora bien, teniendo en cuenta la información suministrada por la Cámara de comercio de Bucaramanga, en la actualidad se encuestan 330 intermediarios de seguros, de los cuales teniendo en cuenta las experiencias de 22 años del gerente de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., afirma que por tradición, infraestructura, relaciones sociales, reconocimiento del nombre, fuerza de ventas y años de experiencia en el sector, entre otros, considera como principales competidores a: Gomosec Ltda., Gómez y Serranos Agencia de seguros Ltda. y Camiseguros Ltda. Complementando esta información fue tomado el resultado arrojado en la encuesta al cliente potencial que adicional a las agencias antes mencionadas igualmente en un porcentaje mayor a las otras nombran a: Heath Lambert, Presea Ltda., y Eduardo Villamizar.

Al igual que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., estas agencias tienen vinculación con varias compañías aseguradoras así:

Tabla 5. Compañías con las que se encuentran vinculados algunos competidores de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Agencias	Colseguros	Liberty	Previsora	Agrícola	Bolívar	Royal Sunall.	Seguros Estado
Camiseguros Ltda.	X					X	X
Eduardo Villamizar M. Gómez y Serranos Ltda	X	X		X	X		
Gomosec Ltda.	X	X		X			
Heath Lambert.	X	X		X	X		
Soluciones Ltda.	X						
Ramírez Forero & Cia Ltda.	X	X		X			

Ahora bien, tomando los datos estadísticos arrojados en los cuestionarios se señala que de las agencias encuestadas el 3.37 % trabaja con más de 5 compañías, el 20.23% con 4 compañías, el 19.1% con 3 compañías y el 57.3% con 2 ó 1 compañía aseguradora.

Igualmente se observa que con la compañías con las que más trabajan las agencias son Colseguros en un 23.79%, Liberty seguros 21.23%, agrícola de seguros 18.67%, seguros Bolívar 15.60% y Colpatría 9.97%. Otros aspecto importante es que las agencias mencionan como principal compañía aseguradora a Colseguros en un 42.7%, a seguros Bolívar en un 32.02% y a Liberty seguros en un 11.80%.

A continuación presentamos un cuadro comparativo de diferentes aspectos de las agencias consideradas como principales competidores de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., tomando algunos de estos datos de la visita realizada a estas empresas, así:

Tabla 6. Comparativo de aspectos generales de la competencia de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.

Aspectos Agencias	Ubicación	Instalaciones	Años en el mercado	No. empleados	Volumen de clientes
Camiseguros Ltda.	Cr.37 No.38-48	Regular	8	8	Entre 101 y 300
Eduardo Villamizar	Cl.35 No.16-24	Buena	17	9	Entre 101 y 300
Gómez y Serrano	Cr.37 No.37-36	Buena	9	7	Menos de 100
Gomosec Ltda.	Cr.34 No.38-46	Buena	15	3	Entre 101 y 300
Heath Lamb	Cl.35 No.17-77 Of. 801	Buena	35	10	Entre 101 y 300
Soluciones Ltda.	Cl.43 No.34-31	Excelente	7	10	Entre 301 y 500
Ramírez Forero y Cia Ltda.	Cr.27 No.48-60 Piso 2.	Buena	22	2	Menos de 100

En términos generales estas seis empresas consideradas como la principal competencia se encuentran ubicadas en partes centrales de la ciudad Bucaramanga, cubriendo el centro y la zona de cabecera. La mayoría cuenta con buenas instalaciones, las cuales se les dio esta calificación por contar con oficinas amplias, con sala de espera, ofrecen servicio de cafetería.

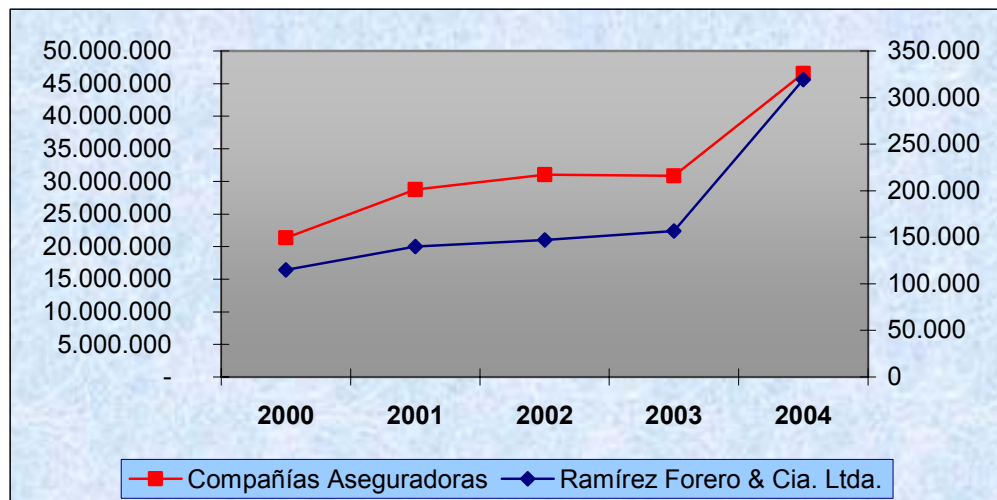
Con relación a años en el mercado 3 agencias llevan menos de 10 años, 2 se encuentran en el rango de 11 a 20 y solo Heath Lamb, lleva ya 35 años en el sector, siendo esta la de más antigüedad con relación a las otras 6 agencias incluyendo a la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Tomando el dato de número de empleados, el numero máximo es de 10 empleados, el cual lo tiene Heath Lamb y Soluciones Ltda., y el mínimo es de 2 empleados el cual corresponde al de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Y por último, el volumen de clientes que maneja las agencias se encuentra que 4 agencias tienen entre 101 a 300 clientes, 2 agencias incluida Ramírez Forero & Cia. Ltda., tiene menos de 100 clientes y solo una tiene entre 301 a 500 clientes, la cual corresponde a Soluciones Ltda.

1.9.2 Participación en el mercado. A continuación se presenta la participación que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., tiene con relación a las ventas registradas de las compañías aseguradoras por la Federación de aseguradores colombianos (Fasecolda). Se tomo la información de las 3 compañías con las que esta vinculada la empresa y los datos correspondientes a las ventas de la ciudad de Bucaramanga.

Figura 6. Comportamiento participación de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., con las ventas de las Compañías Aseguradoras en Bucaramanga. Año 2000 – 2004.

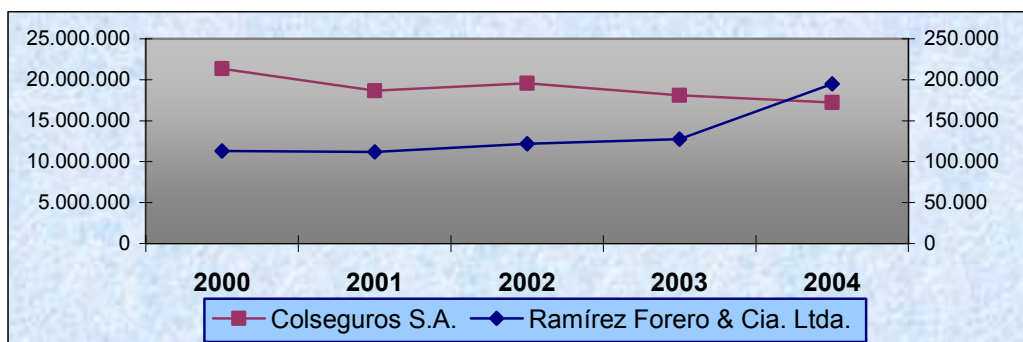


Con la información anteriormente registrada, se aprecia que la agencia de seguros, ha tenido el mismo comportamiento que las compañías aseguradoras en la ciudad de Bucaramanga, con las cuales actualmente tiene vinculación como son: Colseguros, Liberty seguros y Agrícola de seguros.

Tabla 7. Participación ventas de la agencia con la Compañía aseguradora Colseguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2000 – 2004.

Año	Colseguros	Crecimiento %	Agencia RF&CL	Crecimiento %	Participación %
2000	21.364.695		112.917		0,53%
2001	18.683.261	- 12,55	111.775	- 1,01	0,60%
2002	19.569.717	4,74	121.872	9,03	0,62%
2003	18.090.894	- 7,56	127.598	4,70	0,71%
2004	17.223.199	- 4,80	195.029	52,85	1,13%

Figura 7. Comportamiento de participación ventas de la agencia con la compañía aseguradora Colseguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2000 – 2004.

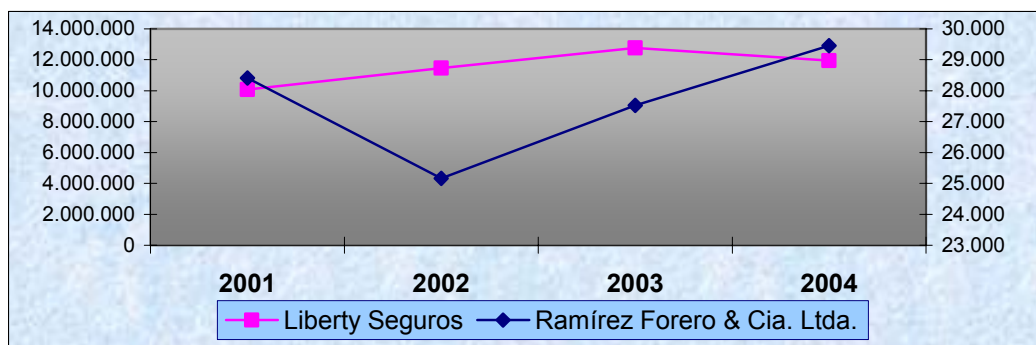


La participación que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., presenta respecto a las ventas de la Compañía Aseguradora Colseguros, ha ido aumentando año a año, y ha presentado un mejor comportamiento de incremento de ventas, reflejado en el año 2004, donde las ventas aumentaron en la agencia, mientras que en la Compañía presenta una disminución.

Tabla 8. Participación ventas de la agencia con la Compañía aseguradora Liberty Seguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2001 – 2004.

Año	Liberty Seguros	Crecimiento %	Agencia RF&CL	Crecimiento %	Participación %
2001	10.078.565		28.411		0,28%
2002	11.471.186	13,82	25.167	- 11,42	0,22%
2003	12.773.501	11,35	27.524	9,37	0,22%
2004	11.948.968	- 6,46	29.462	7,04	0,25%

Figura 8. Comportamiento de participación ventas de la agencia con la compañía aseguradora Liberty Seguros en la ciudad de Bucaramanga. Año 2001 – 2004.



A diferencia con la compañía Colseguros, la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., ha venido perdiendo participación con la Compañía Liberty Seguros, sin embargo teniendo en cuenta el comportamiento de decline en el último año de dicha compañía, la agencia muestra una tendencia positiva sobre las ventas, en los últimos 2 años.

Con la Compañía Agrícola de seguros, por presentarse ventas constantes solo del año 2004, no se considero necesario realizar un análisis comparativo con esta empresa, sin embargo la participación en el año 2004 fué del 0.11%.

1.9.3 Mercado meta. Las diferentes pólizas de seguros existentes en el mercado, clasificadas en las de personas y daños, al igual que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., la competencia vende este producto a hogares y a empresas de Bucaramanga y su área metropolitana mostrando el siguiente comportamiento:

En las pólizas de personas, comprendida por la póliza de vida, salud, las venden en un 66.81% y en las de los ramos de daños en un 33.19%. Sin embargo la póliza que venden con mayor frecuencia en un 51.12% es la de Vida.

1.9.4 Objetivos y estrategias. Los intermediarios, que forman parte de la competencia al igual que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., poseen un portafolio de productos completo y poseen varias posibilidades de Compañías,

La forma de la competencia en darse a conocer, lo realiza mediante utilización de tarjetas de presentación en un 52.59% y la recomendación en un 29.76%, lo cual al compararlo con la manera de hacerlo de la empresa coincide.

Otro aspecto es el de las promociones que utilizan para aumentar las ventas, son las que dan las compañías aseguradoras, pero igualmente al 60% que utiliza esta estrategia, la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., también la emplea, sin embargo un 40% de los intermediarios encuestados da obsequios.

Tomando una información más detallada de los competidores fueron tomados los considerados como más significativos y de los cuales se refleja la siguiente información según observación realizada en visitas efectuadas a estas agencias de seguros, así:

Tabla 9. Aspectos estratégicos de las agencias más representativas como competencia para la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda.

Agencias	Aspectos estratégicos
Camiseguros Ltda.	Presenta completo portafolio de servicio. Tiene clave con 3 compañías de seguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 Lunes a Viernes. Punto de venta pequeño, y sin sala de espera. Información sistematizada. No dan adecuada facilidad de pago. Regular asesoramiento. Fuerza de ventas poco capacitada. No emplea promociones. La publicidad es por medio de tarjetas de presentación.

Eduardo Villamizar	<p>Presenta completo portafolio de servicio. Tiene clave con 4 compañías de seguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 lunes a viernes. Y los siniestros las 24 horas del día. Demora en la atención. Punto de venta amplio y con sala de espera. Información sistematizada. Dan facilidad de pago. Regular asesoramiento. Buena Fuerza de ventas. No emplea promociones. La publicidad es por medio de tarjetas de presentación.</p>
Gómez y Serrano	<p>Presenta completo portafolio de servicio. Tiene clave con 2 compañías de seguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 lunes a viernes. Punto de venta amplio y con sala de espera. Información sistematizada. Dan facilidad de pago. Buen asesoramiento. Buena fuerza de ventas. No emplea promociones. La publicidad es por medio de tarjetas de presentación.</p>
Gomosec Ltda.	<p>Presenta completo portafolio de servicio. Tiene clave con 3 compañías de seguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 lunes a viernes. Regular atención al público. Punto de venta amplio. Información sistematizada. Dan facilidad de pago. Buen asesoramiento. Buena Fuerza de ventas. No emplea promociones. La publicidad es por medio de tarjetas de presentación.</p>
Heath Lamb	<p>Presenta completo portafolio de servicio. Tiene clave con 4 compañías de seguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 lunes a viernes. Excelente Punto de venta Emplea las pólizas colectivas. Información sistematizada. Dan facilidad de pago. Regular asesoramiento. Buena Fuerza de ventas. Maneja mucha publicidad de las compañías de seguros. La publicidad es por medio de tarjetas de presentación.</p>

Soluciones Ltda.	Presenta completo portafolio de servicio. Trabaja solo con Colseguros. Horario de atención: 8-12 y 2-6 lunes a viernes. Buena atención al cliente. Excelentes instalaciones. Información sistematizada. Dan facilidad de pago. Excelente asesoramiento. Buena Fuerza de ventas. No emplea promociones. Maneja publicidad de la compañía.
------------------	--

1.9.5 Productos. En relación a los productos que las empresas competidoras ofrecen son las mismas que maneja la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., es decir, las pólizas de seguros son las siguientes: Vida, Salud, Automóviles, Generales (Incendio, terremoto, hurto, Responsabilidad civil, cumplimiento, maquinaria y equipo, equipo electrónico, hogar, pymes.)

Sin embargo, la diferencia que existe entre las pólizas de seguros, es la compañía aseguradora a la cual pertenece. Uno de estos aspectos es la cobertura que esta tiene, las tasas y los deducibles, sin embargo, no es mucha su variación ya que todas las aseguradoras se encuentran vigiladas por la superintendencia bancaria.

Por otro lado la similitud de las características que presentan la mayoría de los ramos en las diferentes compañías, hace que no exista una marcada preferencia por ramos específicos de determinadas compañías. Aunque teniendo en cuenta

que en el mercado existe gran cantidad de compañías aseguradoras, no existe una información precisa que identifique las características de los ramos de pólizas de cada compañía aseguradora.

1.9.6 Fijación de precios. Al igual que la fijación de precios de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., se emplean varios precios, los cuales dependen del tipo de póliza de seguro y de Aseguradora a la cual pertenece.

Pero, en la mayoría de casos, las relaciones que los intermediarios tienen con las compañías aseguradoras, responden a diferentes contraprestaciones comerciales que mutuamente se presten. Es decir, en la medida que un intermediario representa un buen volumen de ventas para determinada compañía, percibe de ella beneficios comerciales adicionales de acuerdo al monto de las primas y los niveles de siniestralidad presentados, lo cual repercute en el precio de las primas.

1.9.7 Distribución. La distribución empleada por los intermediarios para las pólizas de seguros y de sus diferentes ramos es mediante el canal directo, al igual que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., puesto que cada intermediario visita a los clientes con los que cuenta y a los referidos obtenidos de las entrevistas realizadas a sus clientes actuales.

Teniendo en cuenta las oficinas en las que los intermediarios realizan parte de sus funciones, un pequeño porcentaje estima este aspecto como una ventaja de su empresa, pero a diferencia de esto el 12.92% de los intermediarios encuestados consideran este aspecto como una debilidad.

Según fué expresado por el gerente de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., muy pocos asesores cuenta con excelente infraestructura para realizar sus labores, estimando un 15%, y hay más del 70% de intermediarios que no poseen punto de venta, y emplean sus sitios de residencia y las mismas instalaciones de las compañías para realizar los negocios de las diferentes pólizas de seguros.

1.9.8 Fuerza de ventas. Las empresas que forman parte de la competencia para la agencia de seguros, en un 67.98% cuentan con menos de 3 empleados en sus empresas llegando solo el 3.93 % a tener más de 15 empleados. El nivel de capacitación de los empleados es bajo, ya que el 69.10% de los intermediarios no realizan capacitación a su recurso humano, igualmente algunos señalan como desventaja de la empresa la poca fuerza de ventas.

En el caso de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., se cuenta con 2 empleados, lo cual hace que se ubique en un nivel bajo, comparativamente hablando, pero acorde a la mayoría de los encuestados. Con relación a la

capacitación que realiza al recurso humano, la agencia compite en este aspecto con el 30.90% que si realiza esta actividad a los empelados.

Tomando el aspecto de experiencia de los intermediarios, la gran mayoría llevan más de 6 años en la actividad, concentrándose un 29.21% en la franja de los 16 a 20 años y un 43.26% en la de más de 21 años, por lo tanto es un aspecto competitivo con la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., que lleva igualmente más de 22 años en el sector asegurador.

Con la fuerza de ventas con la que cuenta los intermediarios de seguros, el 51.69% alcanza a estar en un rango entre 100 y 300 clientes, lo cual pone en desventaja a la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., que se encuentra por debajo de este indicador, al igual que el 38.76% de las demás agencias y reflejando que solo el 9.55% de las agencias tienen entre 301 y 500 clientes.

1.9.9 Publicidad y promoción. Las empresas que conforman la competencia, en tan solo un 25.28%, se encuentran realizando promociones de los cuales el 60% ofrece las promociones que dan las Compañías y el restante, es decir, el 40% realiza promociones.

La publicidad es realizada por la competencia al igual que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., por medio de las tarjetas de presentación en un 52.59% y por la recomendación en un 29.76%

1.9.10 Servicio al cliente. Los intermediarios de seguros consideran como una ventaja de la empresa el servicio postventa en un 24.16%, lo cual es un bajo porcentaje para la importancia que este aspecto tiene para el funcionamiento de cualquier empresa.

En el caso de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., este aspecto es estimado como la principal ventaja que tiene la empresa, considerando que el cliente satisfecho y repetitivo, llega a dirigir la organización.

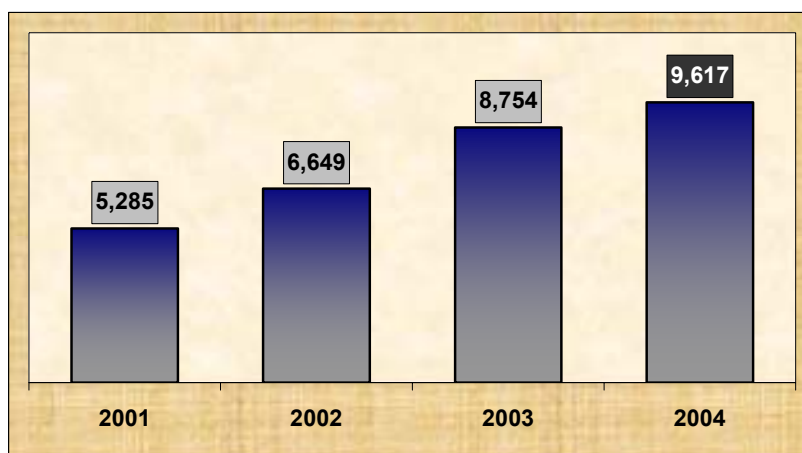
Concientes de que no hay nada mejor que un cliente que una vez conozca la empresa y este contento con el servicio, se transforma en el vendedor de los productos y servicios que la agencia ofrece por medio de la recomendación. Y esto se esta realizando tomando en cuenta el punto de vista del cliente y traduciéndolo en factores que satisfagan los requerimientos del mismo.

1.10 ANALISIS DE LA DEMANDA

1.10.1 Mercado meta. Los productos y servicios que ofrece la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., pueden ser adquiridos por cualquier persona natural o jurídica. En este orden de ideas y teniendo en cuenta que el presente estudio se enfoca a las pequeñas y medianas empresas, la cifra más alta de posibles clientes es de 1.645 empresas, de las cuales 1.503 son pequeñas y 142 medianas. (Fuente: Cámara de comercio de Bucaramanga. 2.005).

Según información de la cámara de comercio de Bucaramanga el volumen de nuevas empresas constituidas durante el 2004 creció en 9,9% frente al año anterior, comportamiento atribuido en primera instancia, a la legalización de actividades económicas que se encontraban en la informalidad, acción que fue motivada por las exigencias del sistema financiero y los distribuidores de productos; y en segundo término, a la coyuntura económica del país que presionó a buena parte de la población desempleada y subempleada, a generar nuevas oportunidades de negocios ante la contracción del mercado laboral.

Figura 9. Total de empresas constituidas en Bucaramanga y su área metropolitana. Año 2001 – 2004.



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. 2005.

El tamaño de las empresas constituidas de acuerdo a su capital situó al 99,7% de ellas en el rango de la microempresa, sin embargo, por debajo de diez millones de pesos la proporción alcanzó el 96%, cifra que confirma la propensión que existe en la economía de la región hacia la creación de negocios con un bajo nivel de inversión, clasificados en su mayoría como personas naturales.

De acuerdo al tipo jurídico, es evidente que las personas naturales concentraron el mayor número de empresas constituidas con un 90,9% y un crecimiento de 9,3% en su número frente al año 2003. En cuanto a las sociedades, estas representaron el 6,7% durante el 2004 alcanzando un crecimiento de 18,6%, lo que en términos absolutos representó 101 empresas más que el año anterior, mientras las unipersonales registraron un aumento de 7,4%.

Los sectores más representativos en cuanto a número de empresas situaron al comercio y a la industria en los dos primeros lugares, con una participación en conjunto que absorbió el 59,9% del total de nuevas empresas en el 2004.

En términos de capital la principal inversión la realizó una empresa en el sector de las actividades inmobiliarias por un valor de 3.735 millones de pesos, seguida por la actividad agropecuaria específicamente en el renglón avícola por 3.000 millones. En materia de empresas dedicadas al comercio exterior se crearon treinta comercializadoras internacionales (C.I) con un capital total de 415 millones de pesos.

1.10.2 Territorio geográfico. Teniendo en cuenta que las pequeñas y medianas empresas se encuentran ubicadas en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana (Girón, Piedecuesta y Floridablanca), se determina este como territorio geográfico.

1.10.3 Compra promedio anual por cliente. Con la información recolectada en las encuestas realizadas al cliente potencial el cual corresponde a las pequeñas y medianas empresas (Véase Anexo E), en promedio cada cliente invierte anualmente \$3.496.500. El dato anterior es obtenido tomando la siguiente información

Tabla 10. Inversión anual por cliente potencial para pago de pólizas. Año 2004.

Promedio por intervalo	Porcentaje de compra cliente potencial	Promedio x % compra cliente potencial
\$ 500.000	3.70%	\$ 18.500
\$ 2.000.000	48.97%	\$ 979.400
\$ 4.000.000	30.86%	\$1.234.400
\$ 6.000.000	5.76%	\$ 345.600
\$ 8.000.000	4.53%	\$ 362.400
\$ 9.000.000	6.18%	\$ 556.200
TOTALES	100%	\$3.496.500

Esta compra se realiza una vez al año, ya que este tipo de producto así lo amerita por su diseño al igual que tiene la opción de renovarlo cada año.

1.10.4 Compras totales por año. Según información suministrada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, existen 1645 pequeñas y medianas empresas en Bucaramanga y su área metropolitana. Tomando esta información y dado que el 82.69% de los clientes potenciales muestran interés en que la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., les presente una propuesta de amparo de póliza para la empresa, es posible estimar que del total de las pymes existentes, 1.360 empresas podrían tomar las pólizas de seguros.

Tomando el resultado de la compra promedio anual por cliente correspondiente a \$3.496.500, se multiplica por la cantidad resultante del mercado potencial estimado de 1.360 pequeñas y medianas empresas que podrían tomar las pólizas de seguros arrojando así el valor de \$4.755'240.000.

1.10.5 Precio promedio. En el caso de las pólizas de seguros para pequeña y mediana empresa, es determinado por varios factores, que influyen definitivamente en la prima, ya que se emplean diferentes tasas para determinar su precio las cuales oscilan entre el 3.3 x 1000 y el 5.9 x 1000, más IVA (16%).

Entre estos factores se encuentran: Los activos que posee la empresa, de los amparos que deseen tomar, de la ubicación del inmueble, el vecindario, la actividad comercial de la empresa, la estructura de la edificación que se asegura y en donde se encuentra los activos que se van a asegurar, el estado de las instalaciones eléctricas, si posee o no celaduría, alarmas, si se encuentra dentro de un conjunto cerrado, entre otras.

1.10.6 Demanda potencial. Teniendo en cuenta la información suministrada por la Federación de aseguradores colombianos (Fasecolda), el total de primas emitidas en los ramos de daños por todas las compañías aseguradoras y la información igualmente de primas emitidas en los ramos de daños de la Agencia de seguros

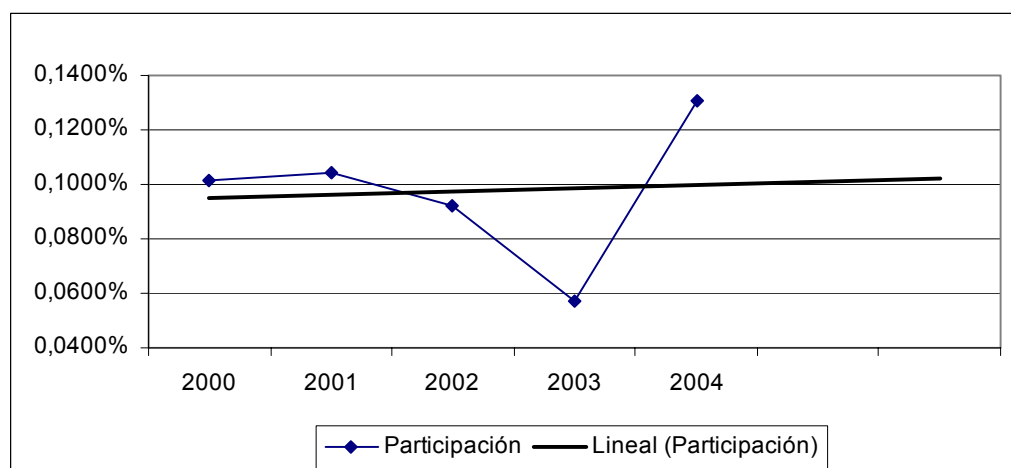
Ramírez Forero & Cia. Ltda., en Bucaramanga y su área metropolitana los últimos 5 años, se logra determinar la participación de la agencia frente a las ventas del sector asegurador en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

Tabla 11. Participación Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., con el sector asegurador en los ramos de daños de Bucaramanga y su área metropolitana. Año 2000-2005. (Cifras expresadas en miles de pesos)

Año	Compañías Aseguradoras	Agencia Ramírez Forero	% Participación
2000	\$55.647.766	\$ 56.338	0,1012%
2001	\$61.287.044	\$ 63.930	0,1043%
2002	\$72.484.447	\$ 66.633	0,0919%
2003	\$81.202.500	\$ 46.634	0,0574%
2004	\$95.185.798	\$124.619	0,1309%

Fuente: Fasecolda.

Figura 10. Participación agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., y tendencia de la participación.



Con relación a la tendencia que tiene la participación de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., para el año 2005 y 2006 tiene la siguiente proyección:

$$y = 0,00012x + 0,00934$$

$$\text{Para el año 2005 } y = (0,00012 * 6) + 0,00934 = 0,1006\%$$

$$\text{Para el año 2006 } y = (0,00012 * 7) + 0,00934 = 0,1018\%$$

Con esta proyección de participación es positiva, por lo tanto se multiplica las compras totales por año con el porcentaje proyectado, luego que para el año 2005 la demanda potencial sería de \$4.783.771 y para el año 2006 \$4.840.834.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 ENTORNO ECONOMICO

Según la Revista semana edición 1.199 de fecha abril 25 a mayo 2 de 2005 “Las compañías aseguradoras estuvieron en el 2004 al borde del peligro; por cuanto la batalla de tarifas que arrancó en el 2003 entro el año pasado en pleno calor, por eso se puede decir que los precios de los seguros cayeron alrededor de un 15% en el último año reflejando en los resultados de las compañías síntomas preocupantes de anemia”.

La producción de las primas emitidas arrojó en 2004 un crecimiento del 6.1%, una cifra apenas por encima de la inflación , en el 2003 ese dato rondó el 9.5%; con respecto al sector de seguros generales, el frenazo fue todavía mas duro al registrar una mínima subida del 3.5%, en cambio los seguros de vida obtuvieron un crecimiento del 10%.

La cambiante realidad hace que las empresas aseguradoras varíen día a día, en el 2003, el crecimiento de las utilidades se debió a la disminución de siniestralidad, que permite mejorar las utilidades técnicas del negocio.

Las hostilidades dentro del sector para ganarse mas clientes arrastró los buenos datos que venía obteniendo después de superada la crisis económica a finales de los 90.

La pelea de tarifas marcó un definitivo cambio de ciclo. Después de varios años consecutivos de estrategias recatadas y tarifas más bien altas, el retorno a las utilidades que comenzó en el 2002 sedujo varias aseguradoras para que trataran de vencer a sus rivales ofreciendo mejores tarifas y el resultado ha sido que las empresas han aflojado demasiado los precios.

Es importante saber que los índices de siniestralidad aumentaron alrededor del 6% durante el año de 2004 para las aseguradoras generales, esto indica que cuando esa cifra es mayor al ritmo de crecimiento de la producción de primas, los aseguradores empiezan a preocuparse.

Para las empresas de seguros de vida sus utilidades escalaron en un 20%, mientras que los seguros generales retrocedieron sus ganancias en un 1.7%; la devaluación del dólar tiene buena parte de la culpa, ya que las aseguradoras generales tienen una gran parte de sus inversiones en bonos del Tesoro de Estados Unidos.

Las empresas aseguradoras después de abrir demasiado sus puertas y de reducir excesivamente sus tarifas, comienzan a pensar nuevos mecanismos para luchar

en el mercado; reducir costos administrativos y mejorar la política de medición y gestión de riesgos son algunas de las armas que tienen a la mano para seguir combatiendo sin dejar maltrechas sus arcas.

Se establece que la industria pasa por múltiples niveles de competencia interna y externa, las reducciones en las primas se vio reflejada entre un 10% y un 20% que determina que la industria se estanque.

“Como la industria redujo precios, su exposición al riesgo aumentó, pues está asegurando mas activos por los mismos ingresos, lo cual significa menos primas para atender mas siniestros futuros, una amenaza a los resultados técnicos”

2.1.1 La inflación. Si bien es cierto que el País creció durante todo el siglo XX a tasas superiores al 5%, también es cierto que la inflación se mantuvo de manera inercial en tasas cercanas al 20%; hoy la inflación ha logrado ser reducida a un solo dígito, siendo el año 2004 el de menor inflación ubicándose en el 6.5%.

Es por eso que se puede decir que esta a queja a todo el sistema económico tanto interna como externamente, afecta los intereses financieros, las utilidades, las deudas y los salarios entre otras variables.

La relación inversamente proporcional que tiene el sector asegurador con la inflación hace especial énfasis en los ingresos de la masa laboral, por cuanto más alta sea la inflación, menor va a ser la capacidad de ahorro que se tenga, por eso resulta favorable enrumbar el horizonte hacia una inflación de un solo dígito, ya que esto apunta a una reactivación más dinámica de la economía, permitiendo a los empresarios generar empleo y por ende mejora la calidad de vida y los ingresos de los trabajadores que tendrían una mayor disponibilidad para acceder a los beneficios de los seguros.

2.1.2 La devaluación. Desde 1922 a raíz de la visita de la misión Keemerer que estableció el Sistema Cambiario creando la Contraloría General y el Banco de la República, se instituyó la devaluación del peso frente al dólar, durante todo el siglo XX precisamente en el año 2002 nuestra moneda se devaluó llegando a picos históricos de \$2.900 por dólar; hoy se ha presentado ciertos síntomas revaluacionistas que lograron a comienzos de 2005 bajar en cifra cercana a los \$300 por dólar y actualmente se presenta un proceso lento de retornar a la devaluación del peso frente al dólar.

Debido a esta fluctuación cíclica de las divisas, el dólar ha venido teniendo cambios considerables que tienen al sector asegurador en pérdida de capacidad de competencia frente a mercados internacionales.

2.1.3 Disponibilidad de Crédito. En el país existen enormes restricciones para poder acceder a un crédito, limitantes como son el factor de ingresos, la alta tramitología, la estabilidad laboral y económica, lo que imposibilita a una persona independiente o de salario mínimo acceder a las líneas de crédito disponibles.

2.1.4 Tasas de Interés. Las altas tasas de interés hacen que haya un riesgo muy alto en la inversión y por lo tanto lo que son primas y seguros se incrementen; todo esto aunado a que en el país el capital de fomento productivo sea muy limitado con el agravante de que muchas veces estos recursos se quedan en manos de personas con elevado poder político y económico.

2.1.5 Las Exportaciones. Con respecto a las exportaciones el comercio por menor ha crecido sustancialmente, especialmente la comercialización de frutos exóticos, productos manufacturados y artesanías; así como la exportación en la línea de productos no tradicionales en el caso de Santander pigmentos en oro, joyería, confecciones, calzado y marroquinería. Fenómeno que ha permitido la valoración de activos.

Se puede decir que las primas son las ventas de las compañías, es decir, son el resultado de multiplicar un precio y una cantidad. El hecho de que en Colombia los ramos de los daños tengan una participación elevada, puede explicarse por que

efectivamente se demanda una mayor cantidad de seguros o bien por que las tarifas son más elevadas en Colombia que en los demás países. Esto resulta posible en un país en donde en los últimos años se ha venido agudizando el problema de inseguridad y de violencia.

Muchas de las aseguradoras reaseguran en el extranjero las pólizas; los atentados terroristas ocurridos en el país en donde se han tocado escenarios intocables (caso club el nogal), hace que muchas entidades y personas hayan tomado conciencia de adquirir una posibilidad de asegurar su futuro.

Con la firma del Tratado de Libre Comercio el TLC, las compañías Norteamericanas entrarían a competir con nuestras aseguradoras, dándose una competencia desigual, al tener las primeras grandes capitales, infraestructura y una gran solidez.

2.1.6 El Contrabando. A pesar de los controles impuestos por el gobierno, el contrabando se ha incrementado por el flujo de dineros del narcotráfico y por el lavado de dólares, y por la crisis fiscal que ha conllevado a un proceso de tercerización de nuestra economía, evidenciado en la informalización y evasión en la tributación y pago de impuestos; así como en la formalización de los negocios generando inestabilidad económica y laboral en las empresas, desempleo, subempleo y comercio informal.

Así mismo, el Internet se perfila como un importante canal de distribución, en la medida en que la penetración de este medio ya alcanza a un 4% de los colombianos.

Las empresas extranjeras aprovechan estas líneas para posesionar sus productos y eluden los impuestos que corresponderían sufragar al patrimonio nacional.

2.2 ENTORNO COMPETITIVO

El sector asegurador colombiano se encuentra considerado como muy pequeño frente a la competencia extranjera. Las primas emitidas en los países desarrollados representan el 10% del producto interno bruto, en Colombia el negocio se encuentra alrededor del 2.30%, en Chile este porcentaje alcanza el 3.06%, en Argentina y México el 1.72% y 0.74%, respectivamente.

El ramo de seguros vida tiene un mayor peso en Chile que en todos los demás países, lo cual puede explicarse por el relativo éxito de la reforma al sistema de Seguridad Social, que ha permitido un crecimiento acelerado de los fondos de pensiones privados, lo cual ha inducido un mejoramiento al comportamiento de lo que tiene que ver con los seguros de vida.

La industria colombiana tendrá que generar diferencias en la prestación de los servicios, deberán ser altamente competitivos para hacer frente a los mercados potenciales que tienen que conquistar.

2.3 ENTORNO SOCIOCULTURAL

2.3.1 Características demográficas. A partir de 2005, según proyecciones matemáticas de la organización de Naciones Unidas, en Colombia se tendría unos 50 millones de habitantes en el 2025. La industria de los seguros podría adoptar estrategias de ventas preparando personal, proyectos y acciones en seguros empresariales con orientaciones precisas ofreciendo paquetes o portafolios de servicios para así conquistar nuevos mercados, que ha sido equivoco para las aseguradoras solo por que no lo han trabajado con recursos adecuados a su propia naturaleza y porque lo ha subestimado, dedicando todo su esfuerzo al cubrimiento de los grandes riesgos industriales y comerciales, que daría mejores perspectivas.

Las técnicas de mercadeo moderno aconsejan que se penetre en mercados no considerados en la tradición aseguradora. Se hace necesario revisar la publicidad del seguro introduciendo en ella como elemento central la protección de los

colectivos sociales, también los que forman familia, grupos sociales y los bienes comunes.

2.3.2 Características socioeconómicas. En Colombia los seguros operan como una inversión que no es importante ni de primera necesidad para la gran mayoría de la población; la cultura del país en el conocimiento de la industria de los seguros es muy baja, solo el 2% del producto interno bruto es la inversión que aparece en las estadísticas.

Las condiciones sociales y económicas por las que atraviesan los colombianos concibe que obtener un seguro se hace impensable; existen actualmente mas de 4 millones de personas desocupadas, 2 millones subempleadas y los niveles de pobreza son alarmantes, se espera que el ser humano disfrute de una larga vida, saludable y creativa y lo que se vive actualmente no posibilita que crezca el rango antes mencionado.

Solo unos pocos porcentajes de personas de niveles de ingresos medios y altos acceden a asegurarse, y de estos en la gran mayoría aseguran su carro, que lo que podría ser más importante la vida, la salud y el patrimonio.

Si las agencias de seguros insisten en ampliar su cobertura amparando las capas populares de la sociedad, deberán remozar la organización de sus fuerzas de

ventas, preparando personal especializado en paquetes de seguros para pequeñas y medianas empresas con orientaciones precisas hacia la conquista de un nuevo mercado, que ha sido esquivo para las aseguradoras sólo porque no lo han trabajado con recursos adecuados a su propia naturaleza y posiblemente por que su esfuerzo ha sido el cubrimiento a los grandes riesgos industriales y comerciales, que ofrecen mejores perspectivas económicas.

Los reportes del Gobierno Colombiano son considerados alentadores ya que se estima que el año anterior (2004), el crecimiento económico estuvo cercano al 4%, estas buenas noticias no han conducido a disminuir la pobreza en el país, dado que entre el 50% y el 60% de la población vive este flagelo.

En concepto de Salil Shetty, Director de la Campaña del Milenio de las Naciones Unidas, en el país hace falta voluntad política para disminuir la pobreza ya que la nación no se encuentra dentro de los países más pobres, pero si entre las que tienen los niveles más altos de inequidad.

En Bucaramanga, se ha podido detectar que las empresas pequeñas que son más de 1500 la mayoría no tienen un paquete de seguros que puedan garantizar la protección en caso de un siniestro; como el edificio y los contenidos del mismo, entre los cuales están: mejoras locativas, mercancías propias o productos terminados, materias primas, materias en proceso, mercancías no propias o en consignación, mercancías refrigeradas, muebles y enseres, equipo electrónico,

maquinaria y equipo o equipo eléctrico y/o mecánico, vidrios y unidades frágiles, dinero en efectivo y cheques, a sabiendas que en esas empresas invierten todo su capital y que ante cualquier clase de evento desafortunado podrían quedar en la ruina sin nada que recuperar. Para atender este segmento económico existen técnicas del mercado moderno que aconsejan utilizar sistemas diferentes para penetrar en los mercados de grupos o pequeñas y medianas empresas, ofreciendo un PORTAFOLIO DE SERVICIOS PAQUETE DE POLIZAS, que cobija una variedad de Pólizas de Seguros.

2.3.3 Valores culturales. Tener la tradición de adquirir un seguro, implica para el ciudadano común y corriente un tema que no asume con mucha rapidez, la mayoría de las personas no están en capacidad mental de asumir este reto, pues encontramos una cantidad de obstáculos como son la escasa instrucción sobre el tema, la poca e inadecuada publicidad institucional para ser dirigida a todos los segmentos poblacionales que a través de los años han impedido a las aseguradoras cubrir estratos sociales muy necesitados y que solo llega a un número seleccionado de población e igualmente la lejanía de las agencias aseguradoras en relación con sus clientes, la idea de éstos últimos sobre los altos costos que ocasiona la protección y los a veces exagerados requisitos de asegurabilidad, impiden la protección del seguro como es a los trabajadores de ingresos mínimos, las entidades de acción comunal, las cooperativas y otras agrupaciones de personas conformadas con fines de solidaridad y beneficio

económico; así podríamos decir que con una promoción masiva de seguros, hecha con base en productos accesibles a las clases de bajos ingresos, representaría para las agencias de seguros unos recursos de dineros suficientes para ampliar su radio de acción y llevar sus beneficios a quienes en realidad más necesidades de protección tienen en la sociedad.

2.3.4 Aspectos sociales. En países con mayor cultura se tiende a adoptar el seguro como un componente más de vida. En países en vías de desarrollo esta cultura no se encuentra arraigada, afectando de manera positiva al mercado en cuanto se tiende a generar mayor competencia entre las agencias.

2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

El nuevo sistema de software de la comunicación en red con el resto del país, ha afectado al cliente externo originando un deterioro en la prestación del servicio.

En Colombia se han comenzado a utilizar las redes del Sistema Financiero para la promoción de los seguros (Bancaseguros), este es un mecanismo que presenta un gran dinamismo y ha contribuido a la masificación de los seguros en otros países del mundo, debido a que se pueden asegurar valores pequeños a precios muy cómodos.

Este sistema mejora problemas de cartera en la medida que se venden a clientes de las entidades financieras, es decir, a personas de quienes se tiene conocimiento e información, son de renovación automática y las primas se pagan con oportuna regularidad.

El sistema de comunicación por Internet, permite que el cliente obtenga información inmediata sobre las clases de pólizas que existen, así como su cubrimiento, cobertura y precio evitando que el cliente tenga que trasladarse hasta la agencia o compañía.

2.5 ENTORNO POLITICO - JURIDICO

El estado mediante diversas reformas ha venido implementando una serie de modificaciones de las cuales las de mayor trascendencia en el sector aseguradora y de capitalización, durante el año 2003 se hace una breve descripción:

- Reforma financiera (ley 795 de 2003). Establece como facultad del Gobierno Nacional determinar, mediante decreto de intervención, el patrimonio técnico, el patrimonio adecuado, el régimen de inversiones, el patrimonio por ramos y los límites al endeudamiento de las aseguradoras y capitalizadoras y faculta al

Gobierno para crear nuevas reservas técnicas para las entidades aseguradoras. Establece la creación obligatoria de la figura del Defensor del Cliente para todas las entidades vigiladas por la Superintendencia Bancaria. Frente al tema de intermediarios, aclara que las agencias y los agentes de seguros se encuentran sujetos a vigilancia e inspección de la Superintendencia Bancaria. Establece que no constituye actividad aseguradora la prestación de servicios funerarios, cualquiera sea su modalidad de contratación y pago.

- Reforma tributaria (Ley 863 de 2003). No se gravan con IVA los seguros de vida y personas (distintos del seguro de salud que se mantiene gravado con la tarifa del 7%) ni los reaseguros. Se crea una sobretasa del impuesto sobre la renta por los años 2004, 2005 y 2006, equivalente al 10% del impuesto neto de renta. Crea, además, un impuesto a patrimonios superiores a \$3.000'000.000 por los años 2004, 2005 y 2006 equivalente al 3 Incluye compañías de seguros generales, de vida y capitalización.⁴ Es importante aclarar que existe información histórica de mercado desde este año 60.3% del patrimonio líquido de los contribuyentes y se aumenta el Gravamen a los Movimientos Financieros del tres al cuatro por mil.

- Reforma pensional (ley 797 de 2003). Permite el traslado entre Regímenes Pensionales y determina los aportes adicionales para los afiliados al Sistema que

devenquen más de 16 salarios mínimos mensuales legales. Establece, además, nuevos requisitos para acceder a las pensiones de invalidez y sobrevivientes y reduce del 3.5% al 3% la parte de la cotización destinada a financiar gastos de administración, primas de reaseguro del Fogafín y las primas de los seguros de invalidez y sobrevivencia.

- Reforma pensional (ley 860 de 2003). Determina los requisitos para obtener la pensión de invalidez por riesgo común. Introduce algunas modificaciones al Régimen de Transición Pensional previsto en el artículo 36 de la Ley 100 de 1993 y determina la amortización y pago del cálculo actuarial de pensionados.
- Penalización del hurto de automotores y de la piratería terrestre (ley 813 de 2003). Se aumentan las penas por los delitos de hurto de vehículos, piratería terrestre, falsedad marcaría y receptación asociada con esas conductas, para que no sean excarcelables.
- Ley de arrendamientos (ley 820 de 2003). Se regula el contrato de arrendamiento de vivienda urbana, señalándose las obligaciones y responsabilidades de las partes. Se mantiene la posibilidad de otorgar los

siguientes seguros: para el pago del canon; para el pago de servicios públicos por parte del arrendatario; para garantizar que el arrendador cumplirá con la causal que éste argumente y para dar por terminado unilateralmente el contrato sin indemnización de perjuicios.

- Control a la evasión y a la elusión en el sistema de seguridad social (ley 828 de 2003). Se contemplan nuevas medidas para controlar la evasión y la elusión en el Sistema de Seguridad Social.
- Modificación el código de procedimiento civil (ley 794 de 2003). Se regula lo relacionado con algunos trámites procesales, con el propósito de hacer más expeditos los procesos, regulando además el proceso ejecutivo.

3. PERFIL EMPRESARIAL

Teniendo como base la información recolectada en el análisis interno y externo de la empresa, se procede a identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la agencia de seguros RAMÍREZ FORERO Y CIA LTDA.

El análisis interno permite identificar las fortalezas y debilidades para determinar las áreas críticas de la empresa. El análisis externo provee información del ambiente que rodea a la empresa, para encontrar las oportunidades y amenazas.

La identificación de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa se realiza bajo los autores del proyecto – Gerente General. Para este proceso se aplica la técnica de lluvia de ideas y se tiene en cuenta el diagnóstico del cliente actual, permitiendo de esta manera ver con mayor claridad que evaluación recibe la empresa de las acciones que realiza.

3.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

3.1.1 Fortalezas

- Las compañías de seguros que provee los servicios para la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., son de las más reconocidas en el mercado local y nacional.
- Excelente credibilidad en el asesoramiento ofrecido a los clientes. (Calificación 4.8/5.0).
- Experiencia de 22 años de la agencia dentro del sector asegurador lo cual permite brindar a cada uno de los clientes actuales y potenciales la asesoría correspondiente al cubrimiento para los bienes patrimoniales y personales de cada uno de ellos.
- Servicio de postventa es importante porque el cliente reconoce las bondades del beneficio del seguro cuando se presentan calamidades o siniestros. (Calificación 4.8/5.0).

- La ubicación del punto de venta (oficina), permite el fácil acceso de los clientes en las operaciones de apertura de pólizas y pagos de financiación (Calificación 4.6/5.0).
- La agencia asiste constantemente a todas las capacitaciones ofrecidas por las diferentes compañías de seguros en lo que concierne a políticas, productos y servicios nuevos.
- El personal de la empresa está organizado con sus funciones y delegaciones de responsabilidades lo cual facilita la eficiencia y la eficacia de la agencia.
- La realización de alianzas estratégicas con agencias del sector lo cual ha permitido ampliar el portafolio de servicio hacia los clientes.
- Infraestructura y equipos adecuados.
- Alta calidad de servicio.
- Amplio portafolio de servicios y productos, representado en la variedad de las pólizas. (Calificación 3.9/5.0).
- Excelente posicionamiento en garantía y responsabilidad. (Calificación 4.3/5.0).

- Facilidad de pago. (Calificación 4.2/5.0).
- La agencia ha logrado aumentar el volumen de clientes gracias a que el 28% de ellos fueron recomendados por clientes satisfechos de los servicios ofrecidos y demandados. Además el 99% de los clientes afirman en recomendar la agencia hacia otras personas.
- El 66.7% efectividad en ventas (Clientes actuales NO han dejado de comprar pólizas de seguros con la Agencia).
- El 77.8% de los clientes actuales consideran los precios ofrecidos como adecuados o económicos.
- Facilidad de pago.
- Responsabilidad social en el interés de brindar la cobertura necesaria de las pólizas.

3.1.2 Debilidades

- Falta de tiempo para la realización de visitas a clientes en la presentación del portafolio de servicios y productos.
- Capacidad económica para gastos de ventas.
- Poca fuerza de ventas lo cual impide el crecimiento de las mismas.
- Ausencia de un plan de mercadeo.
- Falta investigación de mercados.
- Pocos clientes.
- Control de clientes no sistematizado.
- Carencia en Investigación y desarrollo.
- Relaciones públicas.

Cuadro 9. Fortalezas y Debilidades de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Las compañías reconocidas en el mercado.	Falta de tiempo para la realización de visitas a clientes.
Credibilidad en el asesoramiento.	
Experiencia de 22 años.	Capacidad económica.
Servicio de postventa.	
La ubicación del punto de venta.	Poca fuerza de ventas.
Capacitación del personal.	
Organización de funciones y responsabilidades.	Ausencia de un plan de mercadeo.
La realización de alianzas estratégicas.	
Infraestructura y equipos adecuados.	Falta investigación de mercados.
Alta calidad de servicio.	Pocos clientes.
Amplio portafolio de servicios y productos.	
Posicionamiento en garantía y responsabilidad.	Poco reconocimiento en el sector asegurador
Facilidad de pago.	
Recomendación por clientes satisfechos.	Control de clientes no sistematizado.
Efectividad en ventas.	
Precios ofrecidos como adecuados o económicos.	Relaciones públicas.
Facilidad de pago.	
Responsabilidad Social.	Carencia en investigación y desarrollo.

3.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

3.2.1 Oportunidades

- Debido al nivel de inseguridad que posee el país las personas se interesan en poseer protección mediante la adquisición de pólizas de seguros.
- La falta de planeación de la competencia.
- Las regulaciones del gobierno acerca de la seguridad en propiedad horizontal y lo concerniente a la responsabilidad civil.
- La reforma financiera mediante la Ley 795 de 2003, por lo que se crean nuevas reservas para las entidades aseguradoras.
- La penalización del hurto de automóviles y de la piratería terrestre (Ley 813 de 2003), lo cual permite que el índice de siniestralidad disminuya y de esta manera las tarifas tendrían ese mismo comportamiento.
- Crecimiento positivo de la industria local de acuerdo al total de empresas constituidas.

3.2.2 Amenazas

- La incertidumbre del TLC por la posibilidad de entrada de nuevas compañías en el sector asegurador, por sus políticas y nuevos productos y el comportamiento futuro del valor porcentual de las comisiones.
- El ingreso de los bancos en el mercado asegurador con pólizas colectivas bajo condiciones especiales con las compañías de seguros.
- La guerra de tarifas entre las compañías de seguros.
- La venta de pólizas de seguros por internet, por parte de las compañías aseguradoras. (el e-commerce).

A continuación se presenta el cuadro comparativo de las oportunidades y amenazas:

Cuadro 10. Oportunidades y amenazas de la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El nivel de inseguridad que posee el país.	La incertidumbre del TLC por la posibilidad de entrada de nuevas compañías en el sector asegurador.
La falta de planeación de la competencia.	El ingreso de los bancos en el mercado asegurador.
Las regulaciones del gobierno.	La guerra de tarifas entre las compañías de seguros.
La reforma financiera mediante la Ley 795 de 2003.	La venta de pólizas de seguros por Internet.
La penalización del hurto de automóviles y de la piratería terrestre.	
Crecimiento positivo de la industria local.	

4. FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO

4.1 VISION

A continuación se presenta la visión propuesta de acuerdo con los componentes básicos que la deben conformar:

“Para el año 2010, ser el asesor preferido por nuestros clientes, líder en la oferta de servicios caracterizados por la experiencia, innovación y la generación sostenible de valor en Bucaramanga y su área metropolitana”.

4.2 MISION

A continuación se presenta la misión propuesta de acuerdo con los componentes que debe poseer esta en toda empresa:

“La misión de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., es la de satisfacer las necesidades de protección a todo tipo de riesgo personal, social y empresarial, en las mejores condiciones de calidad, responsabilidad, honestidad y rentabilidad, mediante un equipo de trabajo cumplidor y comprometido”.

4.3 VALORES CORPORATIVOS

- Honestidad. Es el principio moral que guía el comportamiento de toda la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., ajustándose a los valores y principios éticos, conllevando a la inspiración de la vida organizacional. Está representada por actitudes y comportamientos como:
 - * Coherencia entre Pensar, Decir y Actuar.
 - * Verdad.
 - * Honradez.
 - * Integridad.
 - * Equidad.

- Responsabilidad. Ser responsables de todas las acciones, para generar confianza y tranquilidad a los clientes, intermediarios y accionistas.
 - * Actuando con transparencia y claridad.
 - * Cumpliendo los compromisos adquiridos

- Cumplimiento. Capacidad de desarrollar y cumplir de manera autónoma, organizada y eficiente con las obligaciones, metas y objetivos tanto individuales como colectivos. Está representada por actitudes y comportamientos como:

- * Conocimiento de los productos, procesos y servicios.
 - * Calidad en la ejecución de los procesos.
 - * Profesionalismo.
-
- Calidad. Buscar el mejoramiento continuo del desempeño, para superar las expectativas y generar valor a los clientes y socios.
 - * Diseñando y construyendo soluciones eficientes.
 - * Trabajando con altos estándares de calidad.
-
- Lealtad. Es la convicción y compromiso moral que se adquiere al compartir el mismo ideal siendo fieles a los principios, normas, convicciones y velando por los intereses de la empresa. Está representada por actitudes y comportamientos como:
 - * Convicción frente a un ideal.
 - * Confianza.
 - * Fidelidad.
 - * Incondicionalidad.
 - * Confidencialidad.

- Respeto. Principio fundamental para construir una convivencia armónica; es reconocer la diversidad de ideas, culturas, niveles sociales, dentro de un marco de equidad y convivencia. Está representada por actitudes y comportamientos como:
 - * Aceptación de la diferencia.
 - * Igualdad de derechos y deberes.
 - * Reciprocidad.
 - * Conocer los límites: En donde termino yo y comienza el otro.

- Compromiso. Asumir con dedicación, seriedad, profesionalismo y entrega el rol que cada persona desempeña dentro de la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda. Está representada por actitudes y comportamientos como:
 - * "Ponerse la camiseta".
 - * Orientación al logro.
 - * Dedicación y cumplimiento.
 - * Anteponer los intereses colectivos a los intereses individuales.

4.4 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Entendiendo el concepto de planeación estratégica como un proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la agencia y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia y teniendo en cuenta que esta planeación se basa en establecimiento de una clara misión de la empresa, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas las cuales se mencionan a continuación de manera detallada.

4.4.1 Estrategia 1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL. La estructura formal de la agencia desempeña un papel importante. Dicha estructura permite dividir el trabajo de la empresa en tareas bien definidas, asigna cada una de estas a las personas que conforman el recurso humano permitiendo una mayor eficiencia en toda la organización. Luego la estructura coordina los trabajos especializados al definir los vínculos formales entre las personas y establece la línea de autoridad y comunicación, consolidando una filosofía y organización empresarial que permita direccionar estratégicamente la empresa con la finalidad de generar la imagen de que la agencia es exitosa en el corto plazo.

4.4.2 Estrategia 2. DESARROLLO DE PRODUCTO. Esta estrategia consiste en aumentar el portafolio de servicio ya sea con productos nuevos o modificados al mercado actual, en búsqueda de incrementar las ventas, dando una amplia selección en la toma de decisión tanto en los ramos como en las compañías de seguros en el momento de adquirir una póliza de seguros.

4.4.3 Estrategia 3. PENETRACIÓN DE MERCADOS. En esta estrategia tiene como eje principal promocionar los servicios actuales dentro del portafolio a los clientes pertenecientes a los mercados actuales en la que ha participado la agencia, teniendo en cuenta la promoción del ramo de las PYMES, que de acuerdo al análisis DOFA se observa como una oportunidad del mercado.

4.4.4 Estrategia 4. ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE. Debido a que los temas del manejo de información se han convertido relevantes en la implementación de nuevas metodologías de trabajo en las empresas a nivel mundial, se considera de vital importancia que la empresa comience en interesarse en introducir una herramienta que le permita poseer un mayor control y que le brinde información necesaria sobre el perfil de los clientes y las operaciones de ventas y postventa.

4.5. IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS

Las estrategias serán implementadas teniendo en cuenta los objetivos, las metas, actividades, limitaciones, indicadores de gestión, políticas, recursos necesarios y se presentará el presupuesto requerido para llevar a cabo cada una de las estrategias como son: La estrategia organizacional, la estrategia de producto, la estrategia de penetración de mercado y la estrategia de servicio al cliente.

A continuación se muestran los cuadros que describen en detalle las estrategias seleccionadas a ejecutar teniendo en cuenta la información anteriormente descrita y mencionando en detalle como se lograrán los objetivos y los respectivos métodos para darles cumplimiento.

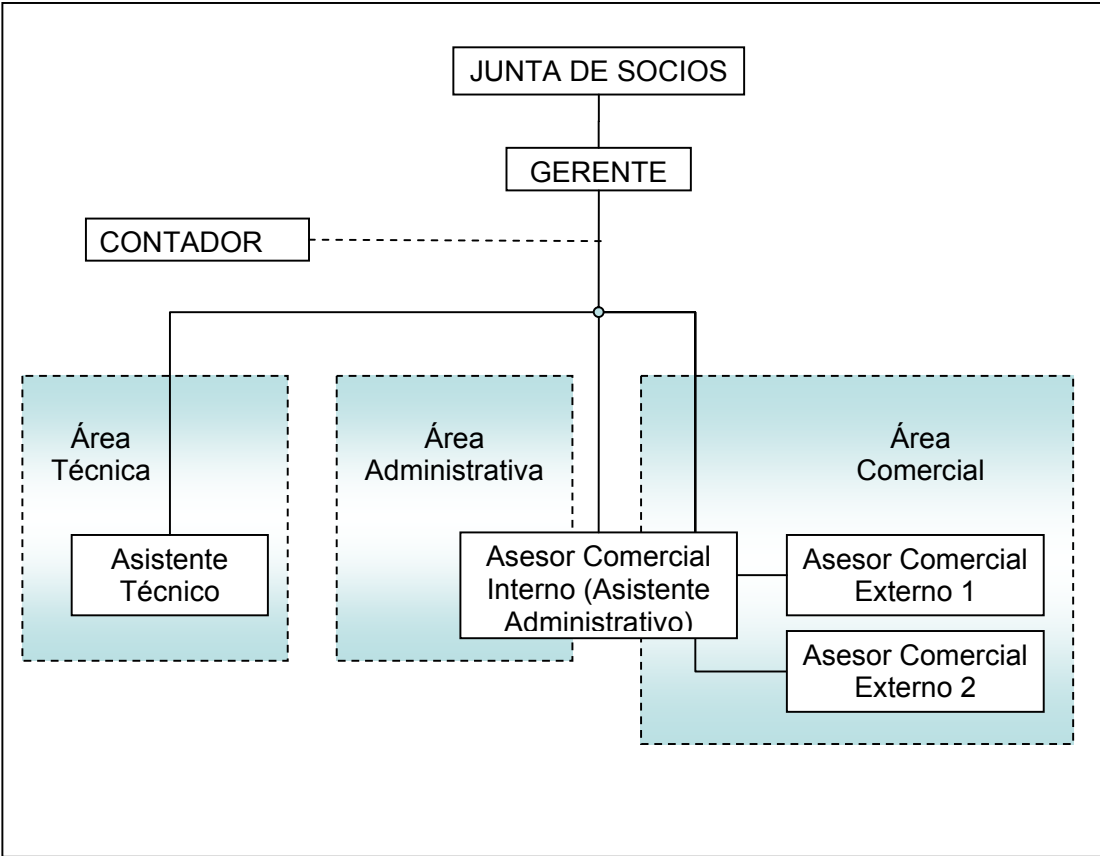
Cuadro 11. Estrategia Organizacional

Estrategia 1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL				
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un óptimo desempeño global en la empresa, desde el punto de vista del aprovechamiento integral del recurso humano. 				
Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Divulgar y socializar la misión, la visión y valores de la agencia durante la primera semana de ejecución del plan de mercadeo.	Elaborar un afiche institucional y ubicarlo en la oficina en un lugar visible.	1 Semana	Limitaciones: Ninguna Responsables: Gerente	Afiche terminado y ubicado
	Realizar una charla para socializar al personal de la empresa explicando la importancia, elementos y pautas de evaluación.	Una hora en un fin semana		<u>Horas realizadas</u> Horas planeadas
	Incluir en el portafolio de servicio la visión, misión y los valores.	1 Semana		Incluido en el portafolio de servicios
Estructurar la empresa de acuerdo a la misión y visión de la agencia durante la primera semana de ejecución del plan de mercadeo.	Rediseñar el organigrama administrativo acorde a las funciones de cada uno de los cargos, que permita ilustrar la nueva estructura de la empresa. (Veáse figura 11).	1 Semana	Limitaciones: Ninguna Responsables: Gerente	Organigrama rediseñado
	Realizar una charla de 2 horas de socialización al personal de la empresa.	Una hora al fin de semana		Se realizó? (si o no).
	Elaborar un afiche institucional y ubicarlo en la oficina en un lugar visible.	1 Semana		Se realizó? (si o no).

Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Asignar las funciones de acuerdo a las responsabilidades del cargo y a la capacidad de gestión del personal durante la primera semana de ejecución del plan de mercadeo.	Elaborar el manual de funciones y de perfil para cada uno de cargos. (Veáse cuadros 11, 12, 13 y 14)	1 Semana		El documento final
Incrementar la fuerza de ventas capacitada en dos asesores comerciales externos y uno interno en el término de 3 semanas.	Definir contraprestación salarial (Comisiones y Bonificaciones)	2 Días	Limitaciones: * Poca demanda de personal capacitado o con experiencia en el ramo asegurador. * Económicas Responsables: Gerente	Sistema de contraprestación salarial
	Realizar procesos de selección.	1 Semana		Nº asesores contratados
	Preparar y realizar procesos de capacitación general.	3 Semanas		$\frac{\text{Asesores capacitados}}{\text{Total de asesores}}$
Recursos				
Humanos	Físicos	Tecnológicos	Económicos	
Todo el personal de la empresa.	Oficina Principal	Ninguno	Utilidades del negocio.	

Políticas	Presupuesto	
	Concepto	Valor
Mantener en un lugar visible de la oficina los afiches institucionales	2 Afiches institucionales	\$ 12.000
	Papelería	\$ 10.000
Seleccionar el recurso humano de acuerdo a los requerimientos del perfil del cargo respectivo.	Manual de funciones y el perfiles	\$ 3.000
Vincular a los asesores comerciales mediante contrato de servicio.	Material de Capacitaciones	\$ 40.000
Evaluar mensualmente el desempeño de las funciones de cada uno de los cargos.	Proceso de selección	\$ 15.000
Remunerar a los asesores comerciales con el 40% del valor recibido de comisión por ventas de la agencia por las compañías proveedores de servicios. De acuerdo al volumen de ventas de cada asesor de la empresa.	Comisión por ventas	40% x (Comisión agencia)
	Bonificación extra por superar metas mensuales	1% x (comisiones)
	Total	\$ 80.000

Figura 11. Estructura organizacional propuesta



Cuadro 12. Funciones y perfil del Gerente

FUNCIONES DEL CARGO		
Nombre del cargo	Código	Fecha
Gerente	01	Junio de 2005
Cargo Jefe Inmediato	Supervisa a	Nº Cargos iguales
Junta de socios	Asistente Técnico Asesores Comerciales	Uno
Función Principal	Administrar, dirigir, planear, y evaluar todas las acciones de la agencia Ramírez Forero y Cia. Ltda.	
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar como el representante legal de la agencia. • Buscar el cumplimiento de la misión y la visión de la agencia mediante el cumplimiento de los valores corporativos. • Realizar los trámites exigidos por las entidades gubernamentales y privadas que rigen el comportamiento de la agencia. • Trazar, realizar y evaluar los objetivos, metas, estrategias, políticas, actividades y pautas generales de la agencia. • Planear y organizar las finanzas de la agencia, con base en los informes financieros presentados por el contador. • Suministrar la información necesaria al contador para el diligenciamiento de los libros contables. • Responder a la junta de socios, financiera, legal y económicamente por el manejo de la agencia. • Realizar los procesos de selección, contratación e inducción del personal nuevo. • Programar los procesos de capacitación de los empleados con las entidades gubernamentales y privadas que presten este servicio. • Realizar los procesos de liquidación de contrato en los momentos que se requieran. • Diseñar las políticas de personal, ventas, y compras de la agencia. • Fortalecer las relaciones públicas, apoyado en las herramientas de publicidad y promoción. • Revisar y analizar la información diligenciada en el sistema de información de clientes. • Organizar, programar y supervisar el trabajo de la fuerza de ventas. • Programar la participación de la agencia en eventos relacionados a las PYMES. • Establecer incentivos para la fuerza de ventas. • Realizar un seguimiento mensual a los indicadores de gestión del plan de mercadeo. • Analizar y aprobar las inversiones necesarias para el correcto funcionamiento de la agencia. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar a la junta de socios un informe trimestral del desempeño de la agencia. • Tramitar y obtener los recursos necesarios mediante entidades financieras o particulares. • Estar en constante actualización con relación al entorno de la agencia. • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. • Las demás inherentes al cargo. 	
PERFIL DEL CARGO		
Habilidad	Educación	Administrador de empresas, profesional en gestión empresarial o en su equivalencia en años de experiencia, con habilidades de mercadeo y ventas.
	Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.
	Mental	Para administrar y tomar decisiones. Manejo de Office.
	Manual	Realizar movimientos sencillos de la oficina
Responsabilidad		<ul style="list-style-type: none"> • Por todas las actividades de la agencia. • Por los recursos humanos, físicos, tecnológicos y económicos de la agencia. • Por el manejo confidencial de la información. • Por el cumplimiento de la misión y visión de la agencia. • Por el cumplimiento de la planeación estratégica.
Esfuerzo	Mental	De concentración para la revisión, análisis, aprobación, y elaboración de documentos, informes y propuestas.
	Físico	Trabajo ligero, sentado en su puesto de trabajo.
	Visual	Alto, para leer los documentos e información contable.
Condiciones de trabajo	Medio Ambiente	Condiciones normales de una oficina adecuada
	Riesgos	Ergonómicos, visuales y estrés.
Vo.Bo. Empleado		Vo.Bo. Jefe Inmediato
		Vo.Bo. Analista

Cuadro 13. Funciones y perfil del Asesor comercial externo

FUNCIONES DEL CARGO		
Nombre del cargo	Código	Fecha
Asesor Comercial Externo	02	Junio de 2005
Cargo Jefe Inmediato	Supervisa a	Nº Cargos iguales
Gerente	Ninguno	Dos
Función Principal	Realizar la gestión y proceso de venta y postventa del portafolio de servicios de la agencia.	
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Informar y asesorar a los clientes de la agencia. • Informar al gerente, las sugerencias y reclamos realizados por el cliente. • Analizar, aprobar y formalizar los negocios con nuestros clientes. • Buscar y lograr nuevos negocios • Presentar informes de ventas al gerente. • Brindar oportunamente al cliente que le solicite un servicio de manera personal o telefónica. • Realizar el servicio postventa y seguimiento al cliente. • Participar activamente en las capacitaciones programadas por gerencia. • Realizar las relaciones públicas necesarias para ubicar servicios en el mercado. • Efectuar actividades apoyado en las herramientas publicitarias y de promoción, para facilitar el proceso de venta. • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. • Las demás inherentes al cargo. 	
PERFIL DEL CARGO		
Habilidad	Educación	Tecnólogo o profesional en mercadeo, CAP SENA, con habilidades en servicio al cliente.
	Experiencia	2 años en cargos similares.
	Mental	Para administrar y tomar decisiones. Manejo de Office.
	Manual	Realizar movimientos sencillos de la oficina.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Por las ventas de la agencia. • Por el manejo confidencial de la información. • Por el cumplimiento de la misión y visión de la agencia. • Por el cumplimiento de la planeación estratégica. 	

Esfuerzo	Mental	De concentración para la revisión, análisis, aprobación, y elaboración de documentos, informes y propuestas.	
	Físico	Trabajo pesado, en constante movimiento.	
	Visual	Alto, para leer los documentos.	
Condiciones de trabajo	Medio Ambiente	Condiciones del ambiente exterior a la oficina.	
	Riesgos	Ergonómicos, visuales y estrés.	
Vo.Bo. Empleado		Vo.Bo. Jefe Inmediato	Vo.Bo. Analista

Cuadro 14. Funciones y perfil del Asesor Comercial Interno.

FUNCIONES DEL CARGO		
Nombre del cargo	Código	Fecha
Asesor Comercial Interno	03	Junio de 2005
Cargo Jefe Inmediato	Supervisa a	Nº Cargos iguales
Gerente	Ninguno	Uno
Función Principal	Realizar la gestión y proceso de venta y postventa del portafolio de servicios de la agencia. Asistir el área administrativa de la agencia.	
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Informar y asesorar a los clientes de la agencia. • Informar al gerente, las sugerencias y reclamos realizados por el cliente. • Analizar, aprobar y formalizar los negocios con nuestros clientes. • Buscar y lograr nuevos negocios • Presentar informes de ventas al gerente. • Brindar oportunamente al cliente que le solicite un servicio de manera personal o telefónica. • Realizar el servicio postventa y seguimiento al cliente. • Participar activamente en las capacitaciones programadas por gerencia. • Realizar las relaciones públicas necesarias para ubicar servicios en el mercado. • Efectuar actividades apoyado en las herramientas publicitarias y de promoción, para facilitar el proceso de venta. • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. • Las demás inherentes al cargo. • Atender los clientes que se presentan en la oficina. • Realizar el proceso de archivo de la agencia. • Actualizar el sistema de información de los clientes. 	
PERFIL DEL CARGO		
Habilidad	Educación	Tecnólogo o profesional en mercadeo, CAP SENA, con habilidades en servicio al cliente.
	Experiencia	2 años en cargos similares.
	Mental	Para administrar y tomar decisiones. Manejo de Office.
	Manual	Realizar movimientos sencillos de la oficina.

Responsabilidad		<ul style="list-style-type: none"> • Por las ventas de la agencia. • Por el manejo confidencial de la información. • Por el cumplimiento de la misión y visión de la agencia. • Por el cumplimiento de la planeación estratégica. 	
Esfuerzo	Mental	De concentración para la revisión, análisis, aprobación, y elaboración de documentos, informes y propuestas.	
	Físico	Trabajo pesado, en constante movimiento.	
	Visual	Alto, para leer los documentos.	
Condiciones de trabajo	Medio Ambiente	Condiciones del ambiente exterior a la oficina.	
	Riesgos	Ergonómicos, visuales y estrés.	
Vo.Bo. Empleado		Vo.Bo. Jefe Inmediato	Vo.Bo. Analista

Cuadro 15. Funciones y perfil del Asistente Técnico.

FUNCIONES DEL CARGO		
Nombre del cargo	Código	Fecha
Asistente Técnico	004	Junio de 2005
Cargo Jefe Inmediato	Supervisa a	Nº Cargos iguales
Gerente	Ninguno	Uno
Función Principal	Apoyar a los asesores comerciales en las actividades de venta y postventa.	
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las actividades de solicitud de las pólizas con las respectivas compañías. • Realizar las actividades de inspección. • Realizar las operaciones con cada uno de los bancos. • Realizar actividades de mensajería. 	
PERFIL DEL CARGO		
Habilidad	Educación	Bachiller
	Experiencia	Un año en cargos similares.
	Mental	Para administrar y tomar decisiones. Manejo de Office.
	Manual	Realizar movimientos sencillos de la oficina.
Responsabilidad		<ul style="list-style-type: none"> • Por las ventas de la agencia. • Por el manejo confidencial de la información. • Por el cumplimiento de la misión y visión de la agencia. • Por el cumplimiento de la planeación estratégica.
Esfuerzo	Mental	De concentración para la revisión, análisis, aprobación, y elaboración de documentos, informes y propuestas.
	Físico	Trabajo pesado, en constante movimiento.
	Visual	Alto, para leer los documentos.
Condiciones de trabajo	Medio Ambiente	Condiciones del ambiente interior y exterior a la oficina.
	Riesgos	Ergonómicos, visuales y estrés.
Vo.Bo. Empleado		Vo.Bo. Jefe Inmediato
		Vo.Bo. Analista

Cuadro 16. Estrategia de desarrollo de producto.

Estrategia 2. DESARROLLO DE PRODUCTO				
Objetivo:				
<ul style="list-style-type: none"> Ampliar el portafolio de servicios de la empresa de acuerdo a los requerimientos de los clientes, convirtiéndola de esta manera como única opción de compra en servicios de seguros en todos los ramos, evitando el contacto de los competidores con los clientes actuales y potenciales de la agencia. 				
Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Vincular la compañía Seguros Bolívar en el portafolio de servicios de la agencia en el término de 2 semanas.	Realizar la gestión correspondiente a la apertura de clave comercial con esta compañía.	1 Semana	Limitaciones: El cumplimiento del volumen de ventas exigido por la compañía Seguros Bolívar, el cual es de un millón de pesos mensuales.	Clave comercial
	Capacitar al personal en las características comerciales y técnicas de la compañía.	3 días jornada laboral completa	Responsables: Gerente	<u>Horas realizadas</u> Horas planeadas
Ofrecer el ramo de PYMES debido que el 83% de los clientes potenciales no tienen una agencia que les ofrezca el servicio de asesoría con relación a la seguridad de sus empresas.	Capacitar al personal de la agencia en las características comerciales y técnicas de cada una de las compañías vinculadas con la agencia que ofrezcan este servicio.	Según el cronograma programado por las compañías de seguros	Limitaciones: El cronograma de capacitaciones preparado por cada una de las compañías. Responsables: Gerente – Asesores comerciales interno y externos.	<u>Horas realizadas</u> Horas planeadas Clínica de ventas

Recursos			
Humanos	Físicos	Tecnológicos	Económicos
Todo el personal de la empresa	Oficina Principal. Papelería de la empresa Solicitudes de pólizas.	Ninguno.	Utilidades del negocio. Aporte de los socios.
Políticas		Presupuesto	
		Concepto	Valor
Ofrecer de manera personalizada la cobertura óptima de las pólizas de acuerdo a los requerimientos técnicos de las necesidades de cada uno los clientes.		Solicitudes de pólizas nuevas	\$ 0 (Suministradas por las compañías)
Verificar que la cobertura de la póliza este de acuerdo con los bienes a asegurar, evitando de esta manera que se produzca un infraseguro.		Material de Capacitaciones	\$ 0 (Suministradas por las compañías)
		Gestión de clave comercial	\$ 20.000
Participar constantemente en las capacitaciones ofrecidas por las compañías sobre cambios en los servicios.		Servicio de Internet anual	\$ 660.000
		Total	\$ 680.000

Cuadro 17. Estrategia penetración de mercados

Estrategia 3. PENETRACIÓN DE MERCADOS.				
Objetivo:				
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar las ventas a \$420.000.000 al final del año 2006. • Incrementar el volumen de nuevos clientes a 60 al final del año 2006. 				
Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Ofrecer el mejor precio del mercado de acuerdo a la cobertura de las pólizas.	Buscar alternativas de descuento en las compañías proveedoras de servicio.	A medida que se presentan solicitudes	Limitaciones: Tiempo empleado por las compañías en la realización de cotizaciones. Responsables: Gerente y asesores comerciales.	Promedio de descuento porcentual
	Cotizar la póliza en varias compañías.			Promedio de cotizaciones presentadas por PYMES (Mínimo 2)
Dar a conocer la empresa como excelente opción en el momento de adquirir una póliza de seguros en el término de tiempo de dos semanas.	Identificar y seleccionar los medios publicitarios a utilizar.	1 Semana	Limitaciones: Los altos costos del material publicitario. Responsables: Gerente y asesor comercial interno.	Medios seleccionados
	Implementar como lema publicitario: “Asesoramos la tranquilidad... usted la disfruta” .	1 Semana		Lema publicitario implementado
	Dar a conocer la ubicación de la oficina.	1 Semana		Se realizó? (si o no).
	Diseñar y anexar documento de información general y el portafolio de servicios de la agencia en cada una de las cotizaciones y pólizas vendidas.	1 Semana		Portafolio de servicios terminado.
	Diseñar carta de presentación a futuros clientes.	1 Día		Carta diseñada

Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
	Diseñar pagina Web con información básica de la empresa lo cual brindará un mejor nivel de seriedad y un mayor estatus con relación a las otras agencias del sector.	2 Semanas		Pagina Web Diseñada
	Asistir a la mayoría de eventos relacionados con las PYMES.	De acuerdo al cronograma de eventos.		<u>Eventos asistidos.</u> Eventos realizados
Mejorar la imagen Institucional de la agencia en el término de tiempo de una semana	Diseñar e implementar el manual de imagen teniendo en cuenta el cambio del logotipo de la empresa por uno más moderno y de fácil recordación.	1 Semana	Limitaciones: Ninguna Responsable: Gerente	Manual de imagen
	Diseñar papelería de la empresa teniendo en cuenta la imagen corporativa.	2 Días		Papelería de la empresa
	Obtener un correo electrónico par tener un mayor contacto con las compañías y los clientes.	1 Día		Correo Electrónico
	Organizar la distribución de la oficina principal para dar mayor comodidad y brindar un mejor servicio.	1 Semana		Oficina organizada
Diseñar el modelo de productividad para la agencia.	Controlar el cumplimiento de las metas personales mensuales de cada uno de los asesores externos de la agencia.	Quincenal	Limitaciones: Ninguna Responsable: Gerente	Nº Negocios realizados <u>Ventas realizadas</u> Ventas planeadas Nº de clientes Nuevos <u>Nº Solicitudes</u> Nº Pólizas

Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión	
	Planeación semanal de actividades que incluya cuatro visitas diarias a los clientes donde dos de ellas serán a clientes nuevos.	Semanal	Limitaciones: Ninguna Responsables: Gerente y asesores comerciales.	<u>Visitas realizadas</u> Visitas planeadas	
	Diseñar y diligenciar un formato de gestión el cual servirá para registrar entrevistas, llamadas telefónicas y las gestiones a realizar diariamente con los clientes.	2 Días en diseño y diligenciar de manera diaria		Nº de registros diarios por asesor.	
	Realizar una reunión mínima mensual con el área comercial para identificar de manera oportuna debilidades y fortalezas con relación al sistema de ventas, y de esta manera tomar correctivos oportunos frente a los resultados esperados dando un acercamiento óptimo de productividad general.	Mensual o Quincenal		Reuniones <u>ejecutadas</u> Reuniones programadas Auto evaluación por parte del asesor	
	Elaborar presupuesto de gastos mensuales para controlar el gasto de ventas	Mensual		<u>Gastos reales</u> Gastos presupuestados	
	Diseñar y realizar investigación de fuentes primarias. Esta información permitirá conocer a fondo las características de los clientes y conocer los momentos de renovación de pólizas tomadas con otras agencias.	En todo momento		Limitación: Ninguna Responsable: Gerente	Nº de clientes encuestados mensuales.
	Realizar seguimiento de servicio ofrecido tanto en la asesoría como en el postventa.	En todo momento			Nº Quejas y reclamos mensuales.

Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
	Capacitar el área comercial sobre el tema del ciclo de venta consultiva de la agencia. <ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento • Entrevista • Demostración • Validación • Negociación • Cierre 	1 Semana, dos horas diarias	Limitación: Económica Responsable: Gerente	<u>Horas realizadas</u> Horas Programadas Clínica de ventas
	Diseñar herramientas de ventas (didáctico), que brinden comodidad y facilidad en la explicación de los servicios contenidos en el portafolio.	2 Semanas		N° Material <u>didáctico</u> N° Servicios
	Utilizar el sistema de referidos para adquisición de clientes nuevos	En todo momento	Limitación: Ninguna Responsable: Gerente y asesores comerciales	Promedio de referidos por cada cliente nuevo
	Asignar un asesor interno, además que brinde el servicio de asistencia comercial a los asesores externos.	1 Semana	Limitación: Ninguna. Responsable: Gerente	Asesor asignado
Recursos				
Humanos	Físicos	Tecnológicos	Económicos	
Todo el personal de la empresa. Contratación externa de un creativo y/o publicista.	Oficina Principal. Papelería de la empresa. Solicitudes de pólizas. Pendón. Publicitarios	Ninguno	Utilidades del negocio. Aporte de los socios.	

Políticas	Presupuesto	
	Concepto	Valor
Presentar a los clientes más de una cotización posible a los clientes como alternativa de selección.	Material de capacitación	\$ 20.000
Gestionar descuentos en las compañías para cada una de las pólizas.	Manual de imagen corporativa	\$ 600.000
Anexar documento de información general y el portafolio de servicios de la agencia en cada una de las cotizaciones ofrecidas.	Papelería de la empresa (1000 Hojas)	\$60.000
Participar en eventos relacionados con las PYMES	Un Pendón	\$220.000
	Mil Portafolios de servicios	\$150.000
Implementar el manual de imagen institucional en todo documento escrito que genere o reproduzca la agencia.	Diseño página Web	\$ 500.000
	Seis escarapelas	\$90.000
Realizar un seguimiento semanal de la productividad de la agencia mediante indicadores de gestión.	Formatos de solicitud de pólizas nuevas	\$ 0 (Suministrado por las compañías)
Realizar capacitaciones constantes tanto en el área técnica como en el área comercial.	Tarjetas de presentación	\$ 180.000
Realizar un procedimiento técnico de reclutamiento de asesores comerciales nuevos para la agencia.	Capacitaciones por las compañías	\$ 0 (Suministrado por las compañías)
	Total	\$ 1.820.000

Cuadro 18. Estrategia de servicio al cliente

Estrategia 4. SERVICIO AL CLIENTE				
Objetivo:				
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar las operaciones de la agencia relacionadas con las ventas y el servicio postventa. • Identificar las principales características de los clientes. 				
Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Diseñar la estructura de información relevante para el diseño del sistema de información en el lapso de tiempo de un mes.	Diseñar formato de información relevante sobre los clientes con relación a los productos de la agencia.	1 Semana	Limitaciones: Ninguna Responsable: Gerente	Formato impreso
	Identificar la información relevante de cada uno de los ítems del portafolio de servicios.	1 Semana		Relación de información
	Establecer indicadores necesarios para la toma de decisiones.	1 Semana		Nº de indicadores
	Diseñar formatos de quejas y reclamos	1 Semana		Formato impreso
	Contratar un ingeniero de sistema para el proceso de programación del sistema.	1 Mes	Limitaciones: Económicas Responsable: Gerente Económica	Sistema de información creado y probado
Capturar y diligenciar la información de manera constante y llevarla al día.	Diligenciar los formatos diseñados	En todo momento	Limitantes: Ninguna	Nº de formatos diligenciados.
	Alimentar la información en el sistema	En todo momento	Responsable: Gerente y asesores comerciales	Formatos <u>sistematizados</u> Nº de formatos diligenciados.

Metas	Actividades	Tiempo	Limitaciones y Responsables	Indicadores de gestión
Tomar decisiones estratégicas	Revisar los indicadores de gestión sistematizados y tomar decisiones al respecto.	Quincenal	Limitaciones: Efectividad en la digitación de la información. Responsable: Gerente	Se realizó? (si o no).
Conocer y controlar el servicio al cliente mediante la solución de quejas y reclamos.	Diligenciar el formato respectivo y tomar medidas de acuerdo al caso.	Cuando se presenten	Limitaciones: La velocidad de respuestas de las compañías Responsables: Gerentes y asesores comerciales	Promedio de tiempo requerido para dar respuesta a una queja o reclamo.
Recursos				
Humanos	Físicos	Tecnológicos	Económicos	
Una persona con la responsabilidad de alimentar el sistema. (Asesor interno). Vendedores externos. Ingeniero de sistemas	Un computador con software licenciado Oficina principal	Software diseñado especialmente para la empresa.	Utilidades del negocio. Aportes de los socios.	
Políticas			Presupuesto	
			Concepto	Valor
Diligenciar los formatos escritos base para alimentar el sistema de información de clientes.			Ingeniero de sistemas para la elaboración del sistema (OPS)	\$ 1.500.000
			Un computador con licencias de software básico	\$ 2.500.000
Alimentar el 100% de dicha información actual e histórica dentro del sistema.			Una impresora	\$ 150.000
			Servicio telefónico anual	\$ 980.000
Dar respuesta a una queja o reclamo en menos de un día.			2000 Formatos impresos tamaño media carta	\$50.000
			Total	\$ 5.180.000

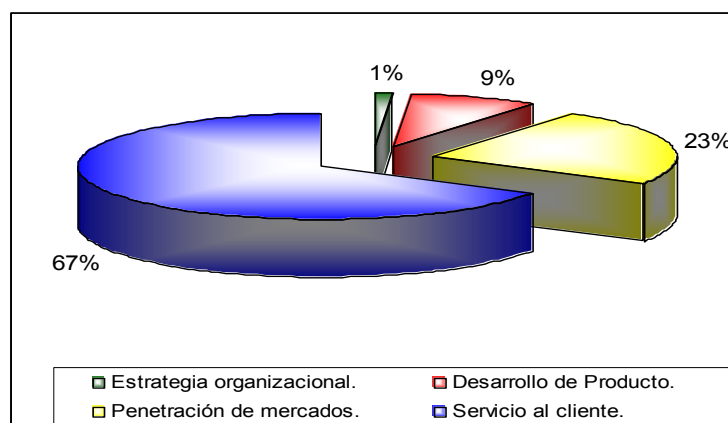
4.6 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

Tomando la información registrada en los cuadros anteriores, en resumen, el presupuesto general para llevar a cabo el plan de mercadeo es el siguiente:

Cuadro 19. Presupuesto general del plan de mercadeo

PRESUPUESTO GENERAL		
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Estrategia organizacional.	\$ 80.000
2	Desarrollo de Producto.	\$ 680.000
3	Penetración de mercados.	\$ 1.820.000
4	Servicio al cliente.	\$ 5.180.000
TOTAL		\$ 7.760.000
FUENTE		PORCENTAJE
Utilidades del negocio		21%
Aportes de los socios		79%
		VALOR
Utilidades del negocio		\$ 1.629.600
Aportes de los socios		\$ 6.130.400

Figura 12. Participación porcentual del valor de las estrategias en el presupuesto general del plan



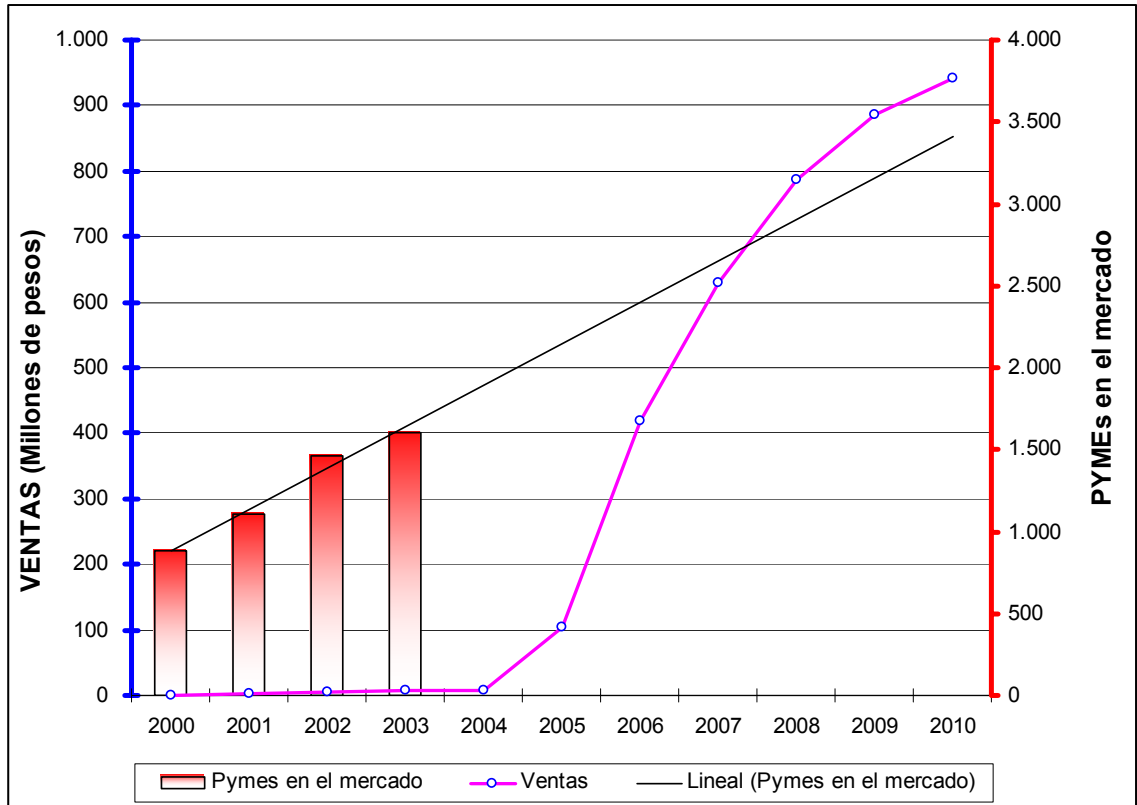
4.7 PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN DE MERCADEO

El seguimiento y evaluación de la ejecución del plan de mercadeo se hará teniendo en cuenta los indicadores de gestión planteadas en cada una de las metas para llevar a cabo las diferentes estrategias organizacional, producto, penetración del mercado y servicio al cliente. Igualmente se realiza el análisis de la tendencia de las ventas de las pólizas de PYMES, para que de esta manera se pueda llevar un control de las mismas durante y después de la ejecución del Plan de mercadeo, así:

Cuadro 20. Tendencia de las ventas de las pólizas de seguros PYMES y participación en el mercado. Año 2005 – 2010.

	Año	Ventas	Nº de PYMES	PYMES acumulados	Pymes en el mercado	Participación en el mercado
Histórico	2000	0	0	0	883	0,0%
	2001	2.409	1	1	1.111	0,1%
	2002	4.947	1	2	1.463	0,1%
	2003	7.042	3	4	1.607	0,2%
	2004	7.409	4	7	1.645	0,4%
Proyectado	2005	104.895	30	34	1.897	1,8%
	2006	419.580	120	150	2.150	7,0%
	2007	629.370	180	300	2.402	12,5%
	2008	786.713	225	405	2.655	15,3%
	2009	885.052	253	478	2.907	16,4%
	2010	940.367	269	522	3.159	16,5%

Figura 13. Tendencia de las ventas de las pólizas de seguros PYMES y participación en el mercado. Año 2005 – 2010.



Tomando como base que las PYMES representan el 16.7% del total de las empresas constituidas en Bucaramanga y su área metropolitana, se puede observar el crecimiento positivo en su tendencia lo cual permite conocer la participación de la agencia frente a la del mercado objetivo, y poder identificar la posición de la agencia con relación a este indicador.

Por otra parte se debe tener en cuenta la política de ventas con relación a las metas anuales trazadas para el ramo de las PYMES y así saber que crecimiento la agencia ha obtenido en el mercado aplicando la estrategia de penetración de mercados el cual posee un valor proyectado en la participación del 16.5% para el año 2010.

La decisión de seleccionar el volumen de ventas como metas fue tomada en conjunto con el representante legal de la empresa, de manera objetiva y realista frente al entorno económico y social en las que se enfrentan actualmente el sector de las PYMES locales y asegurador, además es importante resaltar que la efectividad de la empresa debe ser medida mensualmente de acuerdo al comportamiento de las ventas reales frente a las proyectadas o definidas como metas.

El valor de las metas de ventas proyectadas se calcula al multiplicar el volumen de negocios o pólizas a vender por el promedio de compra por cliente en pólizas de PYMES el cual alcanza el valor unitario de \$ 3.496.500 aproximadamente.

De esta manera se pretende dar cumplimiento a los objetivos trazados dentro del plan de mercadeo de la agencia RAMÍREZ FORERO & CIA. LTDA, alcanzando el éxito y sostenimiento futuro de la empresa dentro del sector asegurador.

También se realiza el flujo neto de caja para así obtener la tasa interna de retorno (TIR), siendo esta un índice de evaluación financiera de proyectos de mayor aplicación. La TIR consiste en calcular el rendimiento sobre la inversión no recuperada a lo largo de los n periodos del proyecto.

Tabla 12. Flujo Neto de Caja (Cifras expresadas en miles de pesos)

	Año 0	2006	2007	2008	2009	2010
INGRESOS		\$78.660	\$94.392	\$117.990	\$132.739	\$141.034
EGRESOS						
- Comisión (vendedores)		\$32.250	\$38.700	\$ 48.376	\$ 54.423	\$ 57.824
- Internet		\$ 660	\$ 720	\$ 780	\$ 840	\$ 900
- Teléfono		\$ 980	\$ 1.100	\$ 1.200	\$ 1.320	\$ 1.440
- Depreciación		\$ 530	\$ 530	\$ 530	\$ 530	\$ 530
=Utilidad antes de impuesto		\$44.240	\$53.342	\$ 67.104	\$ 75.626	\$ 60.694
- Impuesto 38.5%		\$17.032	\$20.537	\$ 25.835	\$ 29.116	\$ 23.367
=Utilidad después de impuesto		\$27.208	\$32.805	\$ 41.269	\$ 46.510	\$ 37.327
- Inversión	\$6.120					
=Flujo Neto de Caja	(\$6.120)	\$27.208	\$32.805	\$ 41.269	\$ 46.510	\$ 37.327

TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno se obtiene insertando los datos en la calculadora financiera fc200, reflejando que el plan de mercadeo para la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., rinde a una tasa del 465.30%

5. CONCLUSIONES

Como resultado del estudio del plan de mercadeo elaborado para la agencia de seguros Ramírez Forero & Cia. Ltda., se pudieron establecer las características y tendencias en los aspectos económicos, competitivos, socio-culturales, político jurídico y tecnológico e igualmente diagnosticar la situación de la empresa en los aspectos de mercado, servicio, financiero y recurso humano. A manera de resumen del presente estudio se extractaron los elementos más importantes, que se reflejan en las conclusiones finales.

Internamente la agencia posee amplias y valiosas fortalezas, entre las cuales se encuentran: Excelente credibilidad en el asesoramiento ofrecido a los clientes, experiencia de 22 años en el sector asegurador, buen servicio postventa, alta calidad de servicio, un amplio portafolio de servicios y productos, infraestructura y equipos adecuados, excelente posicionamiento en garantía y responsabilidad. Sin embargo, tiene algunas debilidades en sus áreas críticas como son: Control de clientes no sistematizados, carencia de investigación y desarrollo, pocas relaciones publicas, ausencia de un plan de mercadeo, falta de una investigación de mercado, poca fuerza de ventas, muy pocos clientes y mínima capacidad económica para gastos de ventas.

El entorno le ofrece una serie de oportunidades como la inseguridad del país que hace que las personas y empresarios se interesen en poseer protección, la falta de planeación de la competencia, las regulaciones del gobierno acerca de la seguridad en propiedad, la penalización del hurto de automóviles y de la piratería terrestre, el crecimiento positivo de la industria. Así mismo, se observan las siguientes amenazas: La incertidumbre del TLC por la posibilidad de entrada de nuevas compañías en el sector asegurador, el ingreso de bancos en el mercado asegurador con pólizas colectivas bajo condiciones especiales, la fluctuación de las tasas de interés, la cantidad de restricciones para acceder a créditos, la creciente tasa de interés y la devaluación progresiva.

Con toda esta información recolectada del análisis interno y el entorno, se procede a identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la cual nos permite identificar el perfil empresarial.

Teniendo como base esta información se realiza el análisis de la situación de la agencia y se establece las siguientes estrategias: Estrategia organizacional, para realizar un óptimo desempeño global desde el punto de vista del aprovechamiento integral del recurso humano; desarrollo del producto, para aumentar el portafolio de servicios en búsqueda de incrementar las ventas; penetración de mercados que tiene como eje principal promocionar los servicios para aumentar las ventas e incrementar el volumen de nuevos clientes; servicio al cliente, para identificar las

principales características de los clientes y controlar las operaciones de la agencia relacionadas con las ventas y el servicio postventa.

Se formulo el plan de mercadeo, creando la visión al año 2010, la misión, los objetivos para aumentar las ventas e incrementar los clientes que permitan la sostenibilidad de la agencia en el mercado.

Se realizó el planteamiento e implementación de las estrategias, definiendo para cada una de ellas los objetivos, las metas, las políticas, los procedimientos y los recursos requeridos.

Los recursos humanos requeridos son: gerente, contador, asistente técnico, un asesor comercial en la área administrativa, dos asesores comercial en la área comercial; también se identificaron los recursos físicos, tecnológicos y financieros, con la finalidad de minimizar costos y emplear recursos propios del negocio.

Los recursos financieros se resumieron en el plan, así: para la estrategia organizacional \$80.000; para la estrategia del desarrollo del producto \$680.000, para la estrategia de penetración del mercado \$1.820.000, para la estrategia servicio al cliente \$5.180.000; para un total de \$7.760.000, los cuales serán adquiridos a través de las utilidades del negocio y aportes de los socios.

Se presentaron los criterios de evaluación del plan de mercadeo formulado, que comprende: tendencias de ventas de las pólizas de seguros para las PYMES, indicadores de gestión y la tasa interna de rentabilidad (TIR).

Los beneficios que se buscan de este proyecto se derivan de aumentar el portafolio de servicios e igualmente promocionar los servicios a través de un enfoque dirigido al cliente y al mercado, que abarca acciones tendientes a lograr el aumento en las ventas y los clientes, por medio de la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

6. RECOMENDACIONES

Como apoyo a la ejecución del plan se propone que la alta dirección de la empresa, participe en todas las acciones, motivando a todo el personal a participar activamente en el.

Antes de realizar cualquier acción, deberá realizarse una socialización de las acciones, tiempo y recursos requeridos, así como de los resultados esperados para comunicar a todos lo que se hará.

Es necesario realizar un control mensual de cumplimiento de objetivos y metas propuestos.

Aprovechar los contactos realizados en la obtención de las pólizas de PYMES, para ofrecer otros ramos de pólizas de seguros, como puede ser automóviles, vida, salud, entre otros a los directivos de las empresas.

Realizar un plan de mercadeo para penetrar en el sector automotor, puesto que este ha venido presentando buen comportamiento de las ventas en los últimos cinco años.

BIBLIOGRAFIA

AMBROSIO, Vicente. Plan de marketing. Bogotá, Pretince Hall, 2000.

CAMBIO, revista. Una industria que renace. Edición 558. Marzo 15 de 2004.

DINERO, revista. Seguros: Cambio de estrategia. Edición 202. Abril 2 de 2004.

_____. Seguros, la mejor inversión. Edición 204. Abril 30 de 2004.

EL TIEMPO, Editorial. El circulo de la miseria. Hernández Mora Salud.

HIEBING, Roman G. y COOPER Scott W. Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia. México. Mc Graw Hill, 1992.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS, Normas colombianas para la presentación de tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. Bogotá D.C. ICONTEC, 2004. NTC 1486.

KINNEAR, Thomas C. y TAYLOR, James R. Investigación de mercados. Quinta edición. México, Mc.Graw Hill., 1.998

KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary. Fundamentos de mercadotecnia. Quinta edición. México, Prentice Hall. 1991.

MANUAL DEL ASESOR DE SEGUROS. Colseguros. Vicepresidencia de ventas. 1998.

MORENO, Alexandra Piraquive. Una mirada al TLD. ¿Preparados o preocupados?. Edición de Agosto de 2004.

STATON, William J; ETZEL, Michael J. y WALKER Bruce J. Fundamentos de marketing. Décima edición México, Mc Graw Hill, 1996.

http://www.fasecolda.com/int/EST_PriSin.php

<http://www.fasecolda.com/int/Nor.php>

<http://www.fasecolda.com/int/glosario.php>

<http://www.camaradirecta.com/webccb/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2005/empresas%20constituidas%202004.pdf>

ANEXOS

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL DE SOC LTDAS, SAT Y COLECTIVAS
RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA - ASESORES TECNICOS EN SEGUROS

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO
EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

RECUERDE QUE POR DISPOSICION DEL ART. 16 DE LA LEY 716 DE 2001, A MAS TARDAR
EL 30 DE MARZO DE 2002 TODAS LAS PERSONAS ACTUALMENTE INSCRITAS EN EL
REGISTRO MERCANTIL DEBERAN INFORMAR A LA CAMARA DE COMERCIO DONDE SE
ENCUENTRAN INSCRITAS, EL NIT QUE LES HAYA ASIGNADO LA DIAN, EL INCUMPLIMIENTO
DE ESTA OBLIGACION DA LUGAR A LA IMPOSICION DE LA SANCION PREVISTA EN EL
ARTICULO 37 DEL CODIGO DE COMERCIO. SI EN SU CERTIFICADO APARECE
CORRECTAMENTE SU NIT, HAGA CASO OMISO DE ESTE AVISO.

C E R T I F I C A

RENOVACION: 2005/06/13

C E R T I F I C A

NOMBRE:
RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA - ASESORES TECNICOS EN SEGUROS
NIT: 890209699-6
DIRECCION COMERCIAL: CL. 66 NO. 28-50
DOMICILIO: BUCARAMANGA TEL: 6472837
EMAIL:

C E R T I F I C A

MATRICULA: 05-017853-03 DEL 1983/08/25

C E R T I F I C A

CONSTITUCION: QUE POR ESCRIT. PUBLICA N. 3016 DE 1983/07/08
DE NOTARIA 03 INSCRITA EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 1983/08/25
BAJO EL N. 543 DEL LIBRO 9, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD DENOMINADA
"RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA- ASESORES TECNICOS EN SEGUROS".

C E R T I F I C A

QUE DICHA SOCIEDAD/ENTIDAD HA SIDO REFORMADA POR LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:

DOCUMENTO	NUMERO	FECHA	ENTIDAD	CIUDAD	INSCRIPC.
	4631	1987/10/29	NOTARIA 03	BUCARAMANGA	1987/11/11
ESCRIT. PUBLICA	4732	1991/08/27	NOTARIA 03	BUCARAMANGA	1991/09/26
ESCRIT. PUBLICA	1929	1999/07/28	NOTARIA 01	BUCARAMANGA	1999/07/30

C E R T I F I C A

VIGENCIA ES: DESDE EL 1983/07/08 HASTA EL 2021/08/27

C E R T I F I C A

OBJETO SOCIAL: QUE POR ESCRITURA NO. 1.929, ANTES CITADA CONSTA: "...EL NEGOCIO DE OFRECER SEGUROS Y TITULOS DE CAPITALIZACION, PROMOVER LA CELEBRACION DE DICHOS CONTRATOS Y OBTENER LA RENOVACION DE LOS MISMOS A NOMBRE DE UNA O VARIAS COMPANIAS DE SEGUROS. LA SOCIEDAD PUEDE PROMOVER Y OFRECER CONTRATOS DE MEDICINA PREPAGADA EN GENERAL. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA EJECUTAR LOS ACTOS DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL MISMO Y LOS QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS O CUMPLIR LAS OBLIGACIONES LEGALES O CONVENCIONALMENTE DERIVADOS DE LA EXISTENCIA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD."

C E R T I F I C A

CAPITAL SOCIAL ES \$2.000.000 DIVIDIDO EN 2.000 CUOTAS DE UN
VALOR NOMINAL DE \$1.000,00 CADA UNA, DISTRIBUIDO ASI:

NOMBRE	DCTO IDENTIDAD	NRO CUOTAS	VALOR APORTES
RAMIREZ ALVAREZ GUILLERMO JOSE	5562382	200	200.000,00
RAMIREZ FORERO JHON JAIRO			

RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA - ASESORES TECNICOS EN SEGUROS

	13871876	450	450.000,00
RAMIREZ FORERO CLAUDIA MILENA	37725593	450	450.000,00
RAMIREZ FORERO HARVEY	91471714	450	450.000,00
RAMIREZ FORERO SERGIO	91491795	450	450.000,00

C E R T I F I C A

RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS: SE LIMITA AL MONTO DE SUS APORTES.

C E R T I F I C A

REPRESENTACION LEGAL: EL REPRESENTANTE LEGAL ES EL GERENTE Y DIRECTOR DE LA AGENCIA.

C E R T I F I C A

QUE POR DOCUMENTO DE NOTARIA 03 BAJO EL N. 543 DEL LIBRO 9 CONSTA: CARGO GERENTE Y DIR.AGENCI GUILLERMO JOSE RAMIREZ A.

N. 3016 DE 1983/07/08
INSCRITA EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 1983/08/25
DOC. IDENT. C.C. 5562382

C E R T I F I C A

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 4732, ANTES CITADA CONSTA: " EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS ACORDES CON LA NATURALEZA DE SU CARGO Y QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON EL GIRO ORDINARIO DE LOS NEGOCIOS SOCIALES. --- PARAGRAFO 1. EL REPRESENTANTE LEGAL REQUERIRA AUTORIZACION DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS, PARA EJECUTAR TODO ACTO O CONTRATO CUYO VALOR EXCEDA DE -\$4.000.000.00- CUATRO MILLONES DE PESOS MCTE. "

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 17711 DEL 1983/08/25
RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA ASESORES TECNICOS EN
CL. 66 NO. 28-50

BUCARAMANGA

C E R T I F I C A

DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES JUDICIALES:
CL. 66 NO. 28-50 BUCARAMANGA

NO APARECE INSCRIPCION POSTERIOR DE DOCUMENTOS QUE MODIFIQUE LO ANTES ENUNCIADO
EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2005/07/06 10,33,19

LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO DIAS HABILDES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICION ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O DE APELACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EL SECRETARIO,
NO CAUSA IMPUESTO DE TIMBRE

20171880



RAMIREZ FORERO CIA. LIMITADA - ASESORES TECNICOS EN SEGUROS

ANEXO B
PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE SEGUROS
RAMÍREZ FORERO & CIA LTDA

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A CLIENTES ACTUALES

Sr. (Sra.) Buenos días. Estamos aplicando una encuesta con el propósito de conocer el nivel de satisfacción de los clientes actuales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.

INFORMACIÓN GENERAL

Fecha: _____

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____

TELEFONO: _____ No. DE AÑOS D E CONOCIMIENTO DE LA AGENCIA: _____

1. ¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros ha adquirido en la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Vida	()	Salud	()
Automóviles	()	Generales	()
Pyme	()	Otros	() ¿Cuál? _____

2. ¿Cuál es la póliza que adquiere con más frecuencia?

_____.

3. ¿Qué es lo que tiene en cuenta en el momento de adquirir una póliza de seguros?

Escoja una (1) opción.

Precio del seguro	()	Cobertura	()
Compañía Aseguradora	()	Atención o asesoría	()
Deducible	()	Otro.	() ¿Cuál? _____

4. ¿Hace cuánto tiempo compra pólizas?

Menos de 1 año	()	De 7 a 9 años	()
De 1 a 3 años	()	De 10 en adelante	()
De 4 a 6 años	()		

5. ¿De qué compañías acostumbra adquirir sus pólizas?

Agrícola de seguros	()	Colseguros	()
La previsor	()	Liberty Seguros	()
Mapfre	()	Seguros Bolívar	()
Royal & Sunalliance	()	Suramericana	()
Seguros del estado	()	Cualquiera	()
Otra	()	¿Cual? _____	

6. ¿Cómo conoció a la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Directorio	()	Recomendado	()
Por un empleado de una		Conocido del asesor	()
Compañía de Seguros	()	Otro	() ¿Cuál? _____.

7. ¿Cómo evalúa los siguientes aspectos de la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

	E	B	R	M	NS/NR
Variedad en Pólizas.	()	()	()	()	()
Garantía y Responsabilidad	()	()	()	()	()
Facilidad pago	()	()	()	()	()
Asesoramiento	()	()	()	()	()
Servicio Postventa	()	()	()	()	()
Punto de venta	()	()	()	()	()

8. ¿Qué cambios considera que debe implementar la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Flexibilizar el horario de atención	()
Incrementar fuerza de ventas	()
Variedad de pólizas	()
Facilidades de pago	()
Cambio punto de venta	()
Otro. ¿Cual? _____	()

9. ¿Ha dejado de comprar pólizas de seguros con la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

SI	()	NO	()
¿Cuál?	_____		
¿Por qué?	_____		

10. ¿Cómo considera los precios de la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Altos () Adecuados () Económicos ()

11. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le llamaría la atención asegurar?

Vida () Hogar ()
Hospitalización y cirugía () Empresa ()
Accidentes personales () Vehículo ()
Todos () Ninguno ()
Otro () ¿Cuál? _____

12. ¿Dónde prefiere que le ofrezcan las pólizas de seguros?

Trabajo () Casa ()
Oficina del Asesor () Otros ()
Instalaciones de la compañía () ¿Cuál? _____

13. ¿En cuánto plazo acostumbra pagar sus pólizas y de que forma?

<i>PLAZO</i>		<i>FORMA</i>	
Mensual	()	Contado	()
Trimestral	()	Financiación de la	
Semestral	()	compañía	()
Anual	()	Tarjeta de Crédito	()
Indiferente	()	Otra	() ¿Cuál? _____

14. ¿Qué otras agencias conoce que ofrezcan pólizas iguales o similares de las que ofrece Ramírez Forero & Cia Ltda.?

15. ¿Recomendaría a la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

SI () NO ()

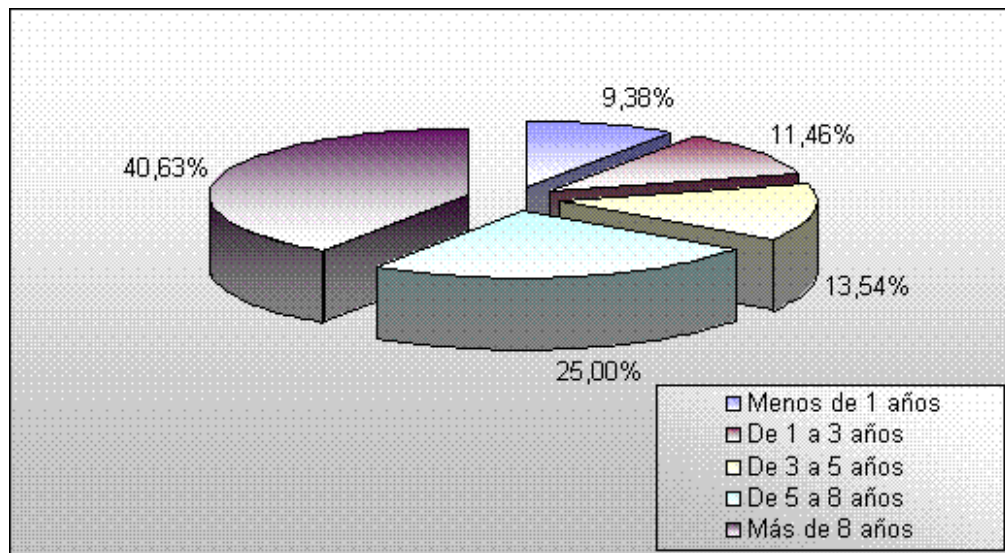
¿Por qué? _____

-----TERMINA-----

ANEXO C
TABULACION ENCUESTAS
Población: Cliente Actual

Número de años de conocimiento de la Agencia Ramírez Forero y Cia. Ltda.

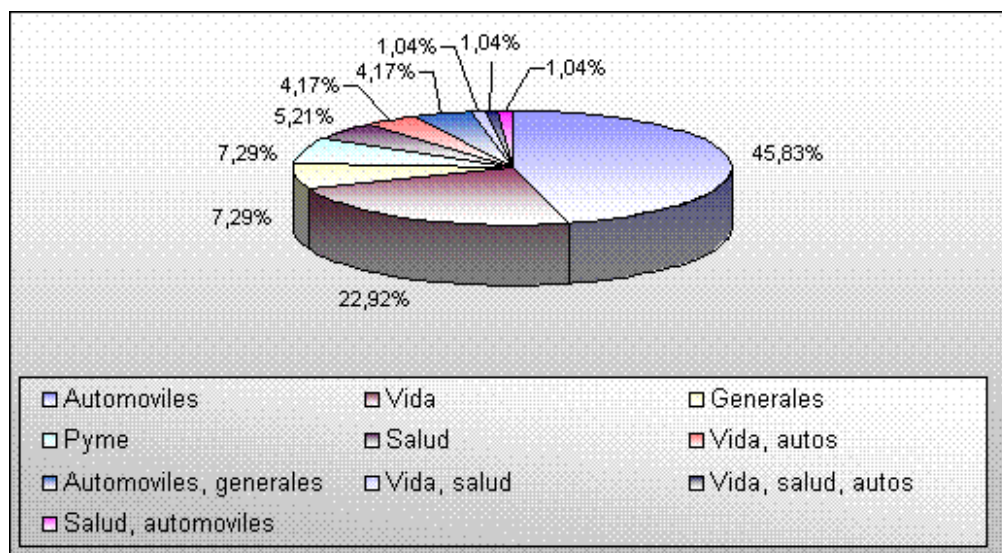
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 1 años	9	9,38%
De 1 a 3 años	11	11,46%
De 3 a 5 años	13	13,54%
De 5 a 8 años	24	25,00%
Más de 8 años	39	40,63%
Totales	96	100



Pregunta 1.

¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros ha adquirido en la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

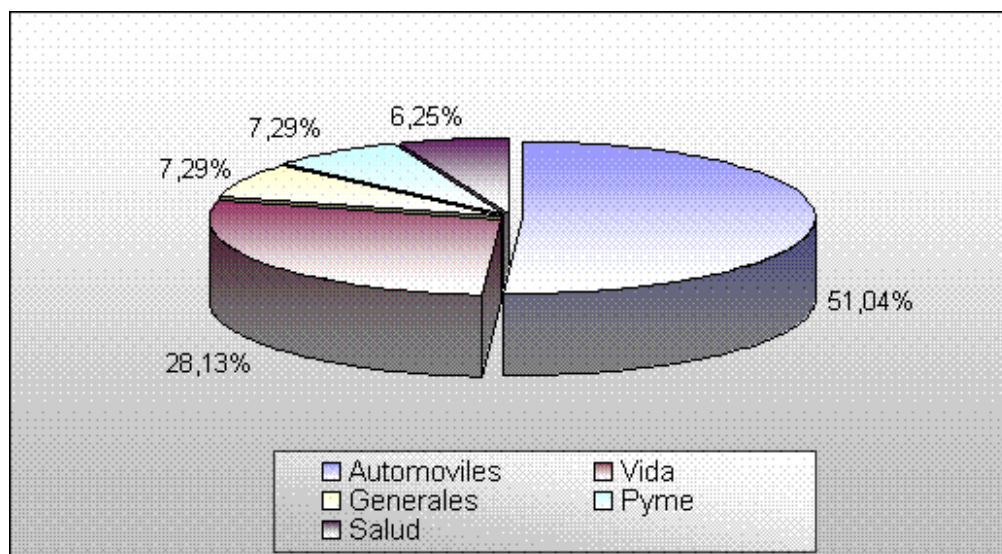
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Automoviles	44	45,83%
Vida	22	22,92%
Generales	7	7,29%
Pyme	7	7,29%
Salud	5	5,21%
Vida, autos	4	4,17%
Automoviles, generales	4	4,17%
Vida, salud	1	1,04%
Vida, salud, autos	1	1,04%
Salud, automóviles	1	1,04%
Totales	96	100



Pregunta 2.

¿Cuál es la póliza que adquiere con más frecuencia?

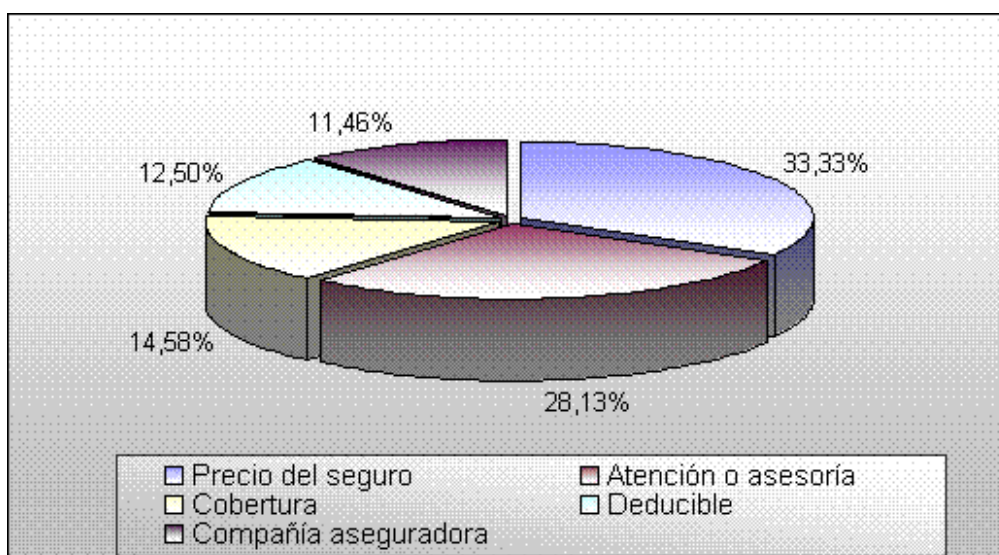
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Automoviles	49	51,04%
Vida	27	28,13%
Generales	7	7,29%
Pyme	7	7,29%
Salud	6	6,25%
Totales	96	100



Pregunta 3.

¿Qué es lo que tiene en cuenta en el momento de adquirir una póliza de seguros?

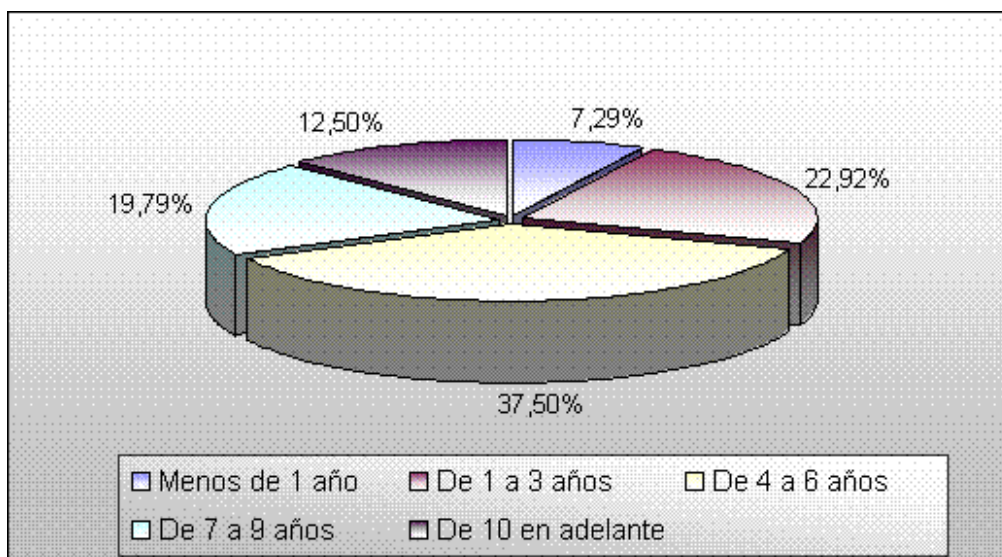
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Precio del seguro	32	33,33%
Atención o asesoría	27	28,13%
Cobertura	14	14,58%
Deducible	12	12,50%
Compañía aseguradora	11	11,46%
Totales	96	100



Pregunta 4.

¿Hace cuánto tiempo compra pólizas?

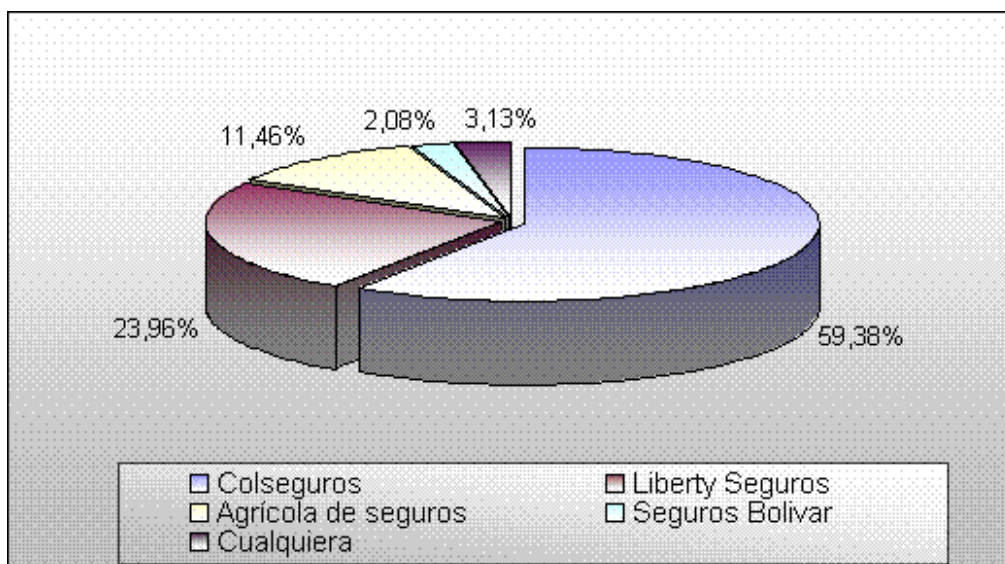
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 1 año	7	7,29%
De 1 a 3 años	22	22,92%
De 4 a 6 años	36	37,50%
De 7 a 9 años	19	19,79%
De 10 en adelante	12	12,50%
Totales	96	100



Pregunta 5.

¿De qué compañías acostumbra adquirir sus pólizas?

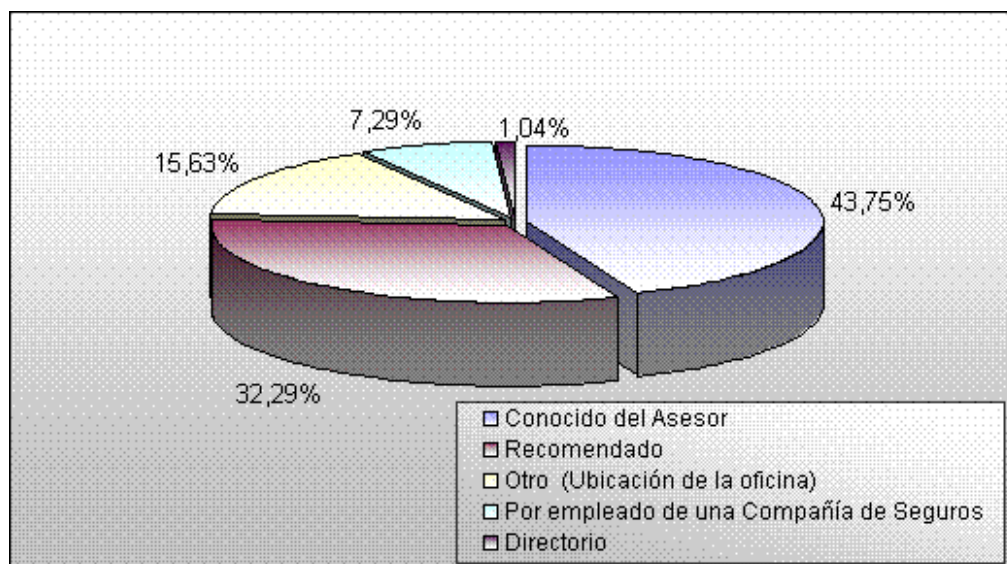
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Colseguros	57	59,38%
Liberty Seguros	23	23,96%
Agrícola de seguros	11	11,46%
Seguros Bolívar	2	2,08%
Cualquiera	3	3,13%
Totales	96	100



Pregunta 6.

¿Cómo conoció a la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Conocido del Asesor	42	43,75%
Recomendado	31	32,29%
Otro (Ubicación de la oficina)	15	15,63%
Por empleado de una Compañía de Seguros	7	7,29%
Directorio	1	1,04%
Totales	96	100

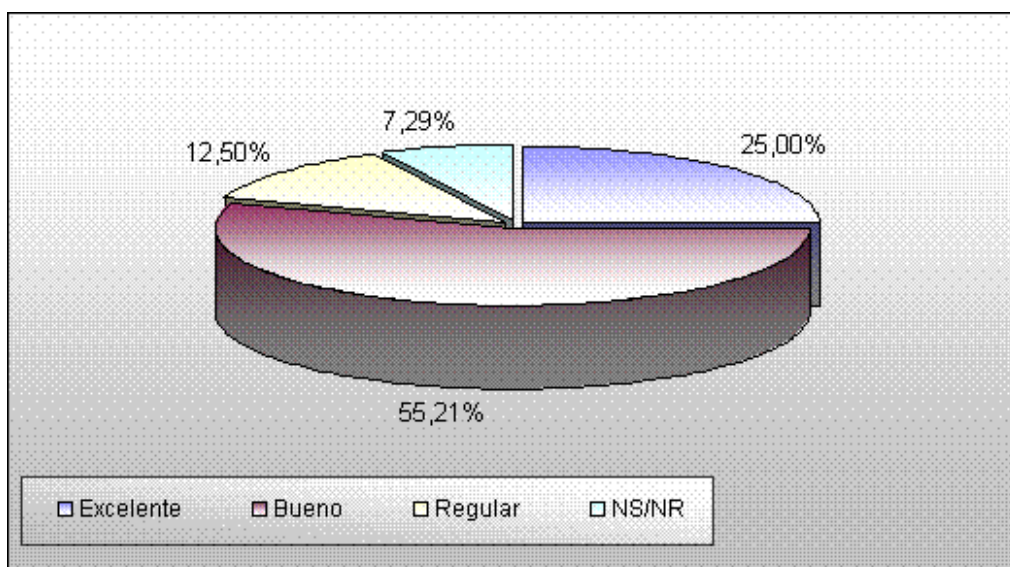


Pregunta 7.

¿Cómo evalúa los siguientes aspectos de la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

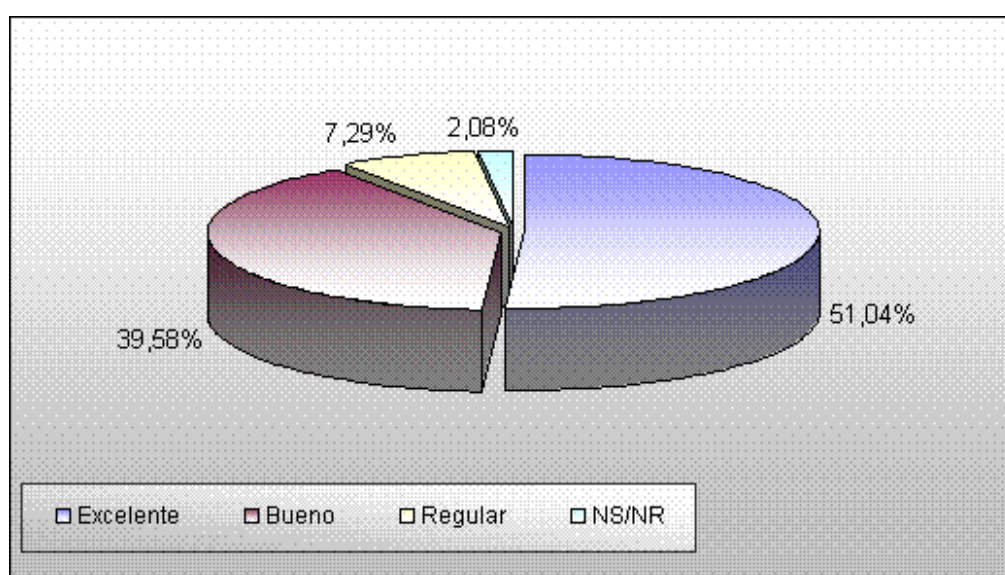
Variedad en pólizas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	24	25,00%
Bueno	53	55,21%
Regular	12	12,50%
Malo	0	0,00%
NS/NR	7	7,29%
Totales	96	100



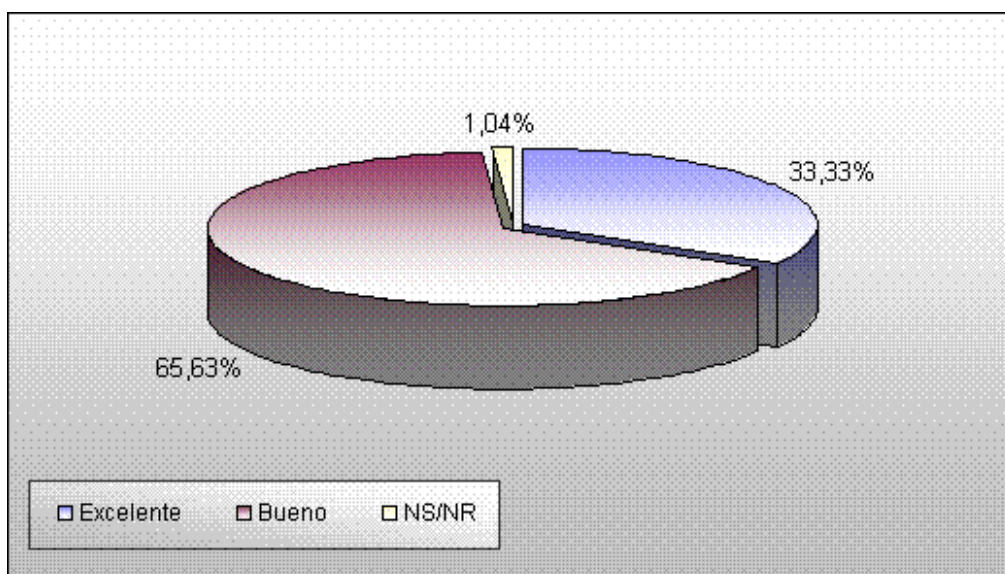
Garantía y Responsabilidad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	49	51,04%
Bueno	38	39,58%
Regular	7	7,29%
Malo	0	0,00%
NS/NR	2	2,08%
Totales	96	100



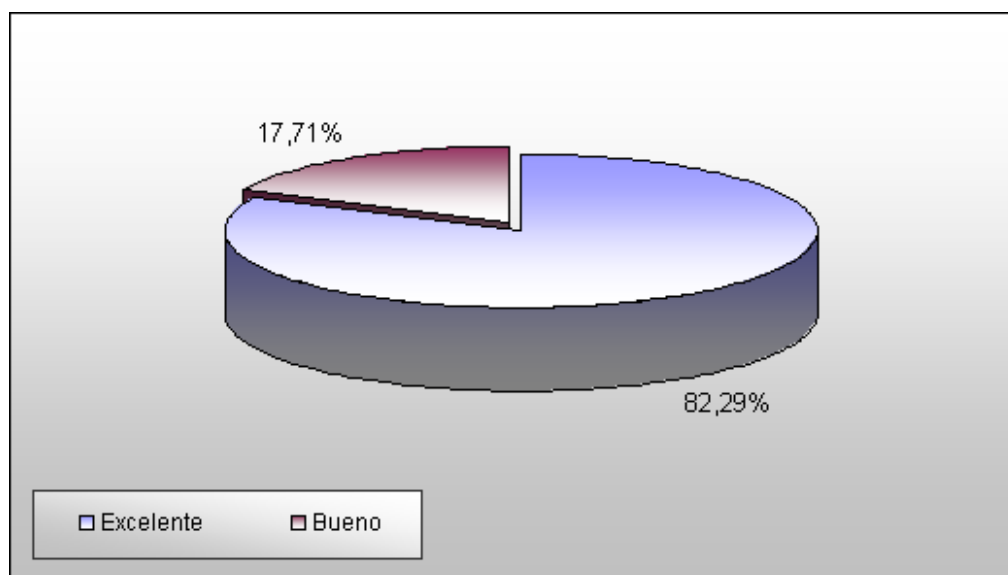
Facilidad de pago

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	32	33,33%
Bueno	63	65,63%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
NS/NR	1	1,04%
Totales	96	100



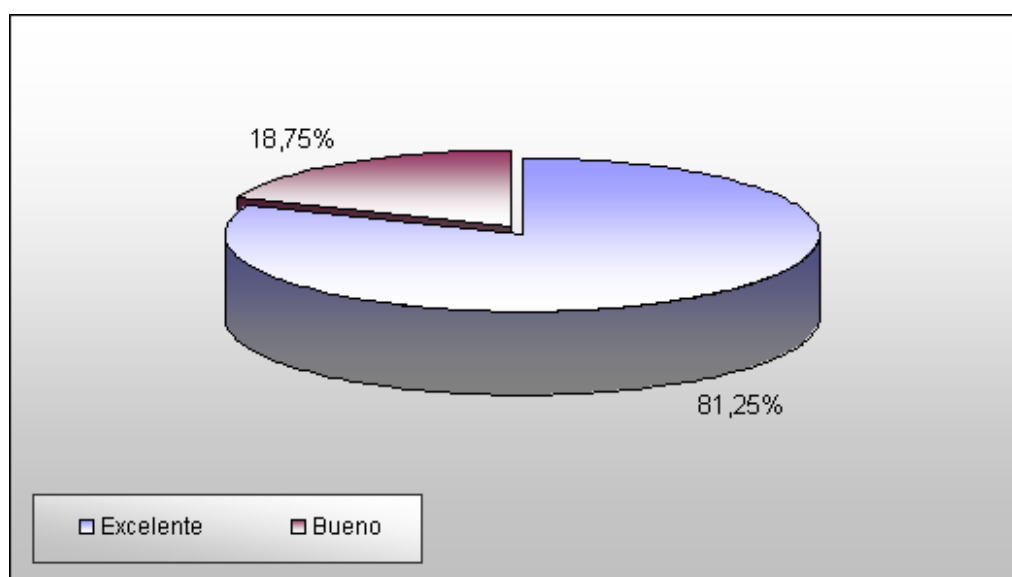
Asesoramiento

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	79	82,29%
Bueno	17	17,71%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
NS/NR	0	0,00%
Totales	96	100



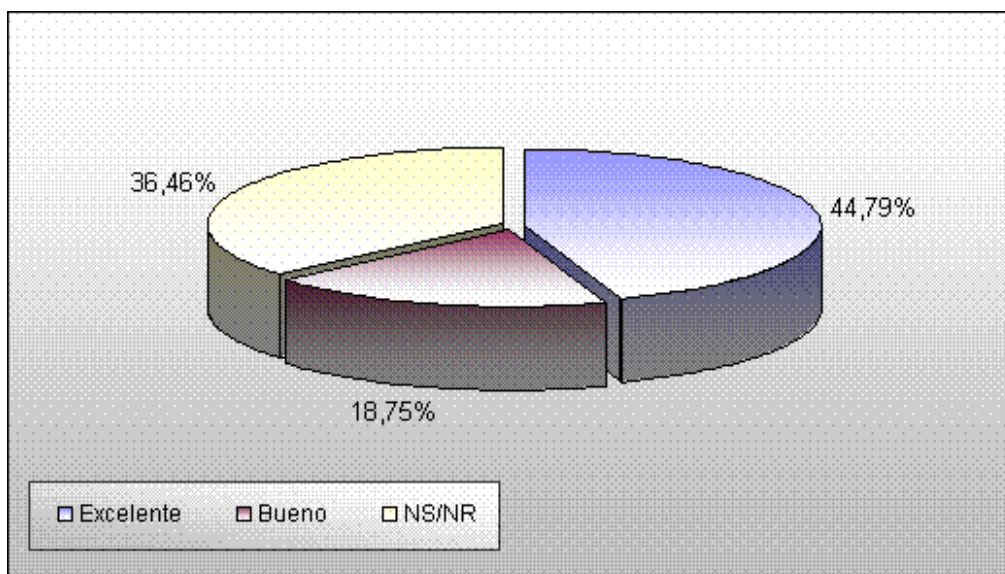
Servicio postventa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	78	81,25%
Bueno	18	18,75%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
NS/NR	0	0,00%
Totales	96	100



Punto de venta

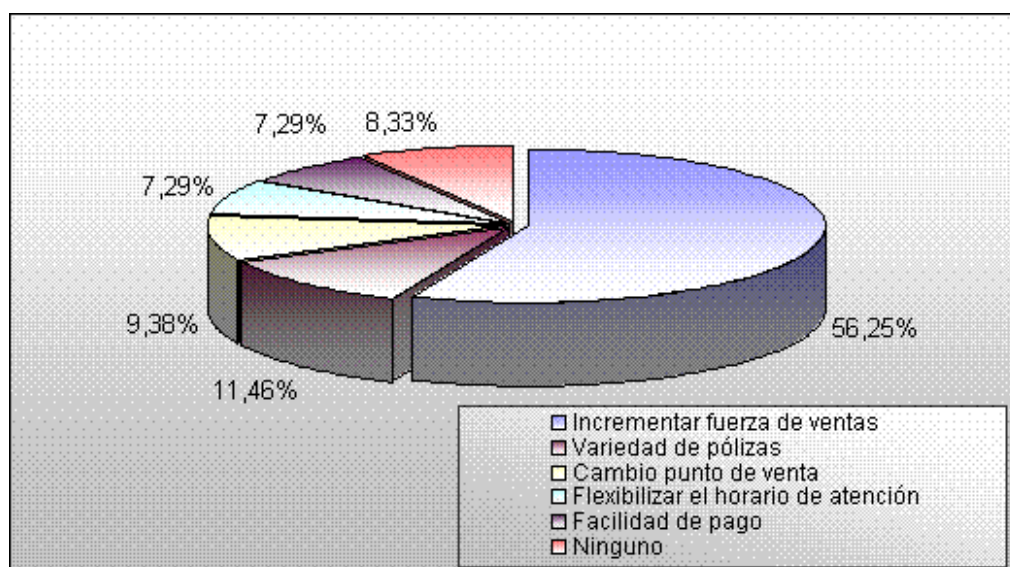
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	43	44,79%
Bueno	18	18,75%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
NS/NR	35	36,46%
Totales	96	100



Pregunta 8.

¿Qué cambios considera que debe implementar la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

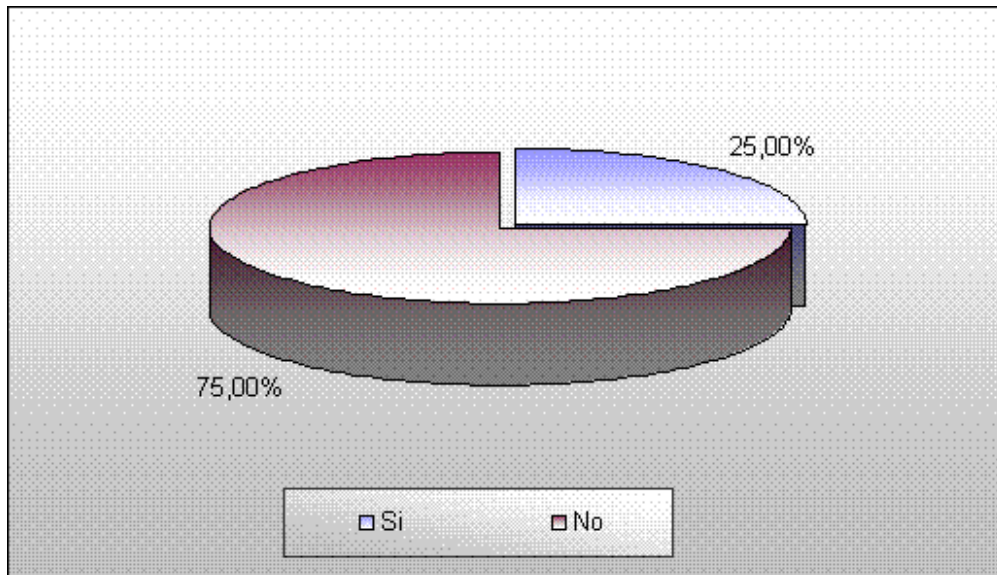
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Incrementar fuerza de ventas	54	56,25%
Variedad de pólizas	11	11,46%
Cambio punto de venta	9	9,38%
Flexibilizar el horario de atención	7	7,29%
Facilidad de pago	7	7,29%
Ninguno	8	8,33%
Totales	96	100



Pregunta 9.

¿Ha dejado de comprar pólizas de seguros con la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

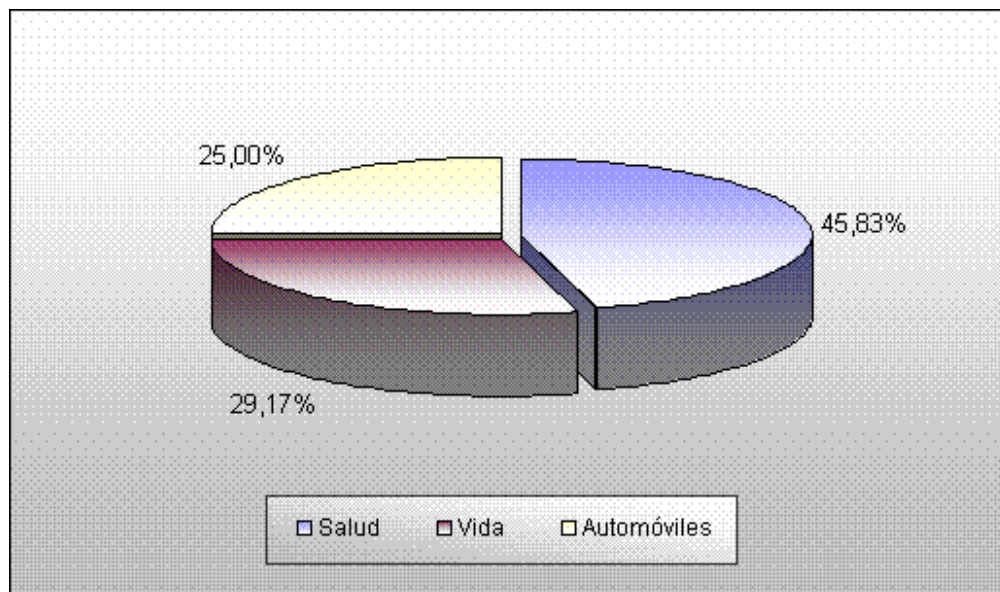
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	24	25,00%
No	72	75,00%
Totales	96	100



De los 24 encuestados respondieron en el punto 9, que SI han dejado de comprar las siguientes pólizas de seguros con la agencia Ramírez Forero & Cia Ltda., y por los siguientes motivos:

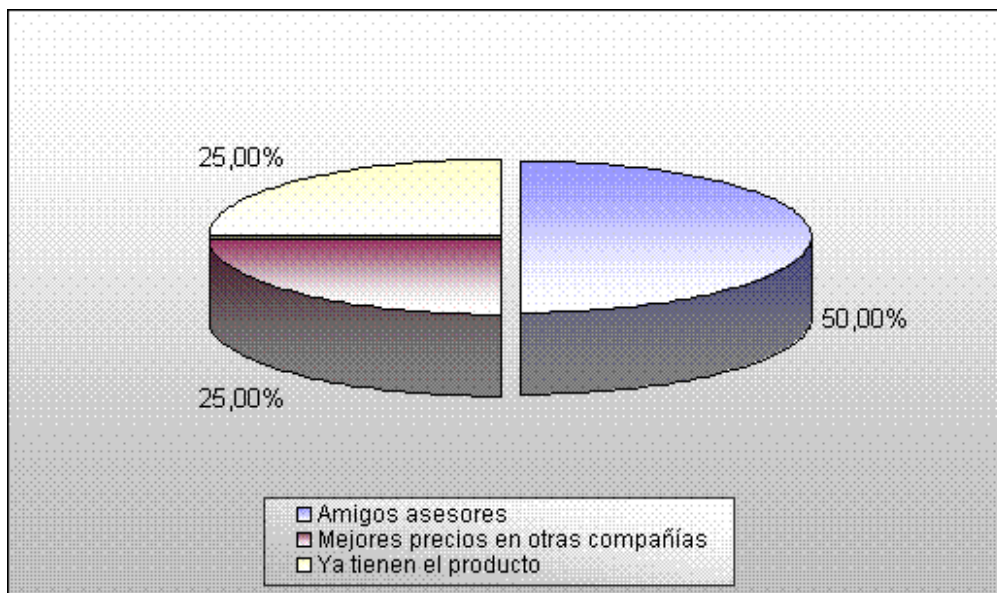
Pólizas que han dejado de comprar

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Salud	11	45,83%
Vida	7	29,17%
Automóviles	6	25,00%
Totales	24	100



Motivos por los que han dejado de comprar pólizas

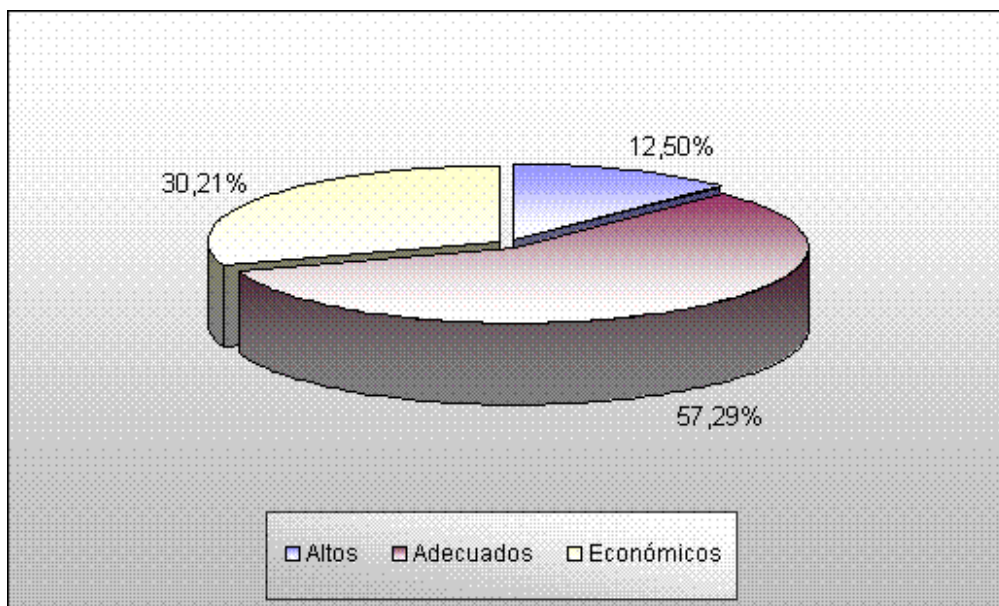
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Amigos asesores	12	50,00%
Mejores precios en otras compañías	6	25,00%
Ya tienen el producto	6	25,00%
Totales	24	100



Pregunta 10.

¿Cómo considera los precios de la Agencia Ramírez Forero & Cia Ltda.?

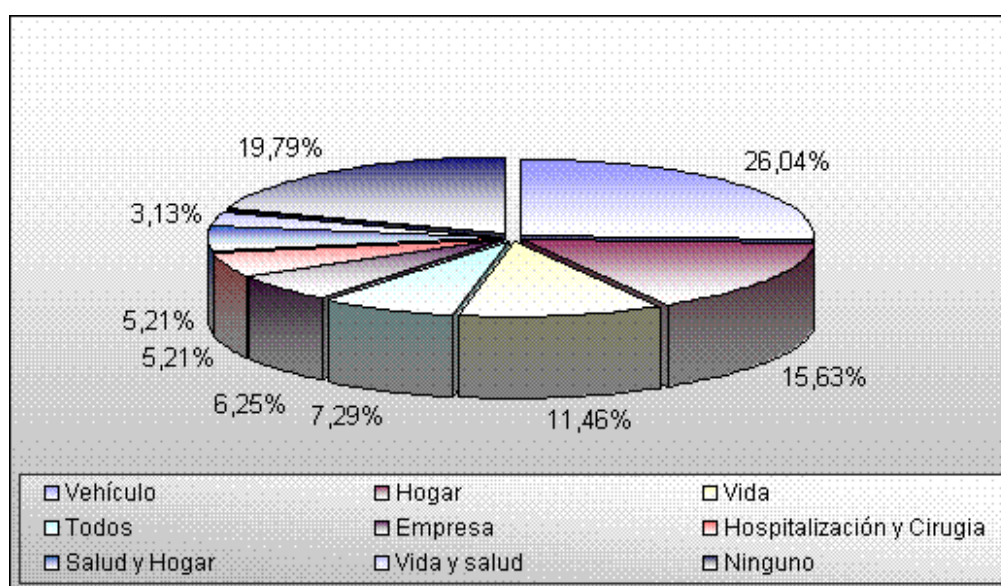
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Altos	12	12,50%
Adecuados	55	57,29%
Económicos	29	30,21%
Totales	96	100



Pregunta 11.

¿Cuáles de los siguientes aspectos le llamaría la atención asegurar?

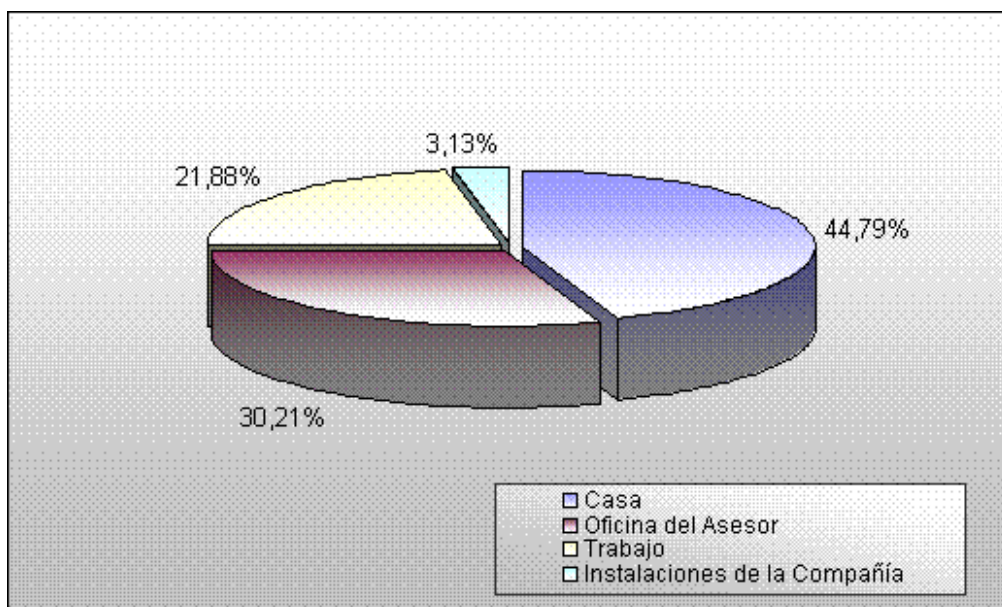
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Vehículo	25	26,04%
Hogar	15	15,63%
Vida	11	11,46%
Todos	7	7,29%
Empresa	6	6,25%
Hospitalización y Cirugía	5	5,21%
Salud y Hogar	5	5,21%
Vida y salud	3	3,13%
Ninguno	19	19,79%
Totales	96	100



Pregunta 12.

¿Dónde prefiere que le ofrezcan las pólizas de seguros?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Casa	43	44,79%
Oficina del Asesor	29	30,21%
Trabajo	21	21,88%
Instalaciones de la Compañía	3	3,13%
Totales	96	100

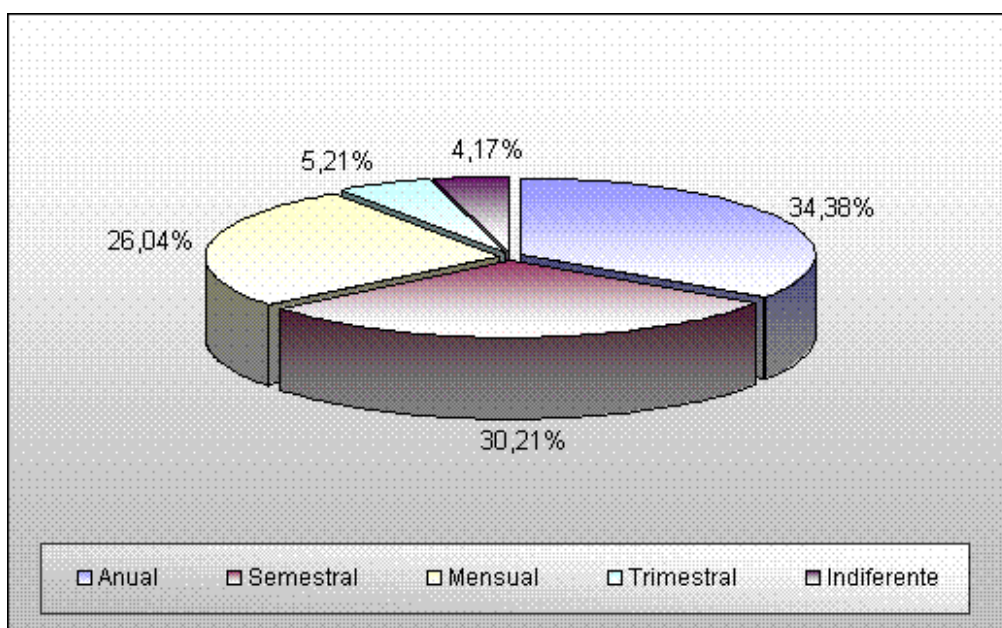


Pregunta 13.

¿En cuánto plazo acostumbra pagar sus pólizas y de que forma?

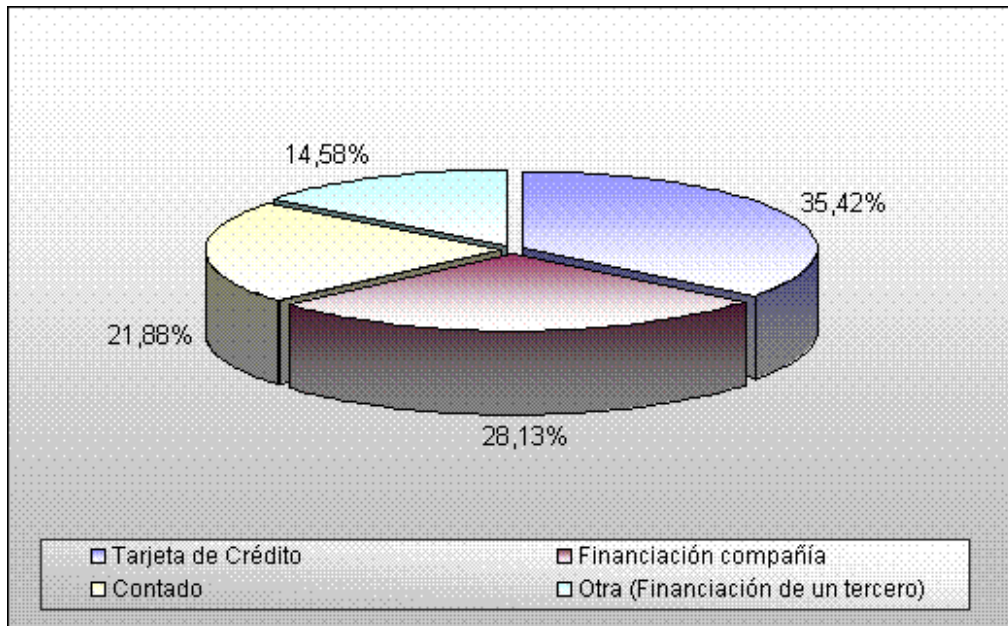
Plazo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Anual	33	34,38%
Semestral	29	30,21%
Mensual	25	26,04%
Trimestral	5	5,21%
Indiferente	4	4,17%
Totales	96	100



Forma

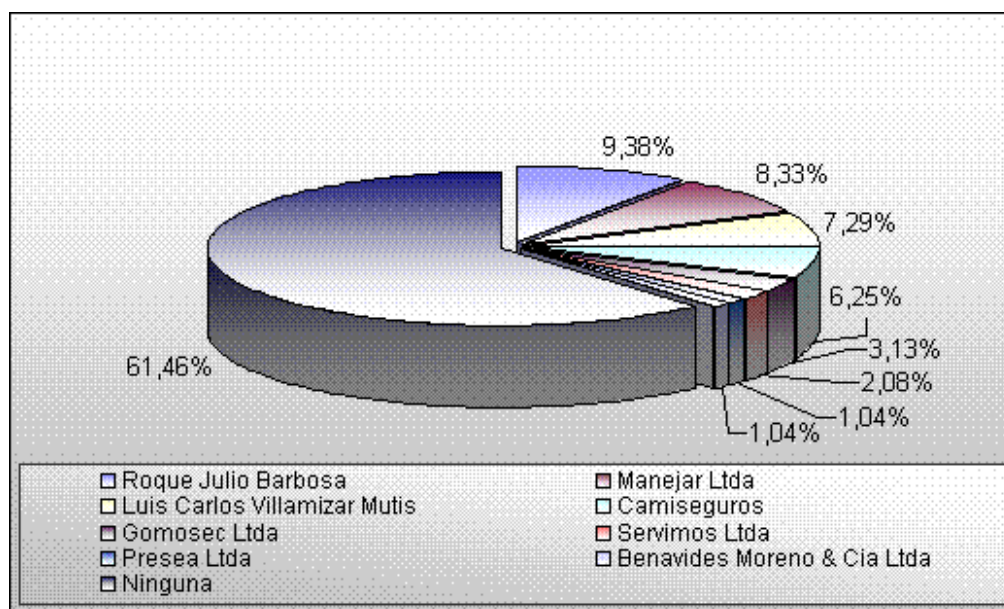
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Tarjeta de Crédito	34	35,42%
Financiación compañía	27	28,13%
Contado	21	21,88%
Otra (Financiación de un tercero)	14	14,58%
Totales	96	100



Pregunta 14.

¿Qué otras agencias conoce que ofrezcan pólizas iguales o similares de las que ofrece Ramírez Forero & Cia Ltda.?

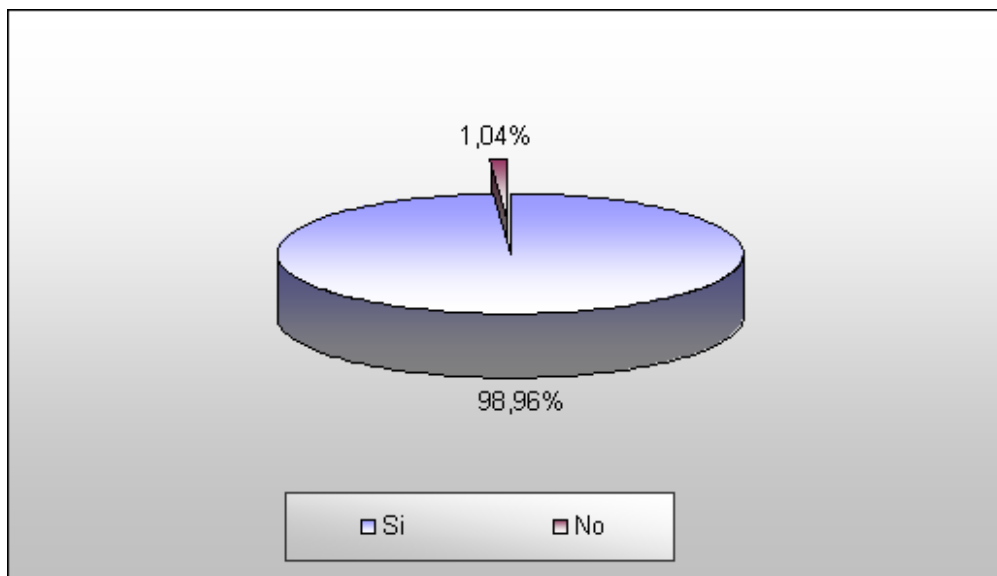
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Roque Julio Barbosa	9	9,38%
Manejar Ltda	8	8,33%
Luis Carlos Villamizar Mutis	7	7,29%
Camiseguros	6	6,25%
Gomosec Ltda	3	3,13%
Servimos Ltda	2	2,08%
Presea Ltda	1	1,04%
Benavides Moreno & Cia Ltda	1	1,04%
Ninguna	59	61,46%
Totales	96	100



Pregunta 15.

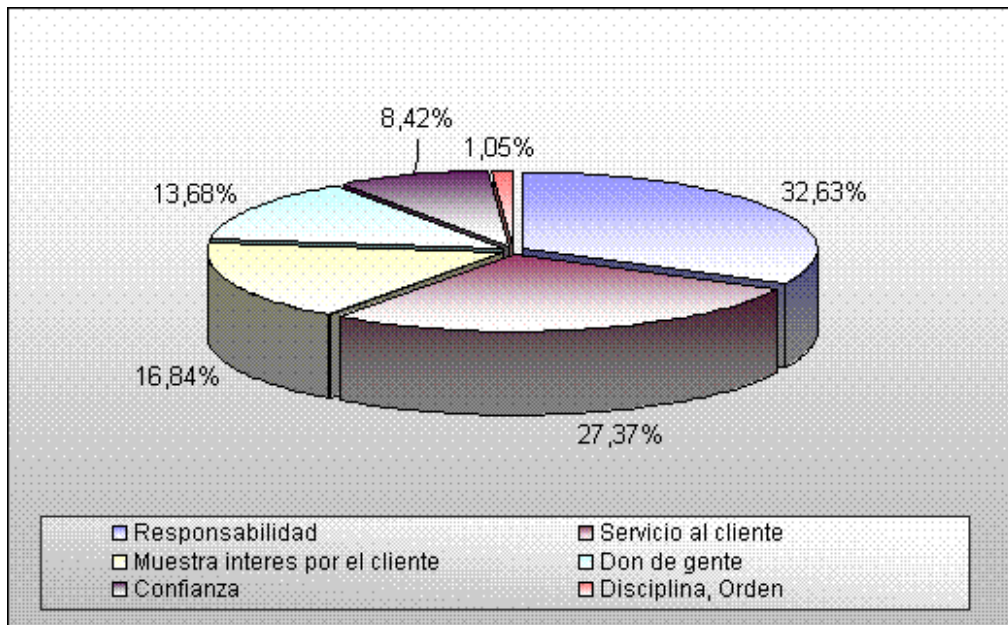
¿Recomendaría a la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	95	98,96%
No	1	1,04%
Totales	96	100



Teniendo en cuenta las personas encuestadas que respondieron a la pregunta 12 que Si recomendarían a la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., dieron las siguientes razones para hacerlo:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Responsabilidad	31	32,63%
Servicio al cliente	26	27,37%
Muestra interés por el cliente	16	16,84%
Don de gente	13	13,68%
Confianza	8	8,42%
Disciplina, Orden	1	1,05%
Totales	95	100



ANEXO D
PLAN DE MERCADEO DE LA AGENCIA DE SEGUROS
RAMÍREZ FORERO & CIA LTDA

ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES

Sr (Sra). Buenos días. Estamos aplicando una encuesta con el propósito de identificar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales de la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda.

INFORMACIÓN GENERAL

Fecha: _____

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____

No. AÑOS EN EL MERCADO: _____ ACTIVIDAD PRINCIPAL: _____

1. ¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros adquiere con mayor frecuencia?

Vida	()	Salud	()
Automóviles	()	Generales	()
Ninguna	()	Todas las anteriores	()
Otras	()	¿Cuáles? _____	

2. ¿Qué es lo que más tiene en cuenta en el momento de adquirir una póliza de seguros?

Escoja una (1) opción.

Precio del seguro	()
Cobertura	()
Compañía Aseguradora	()
Deducible	()
Atención o asesoría	()
Capacidad de cumplimiento	()
Ninguno	()
NS/NR	()
Otro. ¿Cuál? _____	()

3. ¿De qué compañías acostumbra adquirir sus pólizas?

Agrícola de seguros	()	Colseguros	()
La previsorá	()	Liberty Seguros	()
Royal & Sunalliance	()	Seguros Bolívar	()
Colpatría	()	Cualquiera	()
Otros. ¿Cuál? _____	()		

4. ¿Hace cuánto tiempo compra pólizas de seguros?

- Menos de 1 año ()
- De 1 a 3 años ()
- De 4 a 6 años ()
- De 7 a 9 años ()
- De 10 en adelante ()

5. ¿Actualmente existe una Agencia que le provea las pólizas de seguros?

- SI () Cuál (es)? _____
- NO () Pase a la pregunta No.7

6. ¿Cómo califica el servicio prestado por la Agencia?

- Excelente () Regular ()
- Bueno () Malo ()

7. ¿Qué inconvenientes se le han presentado hasta el momento con las pólizas de seguros?

- Incumplimiento ()
- Demora pago siniestros ()
- Amparos no contratados ()
- Interés asegurable ()
- Valor asegurado ()
- Falta de asesoría en el momento de adquirir la póliza ()
- Ninguno ()
- NS/NR ()
- Otros. ¿Cuál? _____ ()

8. ¿En cuánto plazo acostumbra pagar sus pólizas y de que forma?

- | <i>PLAZO</i> | | <i>FORMA</i> | |
|--------------|-----|-----------------------------|-----|
| Mensual | () | Contado | () |
| Trimestral | () | Financiación de la Compañía | () |
| Semestral | () | Tarjeta de Crédito | () |
| Anual | () | Indiferente | () |
| NS/NR | () | NS/NR | () |
| Cualquiera | () | Otra. ¿Cuál? _____ | () |

9. ¿Cuanto es la inversión anual en pago de pólizas de seguros?

- Menos de 1.000.000 ()
- De 1.000.001 a 3.000.000 ()
- De 3.000.001 a 5.000.000 ()
- De 5.000.001 a 8.000.000 ()
- De 8.000.001 a 11.000.000 ()
- Más de 11.000.000 ()
- No sabe / No responde ()

10. ¿Cuáles son los aspectos que en su empresa aseguran con mayor frecuencia?

- Edificio () Maquinaria y equipo ()
- Muebles y enseres () Maquin. y equipo de oficina ()
- Equipo electrónico () Mejoras locativas ()
- Mercancías () Dinero y valores ()
- Vehículos () Todos ()
- Otros bienes ()Cuál (es)? _____

11. ¿Dónde prefiere que le ofrezcan las pólizas de seguros?

- Trabajo () Oficina del Asesor ()
- Casa () En la compañía ()
- Otro () Cual? _____

12. ¿Está interesado en que la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., le presente una propuesta de amparo de pólizas para su empresa?

- SI () NO () Por qué? _____

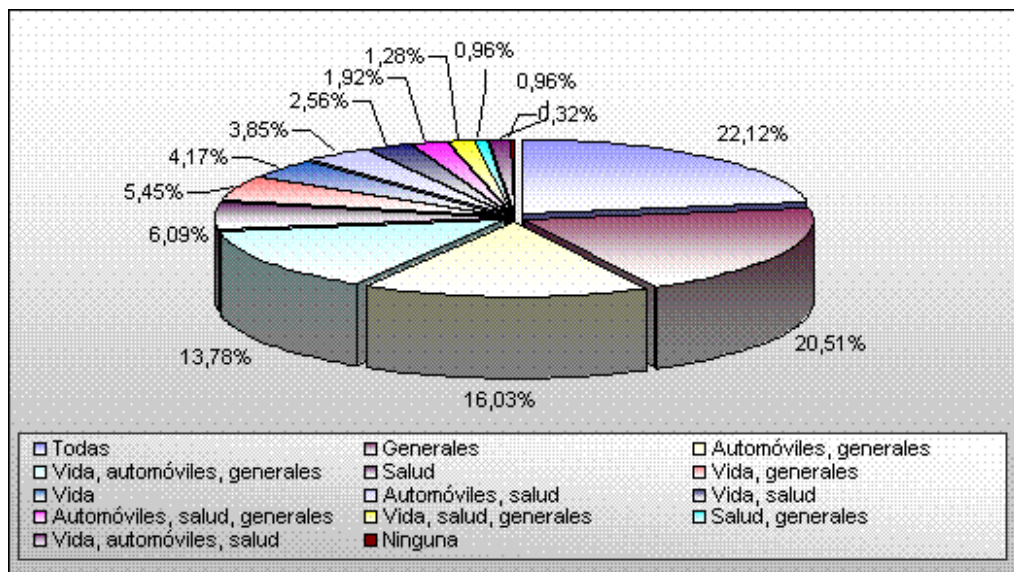
-----TERMINA -----

ANEXO E
TABULACION ENCUESTAS
Población: Cliente potencial (Pymes)

Pregunta 1.

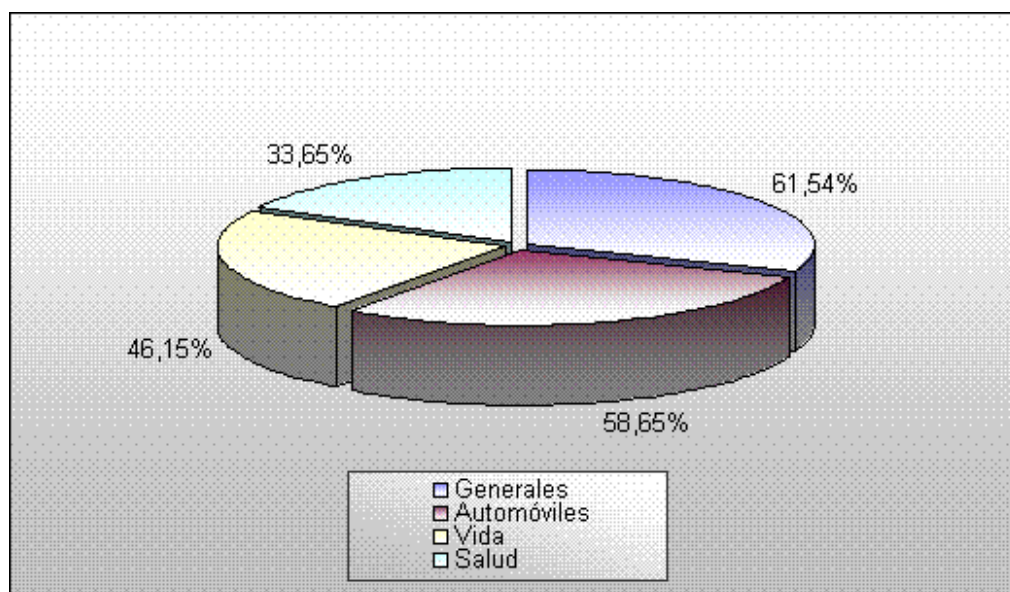
¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros adquiere con mayor frecuencia?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Todas	69	22,12%
Generales	64	20,51%
Automóviles, generales	50	16,03%
Vida, automóviles, generales	43	13,78%
Salud	19	6,09%
Vida, generales	17	5,45%
Vida	13	4,17%
Automóviles, salud	12	3,85%
Vida, salud	8	2,56%
Automóviles, salud, generales	6	1,92%
Vida, salud, generales	4	1,28%
Salud, generales	3	0,96%
Vida, automóviles, salud	3	0,96%
Ninguna	1	0,32%
Totales	312	100



Teniendo la información anterior, se toma cada tipo de póliza para hallar la cantidad unitaria y no agrupada, así:

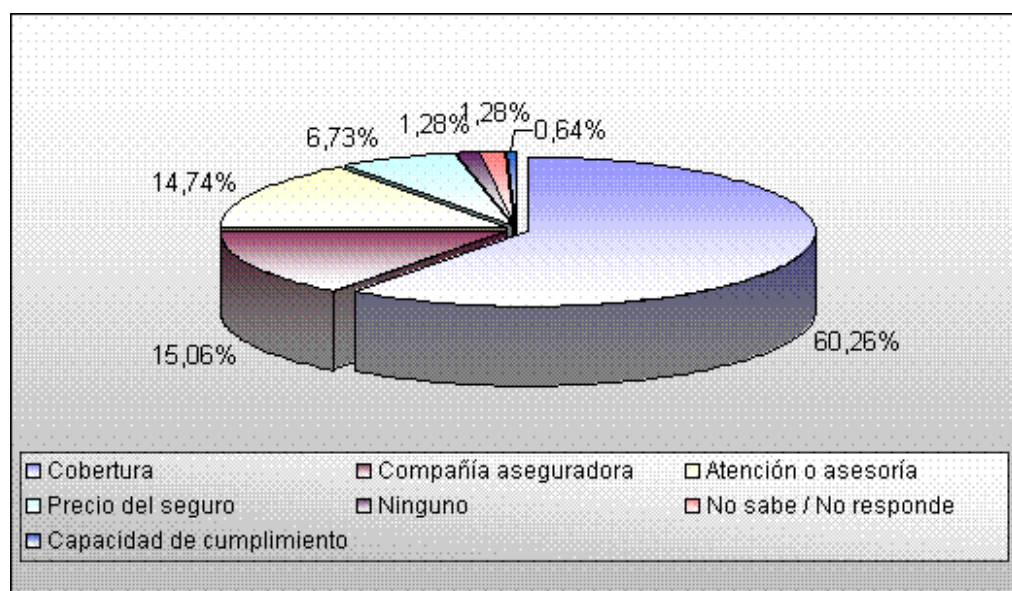
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Generales	192	61,54%
Automóviles	183	58,65%
Vida	144	46,15%
Salud	105	33,65%
Totales	624	100



Pregunta 2.

¿Qué es lo que más tiene en cuenta en el momento de adquirir una póliza de seguros?

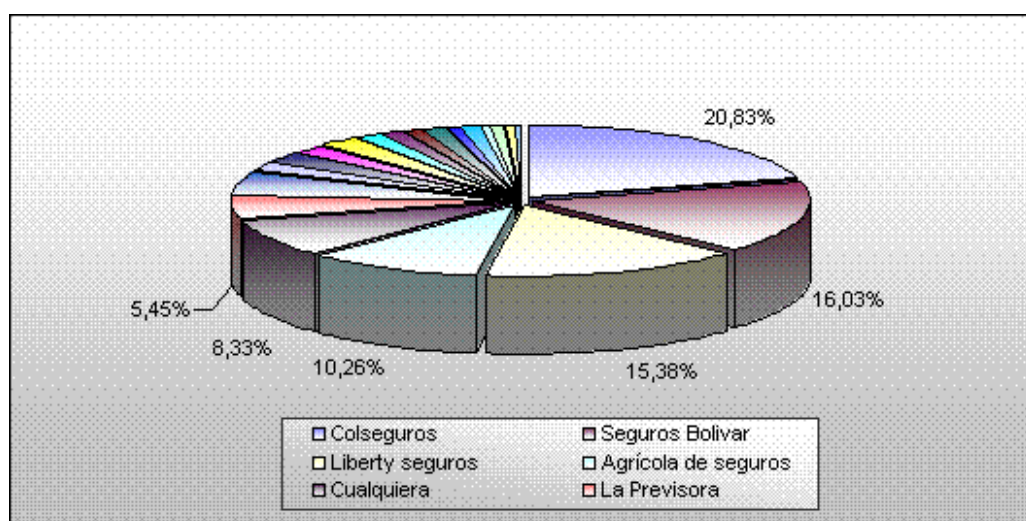
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Cobertura	188	60,26%
Compañía aseguradora	47	15,06%
Atención o asesoría	46	14,74%
Precio del seguro	21	6,73%
Ninguno	4	1,28%
No sabe / No responde	4	1,28%
Capacidad de cumplimiento	2	0,64%
Totales	312	100



Pregunta 3.

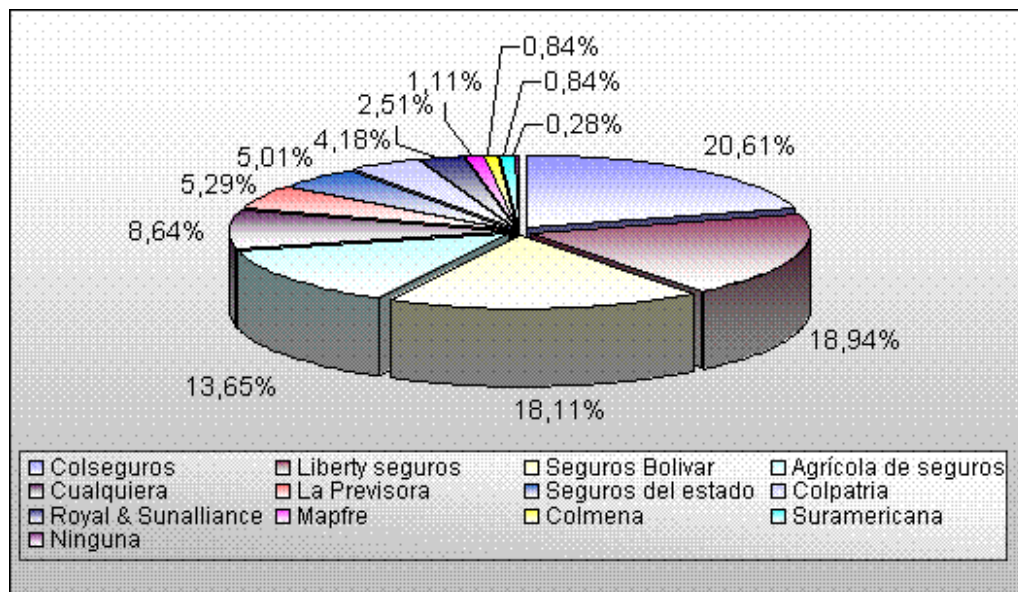
¿De qué compañías acostumbra adquirir sus pólizas?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Colseguros	65	20,83%
Seguros Bolívar	50	16,03%
Liberty seguros	48	15,38%
Agrícola de seguros	32	10,26%
Cualquiera	26	8,33%
La Previsora	17	5,45%
Colpatría	16	5,13%
Colseguros, Seguros Bolívar	7	2,24%
Seguros del estado	7	2,24%
Liberty seguros, seguros del estado	7	2,24%
Agrícola de seguros, Liberty Seguros	7	2,24%
Royal & Sunalliance	5	1,60%
Agrícola de seguros, Colpatría	4	1,28%
Seguros Bolívar, seguros del estado	4	1,28%
Agrícola, Liberty, Royal Sunall, Bolívar	4	1,28%
Colmena	3	0,96%
Suramericana	3	0,96%
Colseguros, la previsora	2	0,64%
Agrícola, Liberty Seguros, mapfre	2	0,64%
Mapfre	2	0,64%
Ninguna	1	0,32%
Totales	312	100



Tomando la información anterior se deduce que por cada compañía respondieron de la siguiente manera:

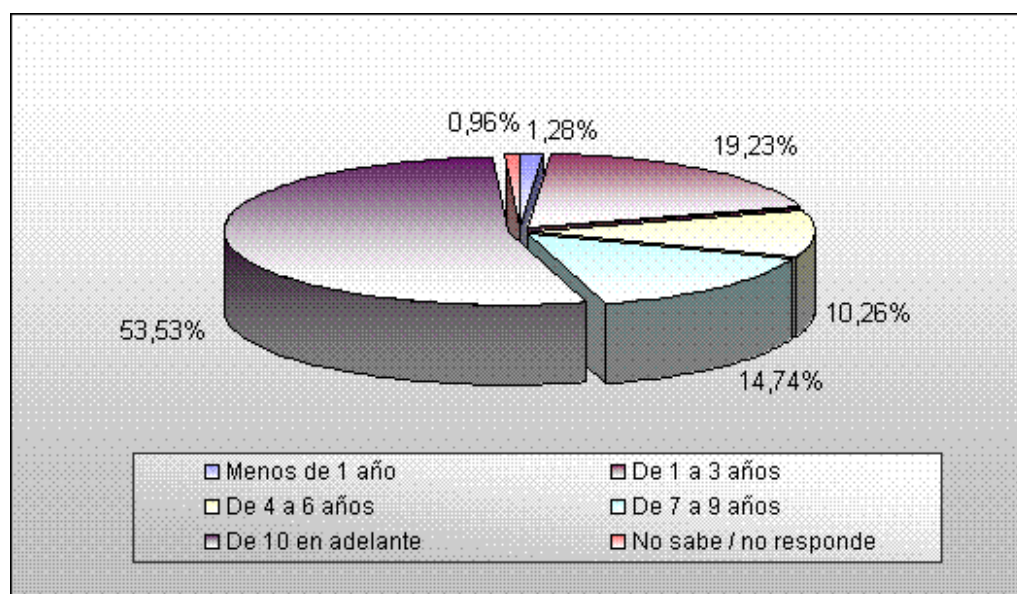
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Colseguros	74	20,61%
Liberty seguros	68	18,94%
Seguros Bolívar	65	18,11%
Agrícola de seguros	49	13,65%
Cualquiera	31	8,64%
La Previsora	19	5,29%
Seguros del estado	18	5,01%
Colpatría	15	4,18%
Royal & Sunalliance	9	2,51%
Mapfre	4	1,11%
Colmena	3	0,84%
Suramericana	3	0,84%
Ninguna	1	0,28%
Totales	359	100



Pregunta 4.

¿Hace cuánto tiempo compra pólizas de seguros?

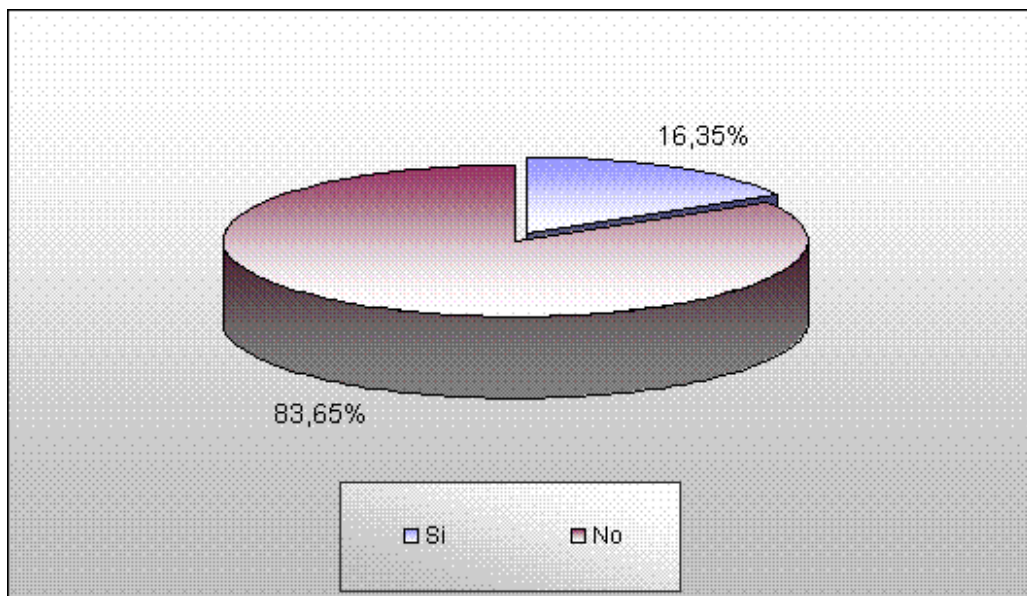
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 1 año	4	1,28%
De 1 a 3 años	60	19,23%
De 4 a 6 años	32	10,26%
De 7 a 9 años	46	14,74%
De 10 en adelante	167	53,53%
No sabe / no responde	3	0,96%
Totales	312	100



Pregunta 5.

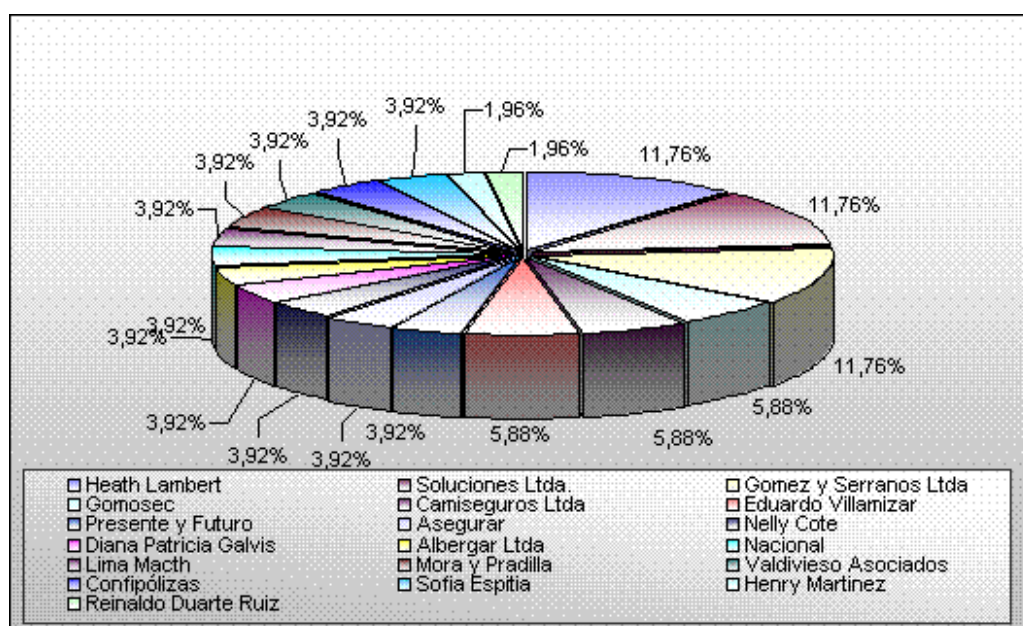
¿Actualmente existe una Agencia que le provea las pólizas de seguros?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	51	16,35%
No	261	83,65%
Totales	312	100



Las 51 personas que respondieron que SI tienen una agencia que les provee las pólizas mencionaron las siguientes:

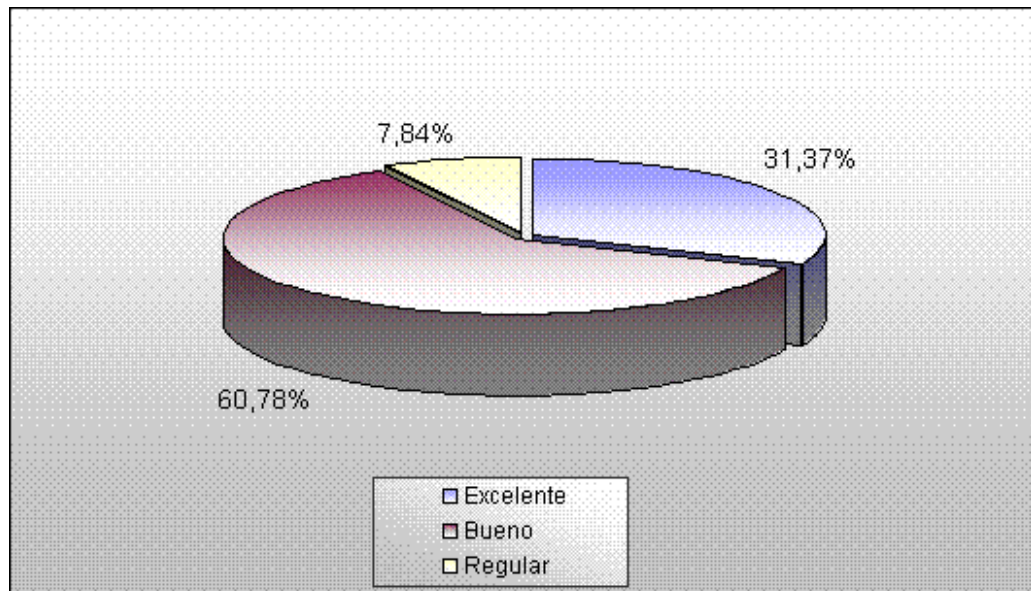
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Heath Lambert	6	11,76%
Soluciones Ltda.	6	11,76%
Gomez y Serranos Ltda	6	11,76%
Gomosec	3	5,88%
Camiseguros Ltda	3	5,88%
Eduardo Villamizar	3	5,88%
Presente y Futuro	2	3,92%
Asegurar	2	3,92%
Nelly Cote	2	3,92%
Diana Patricia Galvis	2	3,92%
Albergar Ltda	2	3,92%
Nacional	2	3,92%
Lima Macth	2	3,92%
Mora y Pradilla	2	3,92%
Valdivieso Asociados	2	3,92%
Confipólizas	2	3,92%
Sofia Espitia	2	3,92%
Henry Martinez	1	1,96%
Reinaldo Duarte Ruiz	1	1,96%
Totales	51	100



Pregunta 6.

¿Cómo califica el servicio prestado por la Agencia? (Esta pregunta solo la responden los 51 encuestados que respondieron SI en la pregunta 5).

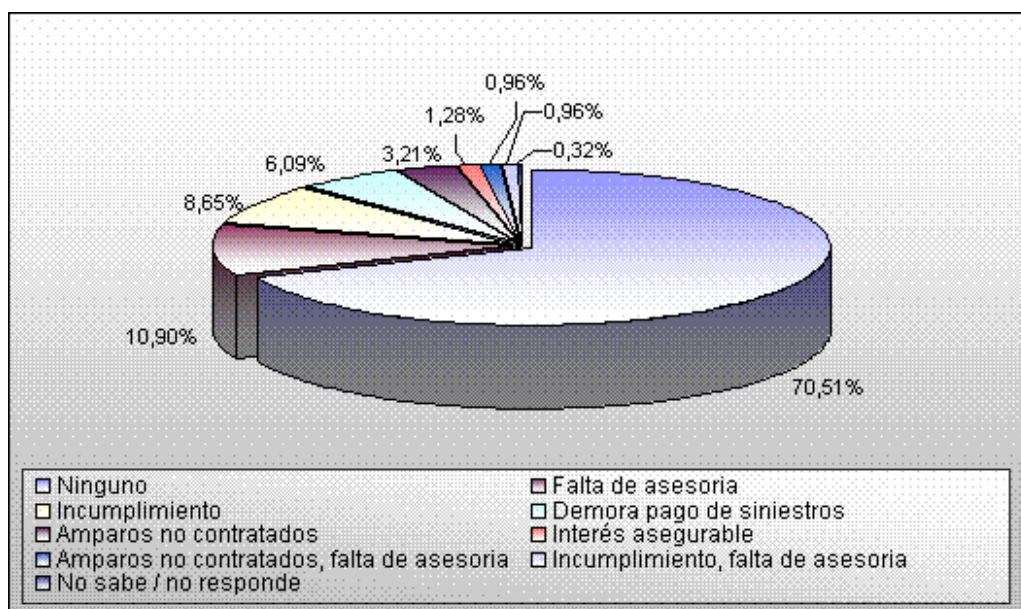
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Excelente	16	31,37%
Bueno	31	60,78%
Regular	4	7,84%
Totales	51	100



Pregunta 7.

¿Qué inconvenientes se le han presentado hasta el momento con las pólizas de seguros?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Ninguno	220	70,51%
Falta de asesoría	34	10,90%
Incumplimiento	27	8,65%
Demora pago de siniestros	19	6,09%
Amparos no contratados	10	3,21%
Interés asegurable	4	1,28%
Amparos no contratados, falta de asesoría	3	0,96%
Incumplimiento, falta de asesoría	3	0,96%
No sabe / no responde	1	0,32%
Totales	312	100

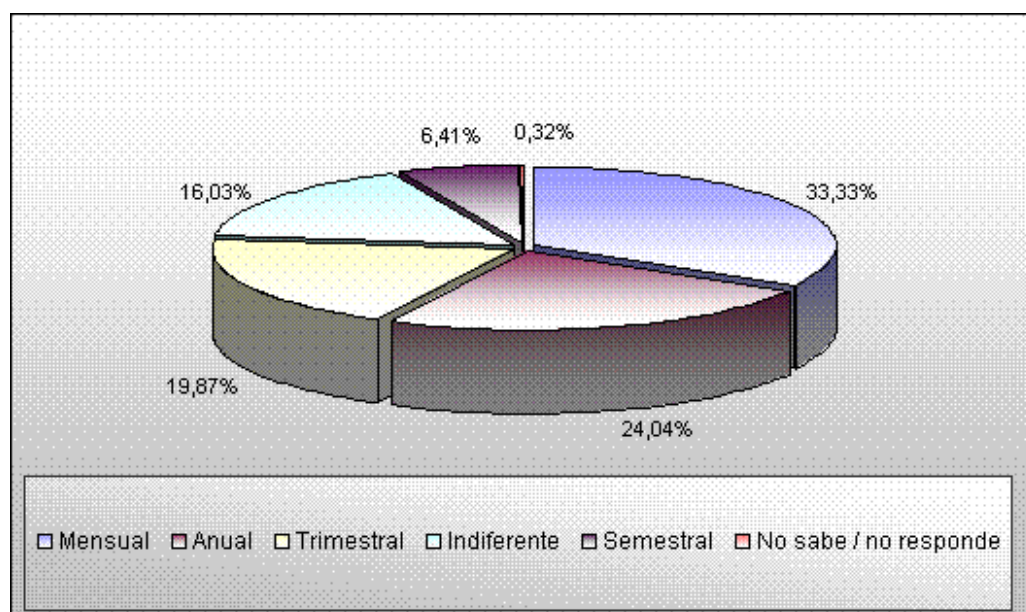


Pregunta 8.

¿En cuánto plazo acostumbra pagar sus pólizas y de que forma?

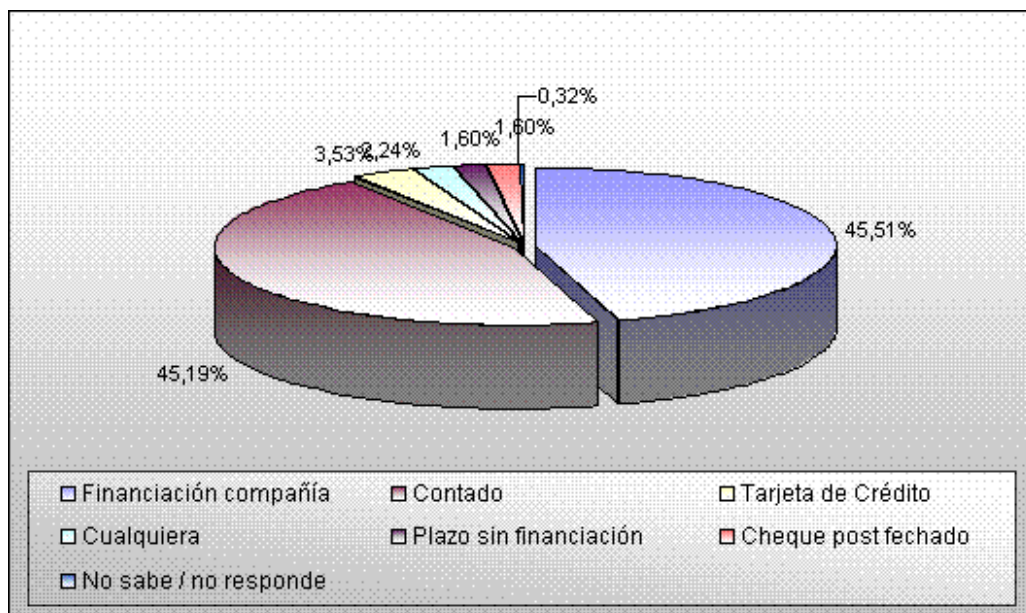
PLAZO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Mensual	104	33,33%
Anual	75	24,04%
Trimestral	62	19,87%
Indiferente	50	16,03%
Semestral	20	6,41%
No sabe / no responde	1	0,32%
Totales	312	100



FORMA

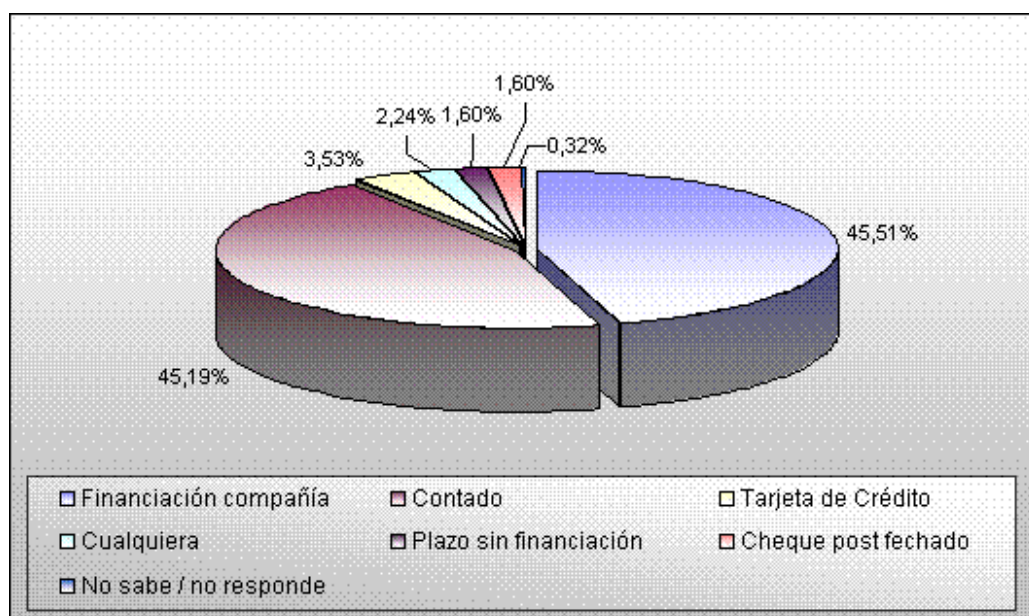
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Financiación compañía	142	45,51%
Contado	141	45,19%
Tarjeta de Crédito	11	3,53%
Cualquiera	7	2,24%
Plazo sin financiación	5	1,60%
Cheque post fechado	5	1,60%
No sabe / no responde	1	0,32%
Totales	312	100



Pregunta 9.

¿Cuánto es la inversión anual en pago de pólizas de seguros?

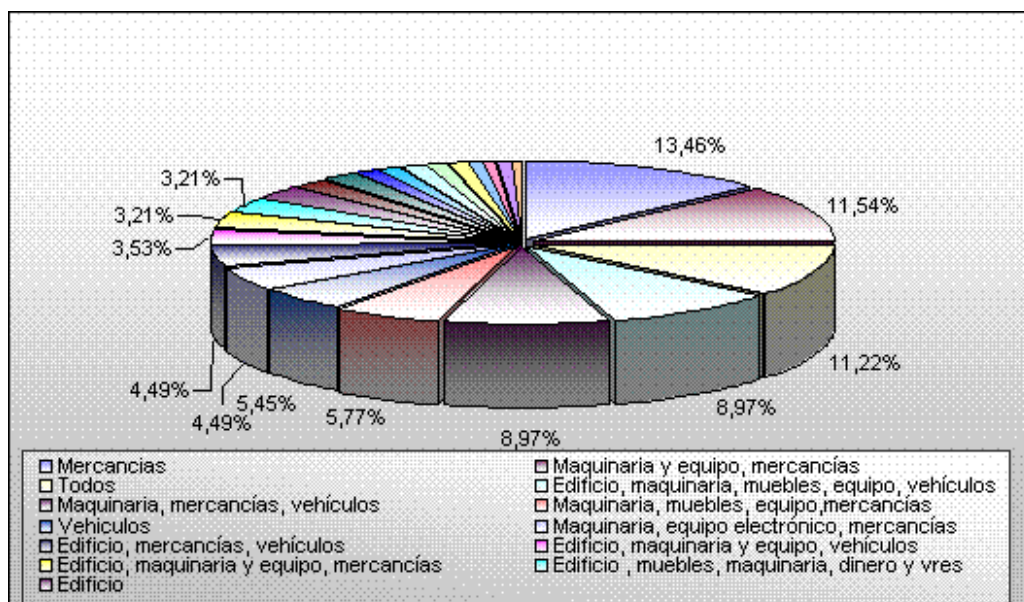
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 1'000.000	9	2,88%
De 1'000.001 a 3'000.000	119	38,14%
De 3'000.001 a 5'000.000	75	24,04%
De 5'000.001 a 8'000.000	14	4,49%
De 8'000.001 a 11'000.000	11	3,53%
Más de 11'000.000	15	4,81%
No sabe / no responde	69	22,12%
Totales	312	100



Pregunta 10.

¿Cuáles son los aspectos que en su empresa aseguran con mayor frecuencia?

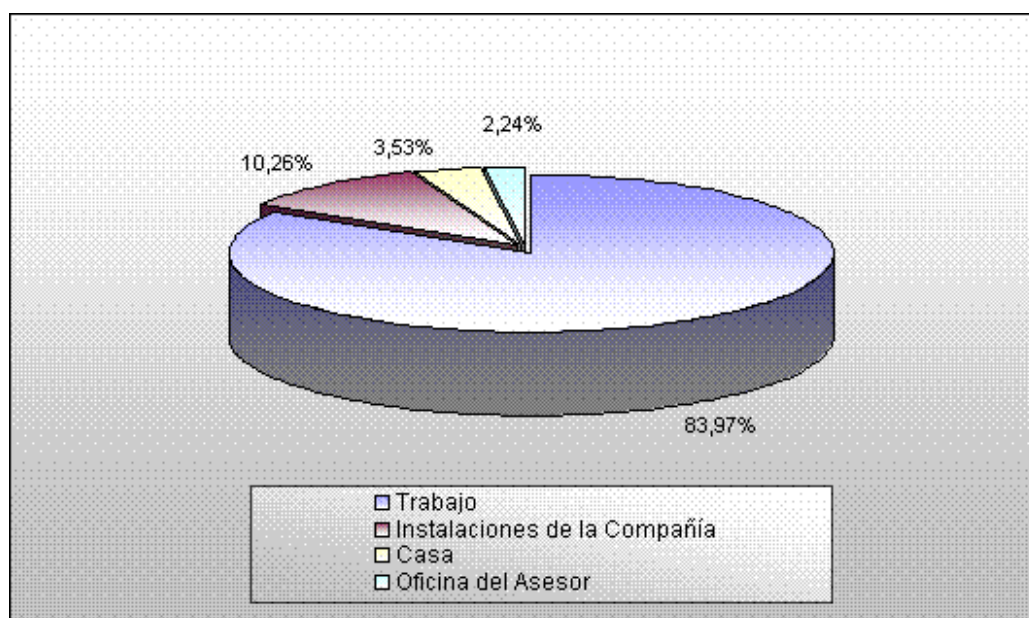
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Mercancías	42	13,46%
Maquinaria y equipo, mercancías	36	11,54%
Todos	35	11,22%
Edificio, maquinaria, muebles, equipo, vehículos	28	8,97%
Maquinaria, mercancías, vehículos	28	8,97%
Maquinaria, muebles, equipo, mercancías	18	5,77%
Vehículos	17	5,45%
Maquinaria, equipo electrónico, mercancías	14	4,49%
Edificio, mercancías, vehículos	14	4,49%
Edificio, maquinaria y equipo, vehículos	11	3,53%
Edificio, maquinaria y equipo, mercancías	10	3,21%
Edificio , muebles, maquinaria, dinero y valores	10	3,21%
Edificio	8	2,56%
Maquinaria y equipo	7	2,24%
Muebles y enseres	6	1,92%
Maquinaria y equipo de oficina	4	1,28%
Dinero y valores	4	1,28%
Edificio y mejoras locativas	4	1,28%
Mejoras locativas, mercancías	4	1,28%
Edificio , maquinaria y equipo, dinero y valores	3	0,96%
Maquinaria, equipo electrónico	3	0,96%
Edificio, maquinaria, muebles, dinero, vehículos	2	0,64%
Totales	312	100



Pregunta 11.

¿Dónde prefiere que le ofrezcan las pólizas de seguros?

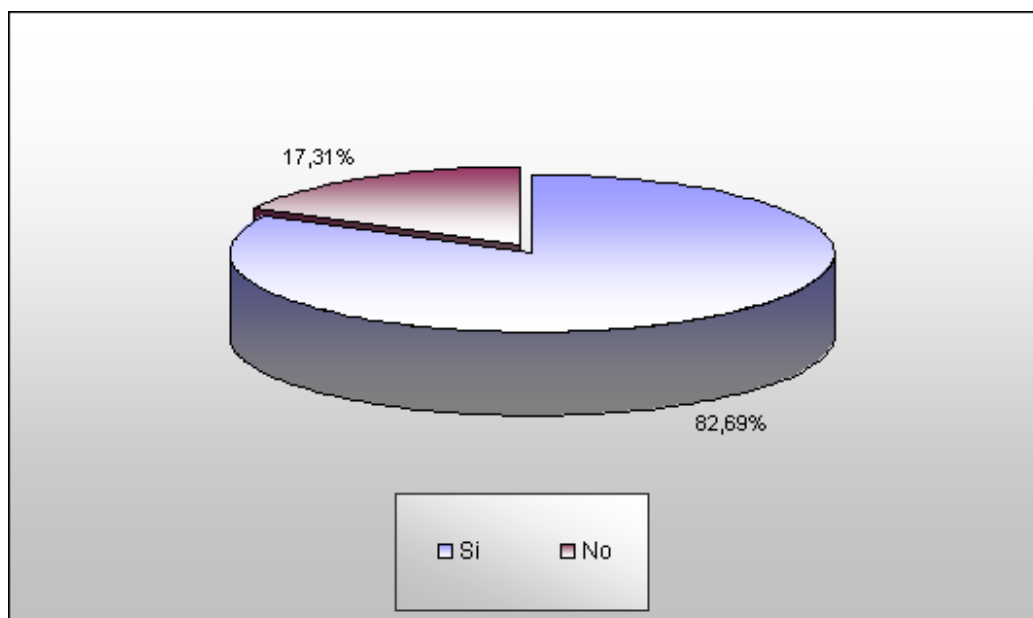
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Trabajo	262	83,97%
Instalaciones de la Compañía	32	10,26%
Casa	11	3,53%
Oficina del Asesor	7	2,24%
Totales	284	100



Pregunta 12.

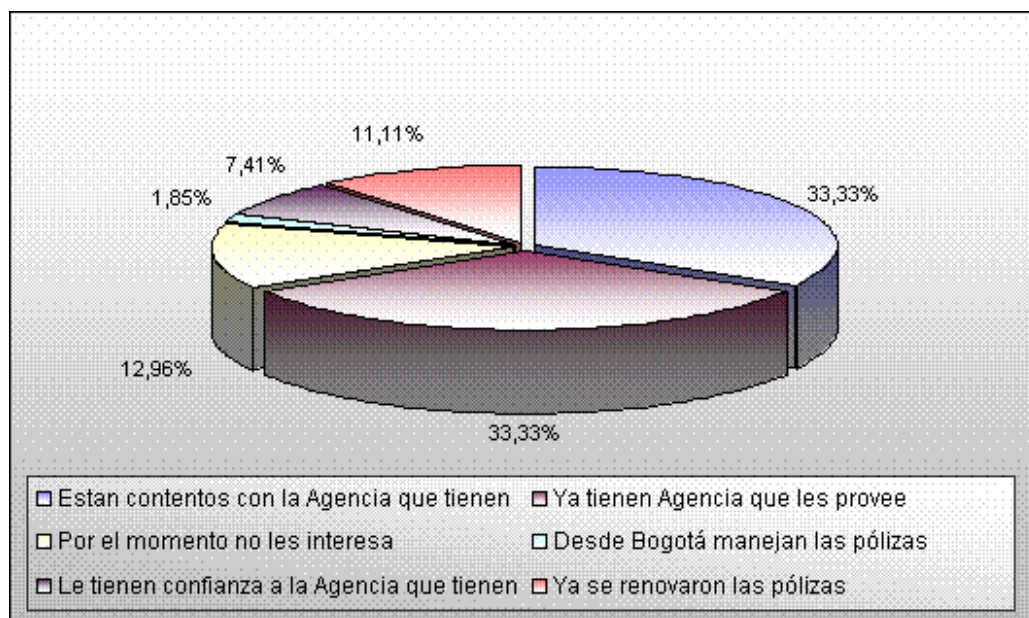
¿Está interesado en que la Agencia de Seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., le presente una propuesta de amparo de pólizas para su empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	258	82,69%
No	54	17,31%
Totales	312	100



Las 54 personas que respondieron que NO dieron las siguientes razones por las cuales no están interesadas en que la Agencia de seguros Ramírez Forero & Cia Ltda., los visite:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Están contentos con la Agencia que tienen	18	33,33%
Ya tienen Agencia que les provee	18	33,33%
Por el momento no les interesa	7	12,96%
Desde Bogotá manejan las pólizas	1	1,85%
Le tienen confianza a la Agencia que tienen	4	7,41%
Ya se renovaron las pólizas	6	11,11%
Totales	54	100



ANEXO F

DIAGNOSTICO SECTORIAL

Somos estudiantes de X semestre de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander y estamos realizando un diagnóstico sectorial en Bucaramanga y su área metropolitana de las Agencias de Seguros.

INFORMACIÓN GENERAL

Fecha: _____

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____

No. AÑOS EN EL MERCADO: _____ No. DE EMPLEADOS: _____

1. ¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros vende?

Vida	()	Salud	()
Automóviles	()	Generales	()
Todas las anteriores	()	Otras	() ¿Cuál? _____

2. ¿Cuáles son las pólizas de seguros que su empresa vende con mayor frecuencia?

Vida	()	Salud	()
Automóviles	()	Generales	()
Otras	()	¿Cuál(es)?	_____

3. ¿Con cuáles de las siguientes compañías se encuentra vinculada su agencia?

Agrícola de seguros	()
Colseguros	()
La previsora	()
Liberty Seguros	()
Mapfre	()
Royal & Sunalliance	()
Seguros Bolivar	()
Seguros del estado	()
Suramericana	()
Colpatria	()
Otros	()
¿Cual?	_____

4. ¿Cuál considera que es la principal compañía aseguradora?

- Agrícola de seguros ()
- Colseguros ()
- La previsora ()
- Liberty Seguros ()
- Royal & Sunalliance ()
- Seguros Bolivar ()
- Suramericana ()
- Cualquiera ()
- Otra ()

¿Cuál? _____

5. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer su agencia?

- Volantes ()
- Radio ()
- Tarjetas de presentación ()
- Recomendaciones ()
- Ninguno ()
- Otro ()

¿Cuál? _____

6. ¿Utiliza algún tipo de promoción?

- SI () ¿Cuál (es)? _____
- NO ()

7. ¿Qué volumen de clientes tienen?

- Menos de 100 ()
- Entre 100 y 300 ()
- Entre 301 y 500 ()
- Entre 501 y 700 ()
- Entre 701 y 800 ()
- Más de 800 ()

8. ¿Realiza capacitación a su recurso humano?

- SI () ¿Dónde? _____
- NO ()

9. ¿En este momento se encuentra realizando algún proyecto para el mejoramiento de su empresa?

SI () ¿Cuál? _____
NO ()
NS/NR ()

10. ¿Cuál considera que es la principal ventaja de su empresa?

Variedad en Pólizas ()
Responsabilidad ()
Facilidad de pago ()
Asesoramiento ()
Servicio postventa ()
Punto de venta ()
Flexibilidad del horario de atención ()
Fuerza de ventas ()
NS/NR ()

11. ¿Cuál considera que es la principal desventaja de su empresa?

Poca variedad en pólizas ()
Irresponsabilidad ()
Poca facilidad de pago ()
Mal asesoramiento ()
Mal servicio postventa ()
Punto de venta ()
Inflexibilidad del horario de atención ()
Poca fuerza de ventas ()
NS/NR ()

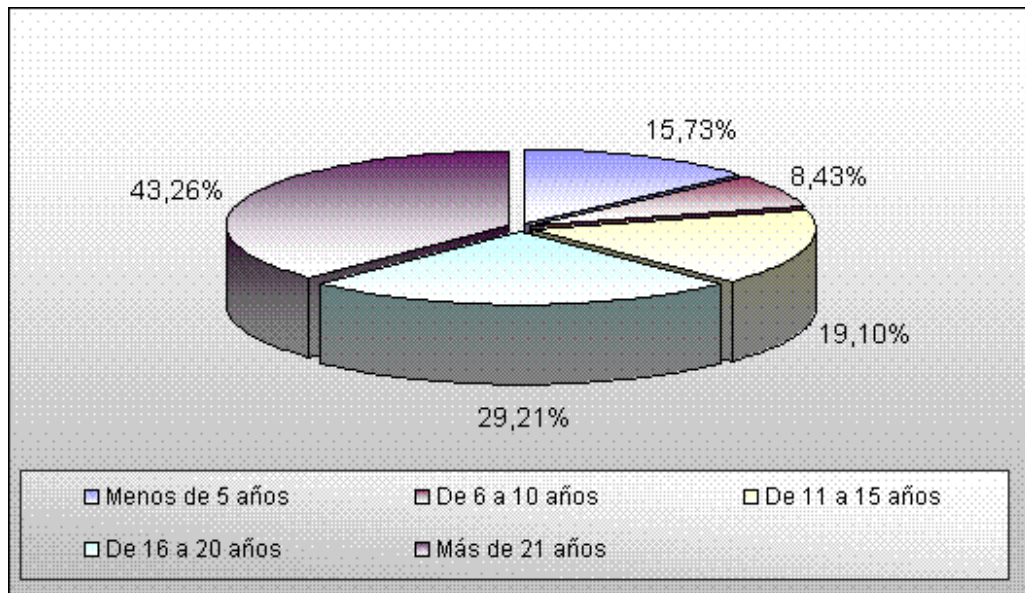
12. ¿Qué variables considera que están afectando o pueden aprovechar las agencias de seguros, de que manera?

-----TERMINA-----

ANEXO G
TABULACION ENCUESTAS
Población: Competencia (Intermediarios de seguros)

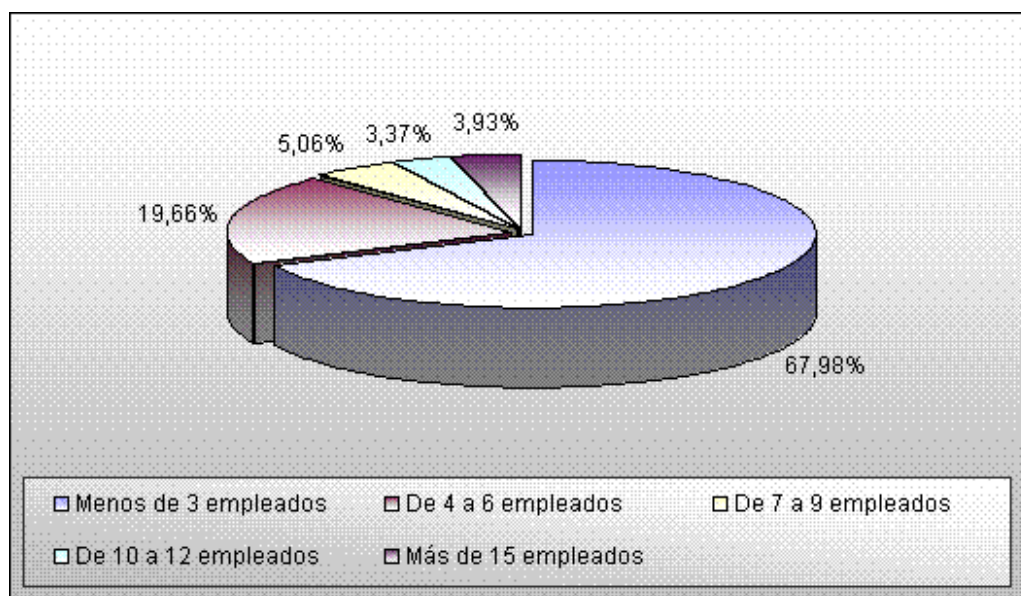
Número de años en el mercado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 5 años	28	15,73%
De 6 a 10 años	15	8,43%
De 11 a 15 años	34	19,10%
De 16 a 20 años	52	29,21%
Más de 21 años	77	43,26%
Totales	178	100



Número de empleados

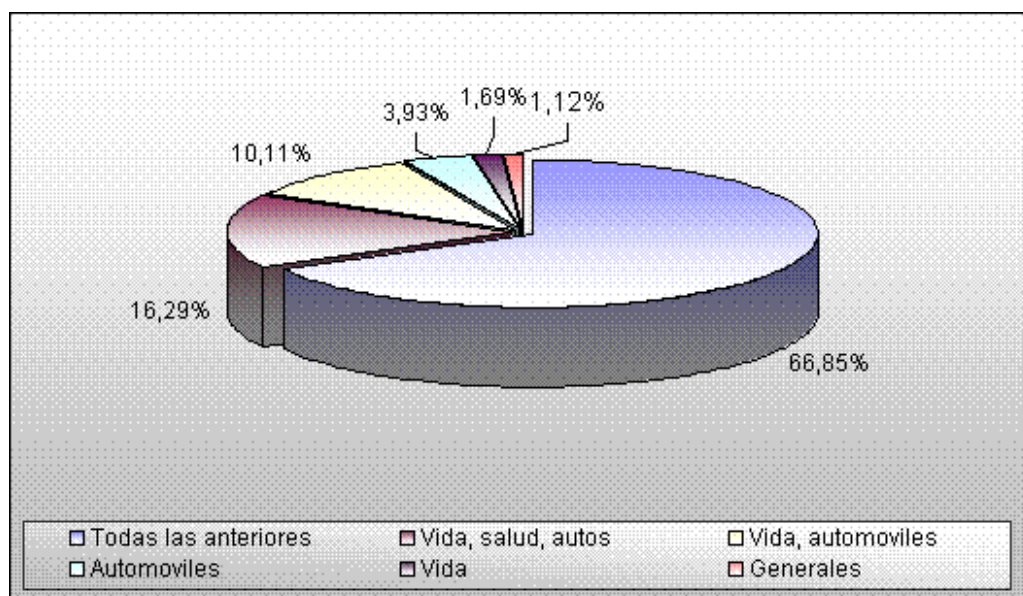
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 3 empleados	121	67,98%
De 4 a 6 empleados	35	19,66%
De 7 a 9 empleados	9	5,06%
De 10 a 12 empleados	6	3,37%
Más de 15 empleados	7	3,93%
Totales	178	100



Pregunta 1.

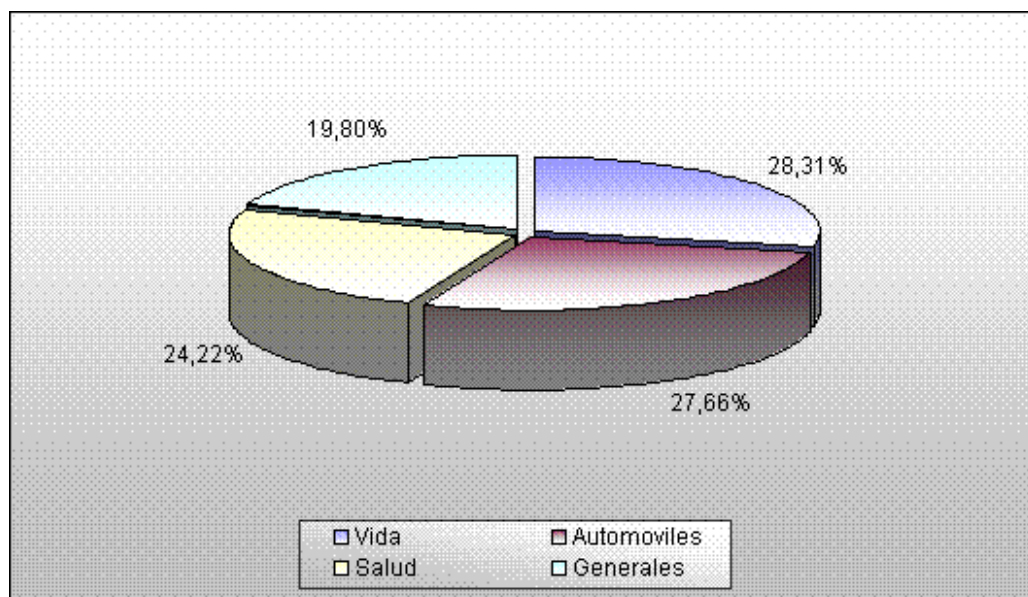
¿Cuáles de las siguientes pólizas de seguros vende?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Todas las anteriores	119	66,85%
Vida, salud, autos	29	16,29%
Vida, automóviles	18	10,11%
Automoviles	7	3,93%
Vida	3	1,69%
Generales	2	1,12%
Totales	178	100



Teniendo la información anterior, se toma cada tipo de póliza para hallar la cantidad unitaria y no agrupada, así:

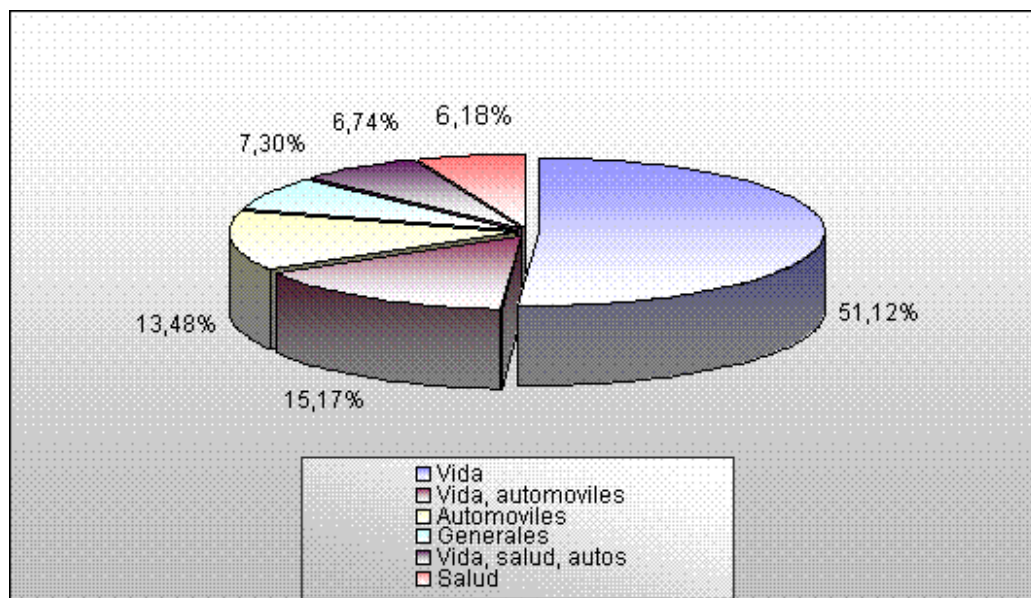
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Vida	173	28,31%
Automoviles	169	27,66%
Salud	148	24,22%
Generales	121	19,80%
Totales	611	100



Pregunta 2.

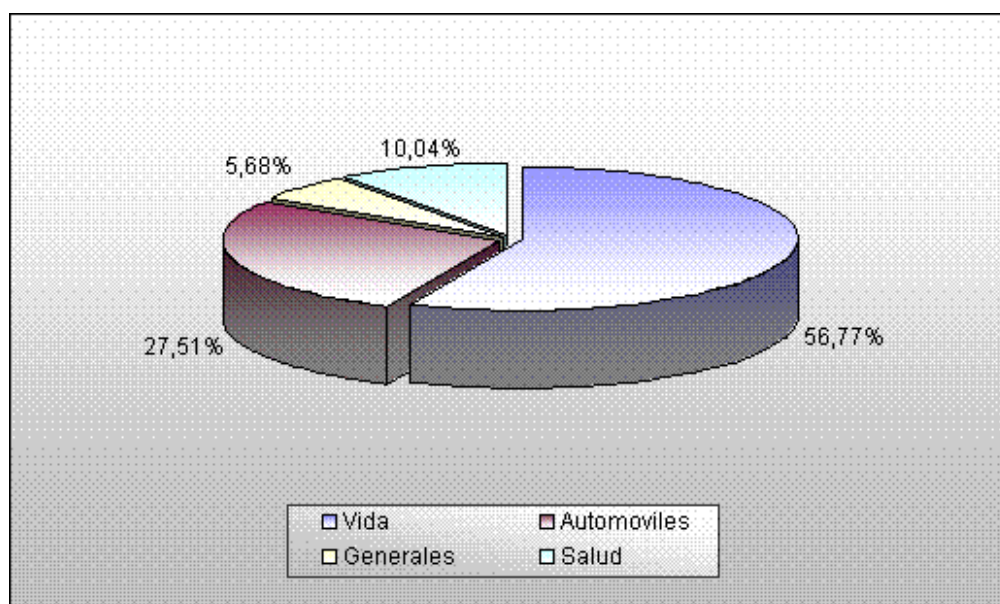
¿Cuál es la póliza de seguros que su empresa vende con mayor frecuencia?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Vida	91	51,12%
Vida, automóviles	27	15,17%
Automoviles	24	13,48%
Generales	13	7,30%
Vida, salud, autos	12	6,74%
Salud	11	6,18%
Totales	178	100



Teniendo la información anterior, se toma cada tipo de póliza para hallar la cantidad unitaria y no agrupada, así:

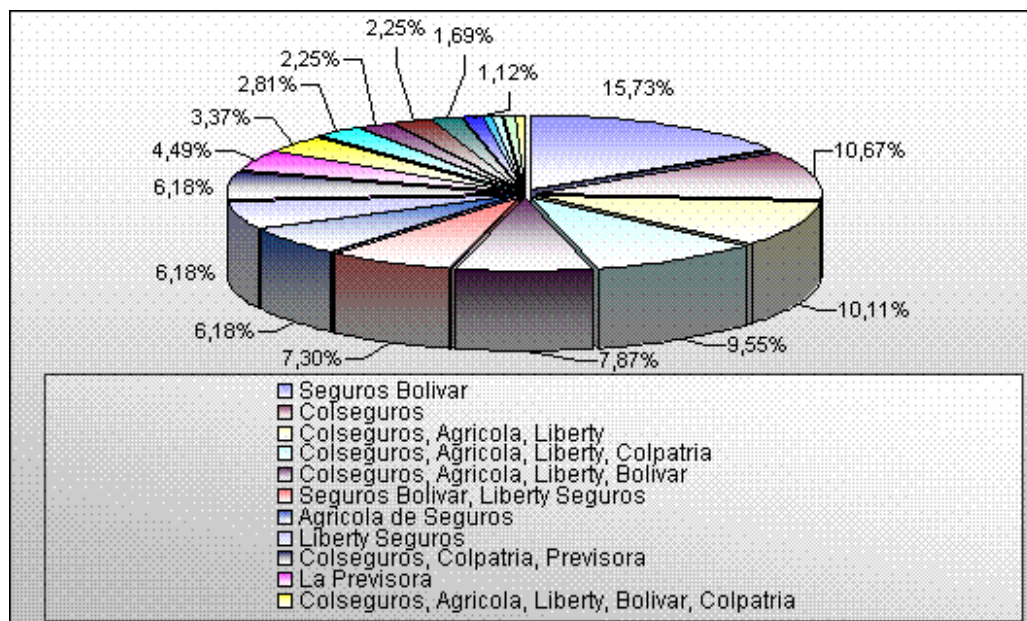
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Vida	130	56,77%
Automóviles	63	27,51%
Generales	13	5,68%
Salud	23	10,04%
Totales	229	100



Pregunta 3.

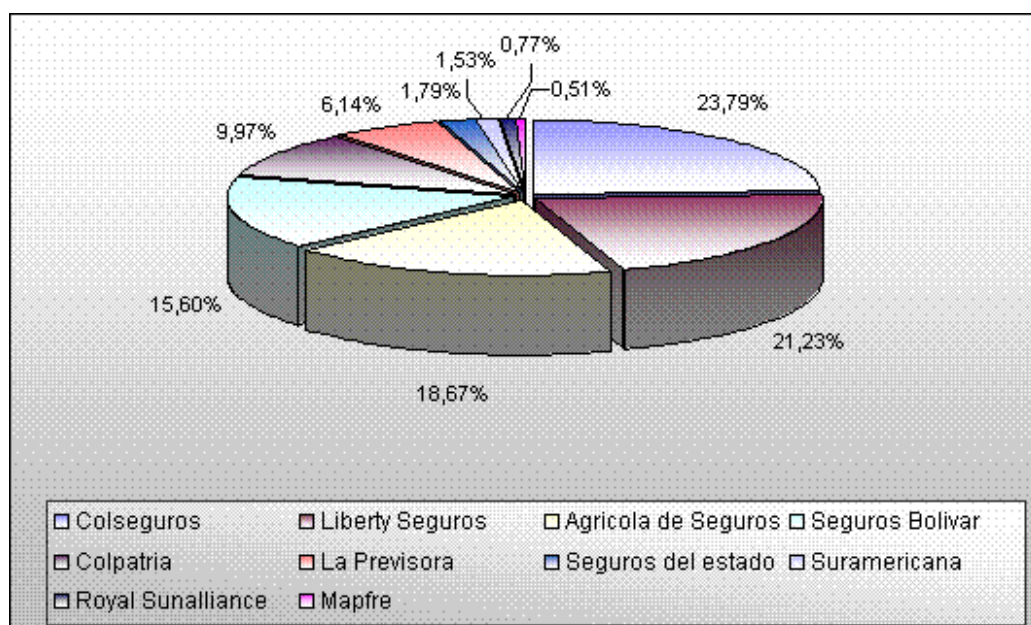
¿Con cuáles de las siguientes compañías se encuentra vinculada su agencia?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Seguros Bolívar	28	15,73%
Colseguros	19	10,67%
Colseguros, Agrícola, Liberty	18	10,11%
Colseguros, Agrícola, Liberty, Colpatría	17	9,55%
Colseguros, Agrícola, Liberty, Bolívar	14	7,87%
Seguros Bolívar, Liberty Seguros	13	7,30%
Agrícola de Seguros	11	6,18%
Liberty Seguros	11	6,18%
Colseguros, Colpatría, Previsora	11	6,18%
La Previsora	8	4,49%
Colseguros, Agrícola, Liberty, Bolívar, Colpatría	6	3,37%
Colseguros, Colpatría, Previsora, Agrícola	5	2,81%
Suramericana	4	2,25%
Seguros del estado, Liberty	4	2,25%
Seguros del estado, Colseguros, Royal & Sun.	3	1,69%
Mapfre, Agrícola, Suramericana	2	1,12%
Colpatría	1	0,56%
Mapfre seguros	1	0,56%
Royal sunalliance	1	0,56%
Seguros del estado	1	0,56%
Totales	178	100



Tomando la información anterior se deduce que por cada compañía respondieron de la siguiente manera:

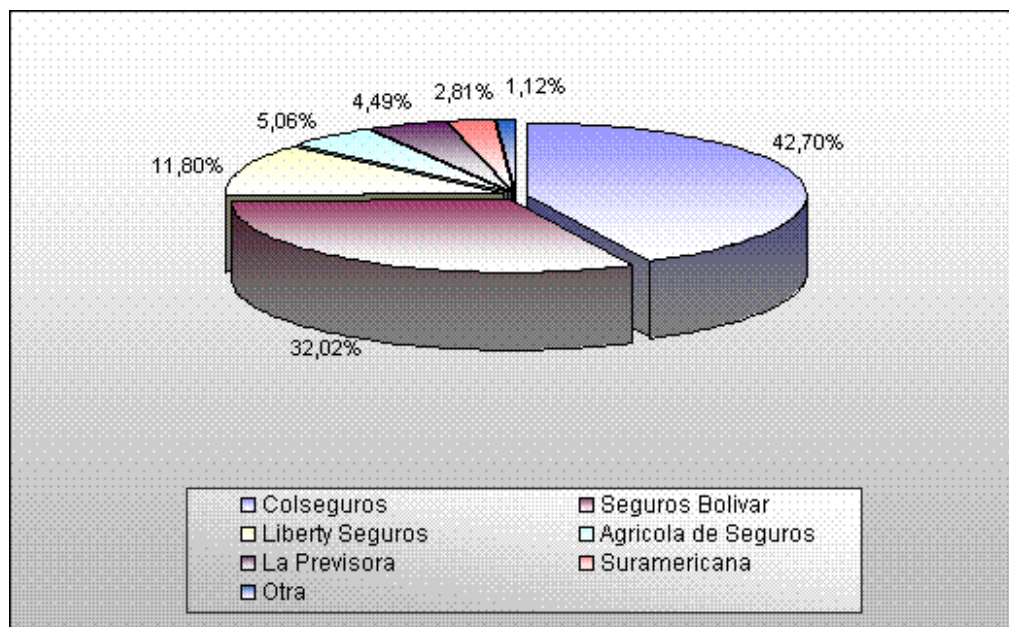
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Colseguros	93	23,79%
Liberty Seguros	83	21,23%
Agrícola de Seguros	73	18,67%
Seguros Bolívar	61	15,60%
Colpatría	39	9,97%
La Previsora	24	6,14%
Seguros del estado	7	1,79%
Suramericana	6	1,53%
Royal Sunalliance	3	0,77%
Mapfre	2	0,51%
Totales	391	100



Pregunta 4.

¿Cuál considera que es la principal compañía aseguradora?

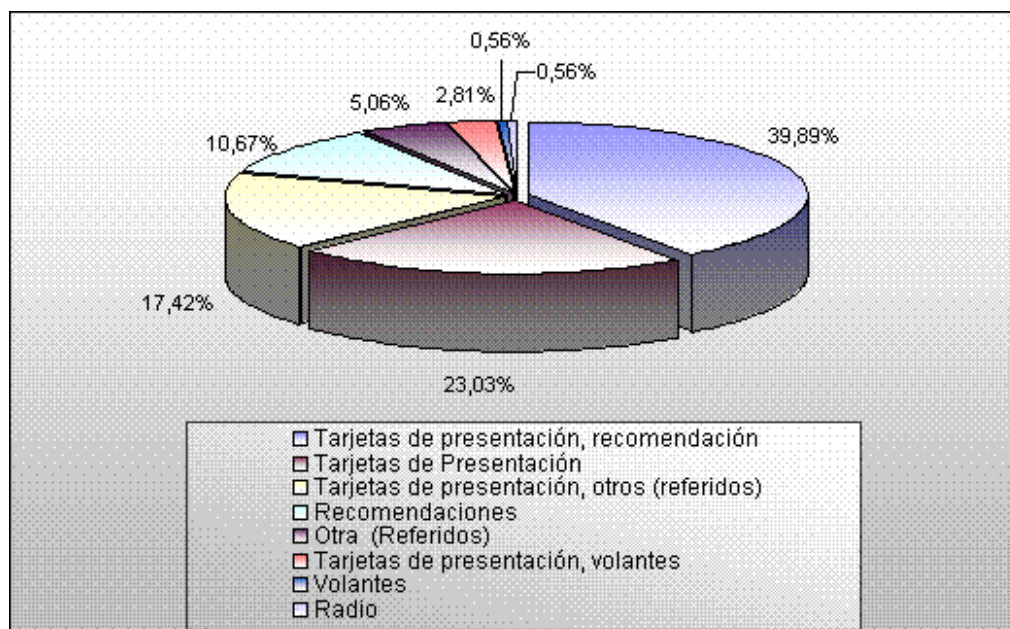
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Colseguros	76	42,70%
Seguros Bolívar	57	32,02%
Liberty Seguros	21	11,80%
Agrícola de Seguros	9	5,06%
La Previsora	8	4,49%
Suramericana	5	2,81%
Otra	2	1,12%
Totales	178	100



Pregunta 5.

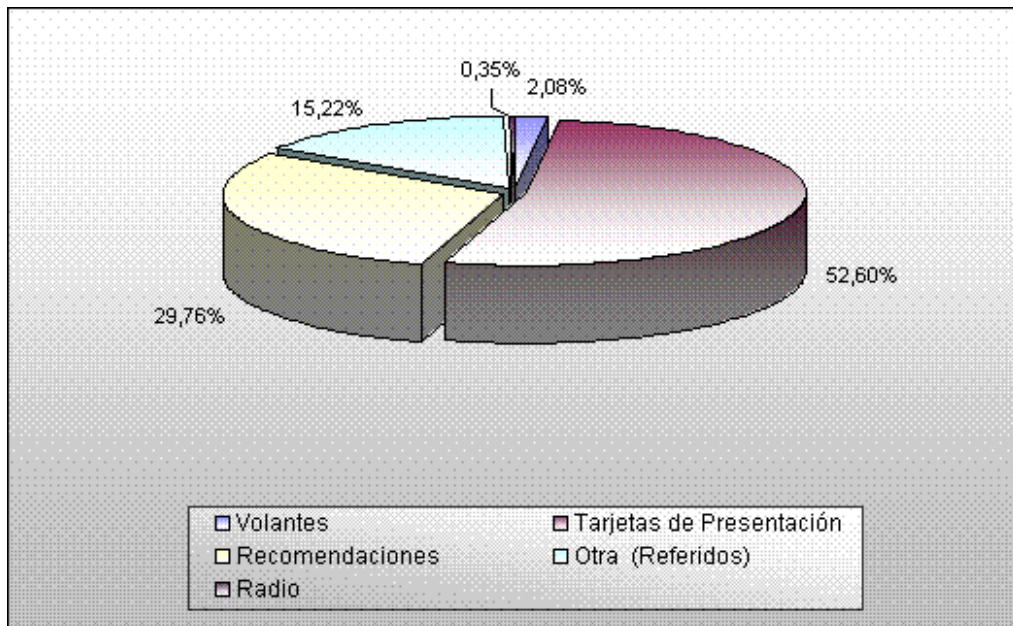
¿Qué medios utiliza para dar a conocer su agencia?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Tarjetas de presentación, recomendación	71	39,89%
Tarjetas de Presentación	41	23,03%
Tarjetas de presentación, otros (referidos)	31	17,42%
Recomendaciones	19	10,67%
Otra (Referidos)	9	5,06%
Tarjetas de presentación, volantes	5	2,81%
Volantes	1	0,56%
Radio	1	0,56%
Totales	178	100



Tomando la información anterior se deduce que por cada medio publicitario respondieron de la siguiente manera:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Volantes	6	2,08%
Tarjetas de Presentación	152	52,60%
Recomendaciones	86	29,76%
Otra (Referidos)	44	15,22%
Radio	1	0,35%
Totales	289	100



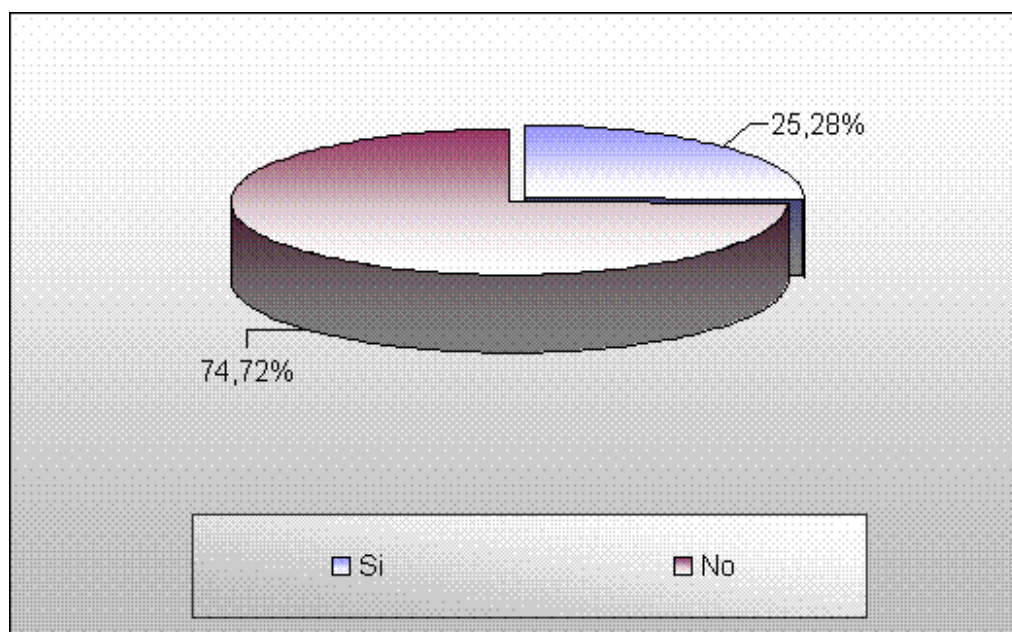
Pregunta 6.

¿Utiliza algún tipo de promoción?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	45	25,28%
No	133	74,72%
Totales	178	100

El tipo de promoción empleada por la competencia es la siguientes así:

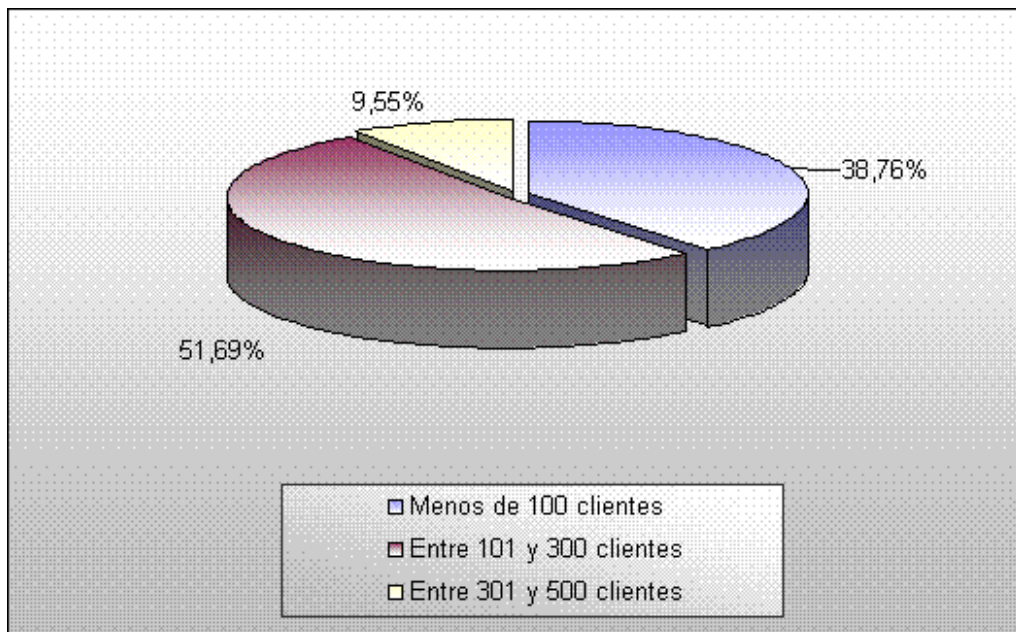
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Las que ofrecen las Compañías	27	60,00%
Obsequios	18	40,00%
Totales	45	100



Pregunta 7.

¿Qué volumen de clientes tienen?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Menos de 100 clientes	69	38,76%
Entre 101 y 300 clientes	92	51,69%
Entre 301 y 500 clientes	17	9,55%
Totales	178	100

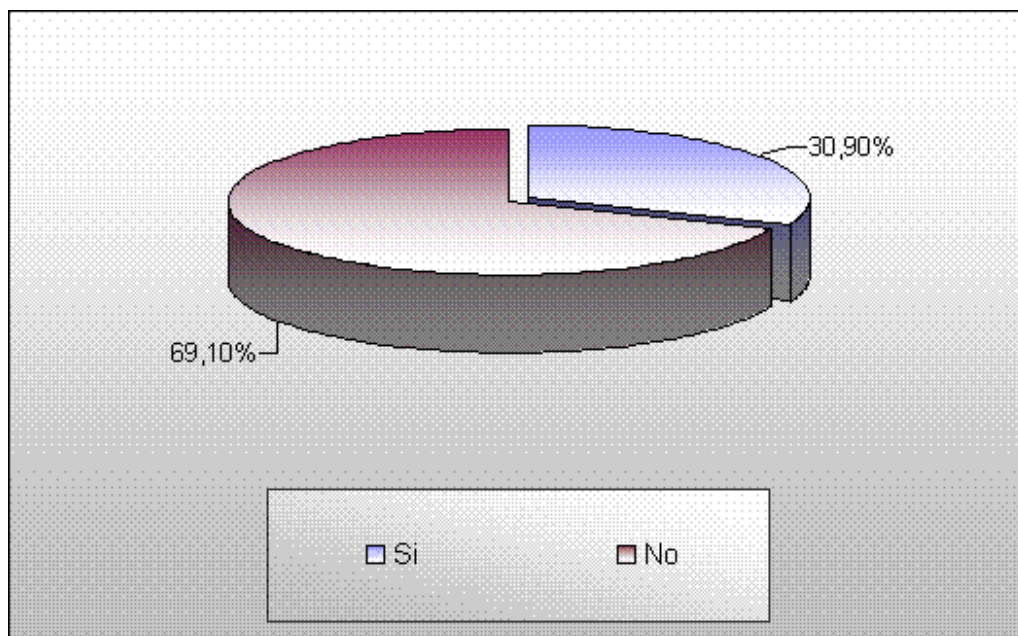


Pregunta 8.

¿Realiza capacitación a su recurso humano?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	55	30,90%
No	123	69,10%
Totales	178	100

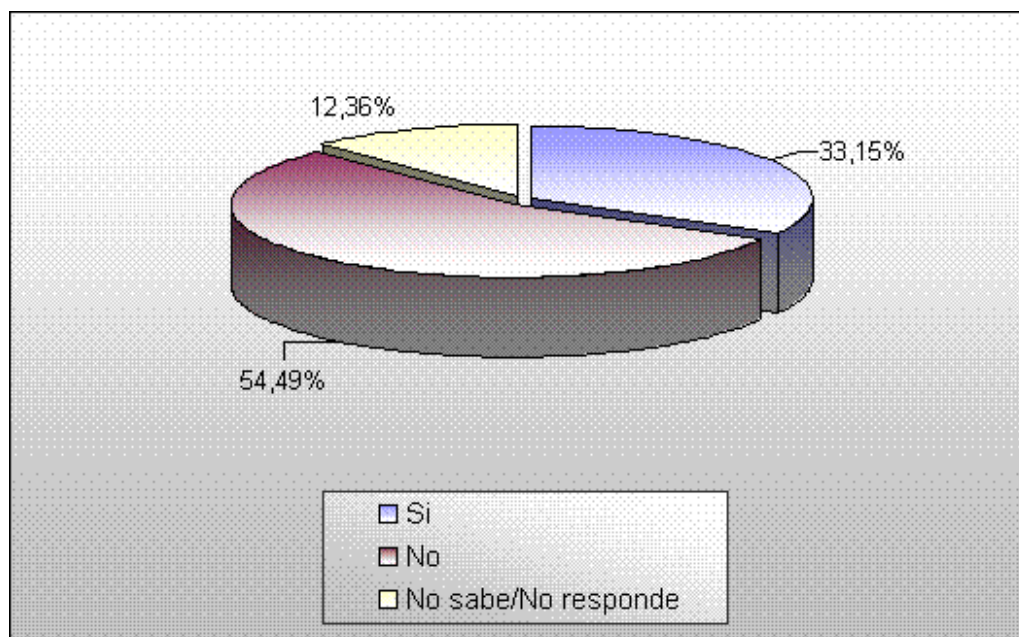
Las 55 agencias que realizan capacitaciones a su recurso humano, lo hacen a través de la compañía aseguradora



Pregunta 9.

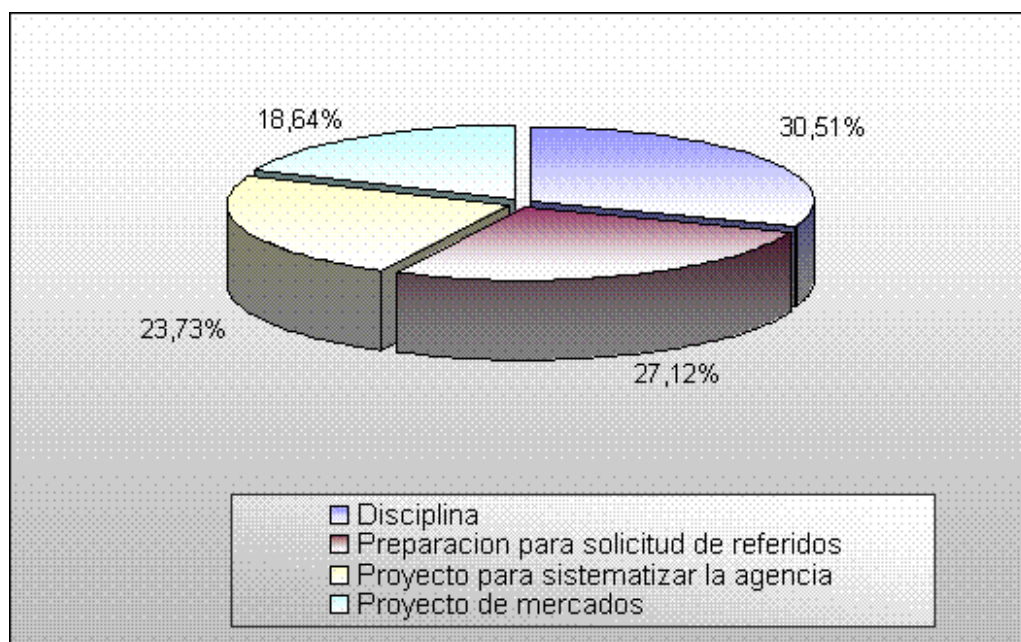
¿En este momento se encuentra realizando algún proyecto para el mejoramiento de su empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Si	59	33,15%
No	97	54,49%
No sabe/No responde	22	12,36%
Totales	178	100



Las 59 agencias de seguros los proyectos que están realizando actualmente son los siguientes:

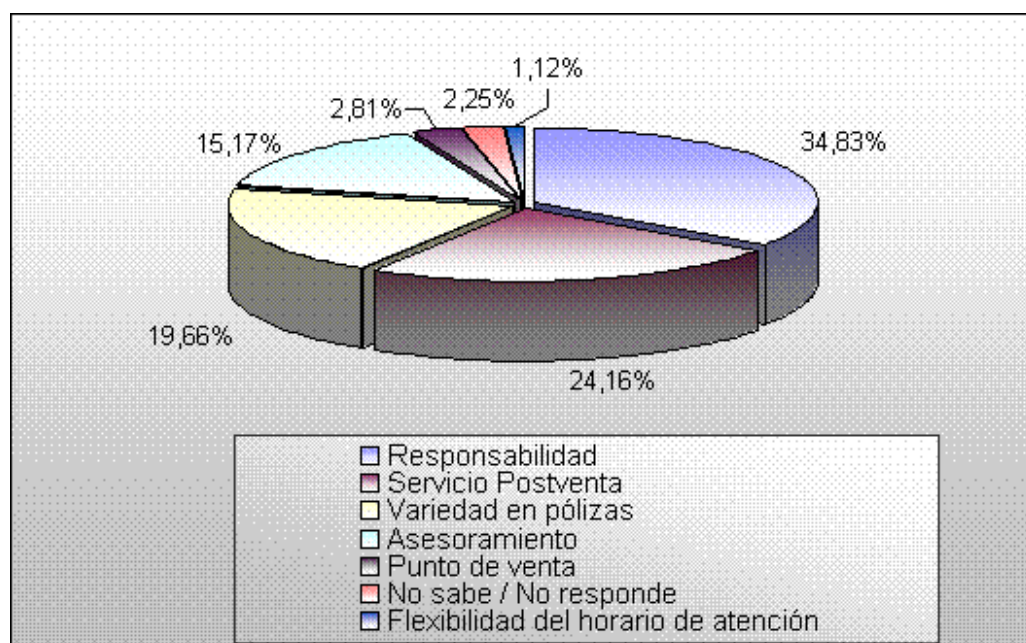
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Disciplina	18	30,51%
Preparación para solicitud de referidos	16	27,12%
Proyecto para sistematizar la agencia	14	23,73%
Proyecto de mercados	11	18,64%
Totales	59	100



Pregunta 10.

¿Cuál considera que es la principal ventaja de su empresa?

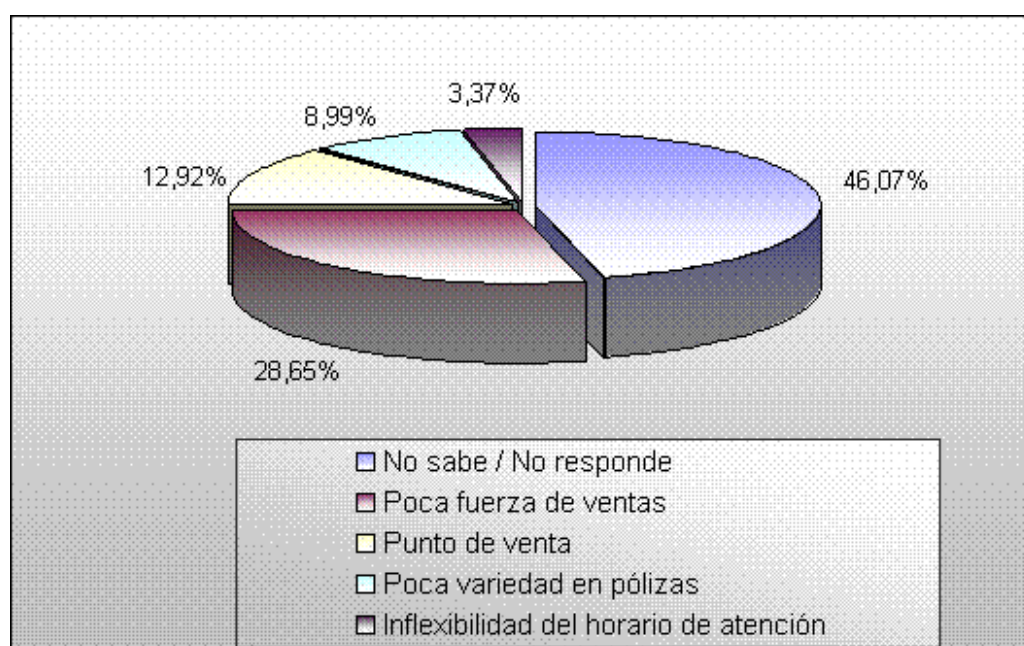
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
Responsabilidad	62	34,83%
Servicio Postventa	43	24,16%
Variedad en pólizas	35	19,66%
Asesoramiento	27	15,17%
Punto de venta	5	2,81%
No sabe / No responde	4	2,25%
Flexibilidad del horario de atención	2	1,12%
Totales	178	100



Pregunta 11.

¿Cuál considera que es la principal desventaja de su empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
No sabe / No responde	82	46,07%
Poca fuerza de ventas	51	28,65%
Punto de venta	23	12,92%
Poca variedad en pólizas	16	8,99%
Inflexibilidad del horario de atención	6	3,37%
Totales	178	100



Pregunta 12.

¿Qué variables considera que están afectando o pueden aprovechar las agencias de seguros, de que manera?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	f	%
No sabe / No responde	73	41,01%
Situación Económica del país	56	31,46%
Bancaseguros	33	18,54%
El buen nombre de la compañía	16	8,99%
Totales	178	100

