

**DIAGNÓSTICO DEL NUEVO MODELO DE APERTURA DE CONVENIOS
PARA EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA SEGUROS
BOLIVAR EN ANTIOQUIA**

Yudi Alejandra Usuga Agudelo

Universidad Pontificia Bolivariana

**Escuela de Economía, Administración y Negocios
Maestría en Administración MBA**

Medellín

2021

**DIAGNÓSTICO DEL NUEVO MODELO DE APERTURA DE CONVENIOS
PARA EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA SEGUROS
BOLIVAR EN ANTIOQUIA**

Yudi Alejandra Usuga Agudelo

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración

Asesor:

Víctor Hugo Gómez Yepes

Doctor en Filosofía

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Maestría en Administración MBA

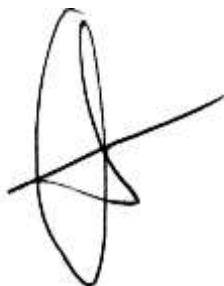
Medellín

2021

Noviembre 19 de 2021

Yudi Alejandra Usuga Agudelo

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en ésta o en cualquiera otra universidad”. rt. 92, párrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.



YUDI ALEJANDRA USUGA AGUDELO
1020401195

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	11
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	13
2. DELIMITACIÓN	13
2.1 ESPACIAL	13
2.2 TEMPORAL	13
3. JUSTIFICACIÓN	13
3.1 SOCIAL.....	13
3.2 EMPRESARIAL	14
3.3 PERSONAL	14
4. OBJETIVOS	15
4.1 OBJETIVO GENERAL	15
5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	16
6. MARCO TEÓRICO.....	16
6.1 BASES TEÓRICAS	16
6.1.1 Capacitación y entrenamiento a la fuerza de ventas (ejecutivos comerciales).....	19
6.1.2 Modelos de venta consultiva – técnicas comerciales	21
6.1.3 CMR – Procesos o modelos de Fidelización.....	23

6.1.4 Competencia y análisis del producto en el sector asegurador.	25
6.2 CONTEXTO CORPORATIVO	26
6.3 MARCO CONCEPTUAL	29
7. METODOLOGÍA.....	30
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN (EXPLORATORIA-DESCRIPTIVA- CAUSAL).	31
7.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	33
7.4 RECURSOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
7.4.1. Recurso humano	34
7.4.2 Recursos institucionales.....	34
7.4.3 Recursos técnicos	35
7.4.4 Recursos financieros.....	36
7.4.5 Población y muestra.....	37
7.4.6 Cronograma de Actividades	38
7.5 INSTRUMENTO	39
8. HALLAZGOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
8.1 NECESIDADES QUE TIENE EL ÁREA COMERCIAL PARA PODER VENDER O SUSCRIBIR CONVENIOS PARA EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL DE LA EMPRESA SEGUROS BOLÍVAR, ANTIOQUIA.	40

8.2 PROCESO DE APERTURA DE EMPRESAS QUE ACTUALMENTE SE USA EN LA COMPAÑÍA PARA LA CONSECUCCIÓN DE INFORMACIÓN IMPORTANTE QUE PERMITA SU MEJORAMIENTO.....	43
8.3 ACTITUD DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS CON RESPECTO AL PRODUCTO QUE SE OFRECE EN EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL Y COMO AFECTA LA EFECTIVIDAD EN SUS VENTAS.....	49
8.3.1 Análisis y tabulación de la encuesta 1 (Anexo A): dirigida a ejecutivos de venta para determinar su percepción acerca del modelo de venta de la compañía y del proceso de capacitación.	49
8.3.2 Análisis y tabulación de la encuesta 2 (Anexo B): para los representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana que son las personas que aprueban los convenios en las empresas.	54
BIBLIOGRAFÍA	64
ANEXOS	66

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Recursos financieros	32
Tabla 2. Duración en tiempo cada actividad y responsable	34

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Temas de capacitacion para los vendedores	18
Ilustración 2. Matriz DOFA	39
Ilustración 3. Estrategias para la estructuración del Nuevo Modelo de Apertura de convenios.	40
Ilustración 4. Modelo de venta en conversaciones comerciales	45
Ilustración 5. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 1	46
Ilustración 6. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 2	47
Ilustración 7. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 3	48
Ilustración 8. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 4	48
Ilustración.9. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 5	49
Ilustración 10. Encuesta 1. Ejecutivos de venta. Gráfico respuesta 6	50
Ilustración11. Tabulación encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta	50
Ilustración 12. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 1	51
Ilustración 13. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 2.	52
Ilustración 14. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 3	53
Ilustración 15. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 4	53
Ilustración 16. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 5.	54
Ilustración 17. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 6.	55
Ilustración 18. Encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico respuesta 7.	56
Ilustración 19. Tabulación encuesta 2. Representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana.	57

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. ENCUESTA A EJECUTIVOS DE VENTA PERCEPCIÓN DEL MODELO DE VENTA CONSULTIVA DE LA COMPAÑÍA SEGUROS BOLÍVAR 63

Anexo B. ENCUESTA A LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS EN LAS VISITAS EMPRESARIALES 65

RESUMEN

En la actualidad el marketing del mercado asegurador ha tenido un leve ascenso ante un clima de inestabilidad provocado por la pandemia covid19, el público está demandando pólizas que respondan a sus necesidades de protección de salud y vida, por lo cual la Compañía Seguros Bolívar Antioquia, se encuentra en una etapa de renovación y revisión de todos sus productos de tipo empresarial y familiar, al mismo tiempo que buscar generar una mayor cultura para ofrecer mejores alternativas dentro de sus programas y convenios como el contemplado en el plan Afines Empresarial por lo cual se justifica la realización de un diagnóstico situacional del modelo.

Palabras claves: asegurado, convenios empresariales, marketing, seguro de vida.

ABSTRACT

Currently, the marketing of the insurance market has had a slight rise due to a climate of instability caused by the covid19 pandemic, the public is demanding policies that respond to their health and life protection needs, for which the Bolívar Antioquia Insurance Company, is in a stage of renovation and review of all its business and family-type products, at the same time that it seeks to generate a greater culture to offer better alternatives within its programs and agreements such as the one contemplated in the Business Related plan for which it is justifies the realization of a situational diagnosis of the model.

Keywords: insured, business agreements, marketing, life insurance

INTRODUCCIÓN

La expansión de mercados y la consecución de nuevos clientes son prioridad dentro de la visión de las empresas y compañías de carácter comercial, para estos objetivos dentro de dichas empresas existen modelos de venta determinados los cuales se caracterizan por tener factores diferenciadores de éxito, donde uno de los factores más importantes son los modelos para la apertura de nuevos mercados o la vinculación de nuevos clientes o convenios.

La compañía Seguros Bolívar, dedicada a brindar tranquilidad a las familias colombianas desde el 5 de diciembre de 1939, centra sus esfuerzos en llevar sus productos de calidad a diferentes sectores de la industria y de la sociedad, protegiendo tanto la vida como los bienes de sus clientes a través de amplios productos diseñados para cada área o ramo de la compañía para darle un enfoque particular a las necesidades específicas de los diferentes clientes.

Mediante el presente diagnóstico, se evaluará el modelo nuevo de apertura de empresas enfocado en la incorporación de nuevos convenios para la Compañía Seguros Bolívar. Con esta información, lograrán organizarse estrategias comerciales que podrán aplicarse en el corto plazo y permitirán obtener resultados favorables y determinen el camino a seguir para que el producto vivir y disfrutar, producto bandera de la compañía en este ramo, buscando que pueda llegar a más clientes y más familias de Antioquia.

En este orden de ideas se justifica la realización de este diagnóstico para obtener conceptos que sirvan para mejorar los procesos comerciales y administrativos del personal encargado de asesoría y ventas que puedan fortalecer sus estrategias comerciales y conseguir nuevos convenios empresariales, porque uno de los objetivos fundamentales de las empresas es el

crecimiento corporativo fundado en la efectividad de sus recursos y en la sostenibilidad de sus políticas de innovación y desarrollo.

En los articulados siguientes podremos encontrar los objetivos para la realización de este diagnóstico, su justificación e importancia empresarial y la metodología elegida para la búsqueda de la información en fuentes primarias y secundarias, analizando los hallazgos y resultados obtenidos que permitan introducir nuevos conocimientos a las estrategias que viene realizando la Empresa Seguros Bolívar en Antioquia.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Vivir y disfrutar es un programa de protección Integral dentro de la modalidad de pólizas vida grupo de la Compañía Seguros Bolívar, el cual tiene como mercado objetivo el sector empresarial en la ciudad de Medellín. En sus 7 años de existencia ha ingresado en 386 empresas a través de convenios de libranza, abarcando a un poco más de 10.000 asegurados en total. El total de empresas con las que cuenta la ciudad de Medellín es de 90.572 según datos de cierre de la cámara de comercio en el 2019, por tanto, el porcentaje de penetración de la Compañía Seguros Bolívar a través del programa Vivir y disfrutar en el sector empresarial es de tan solo el 0,48% del total del mercado, siendo esta cifra un dato muy preocupante teniendo en cuenta el porcentaje de penetración de la compañía en otros sectores.

La falta de un modelo estructurado de apertura para el departamento comercial de la empresa, además de ausencia de incentivos, capacitaciones continuas y estrategias de marketing ha impedido que la compañía pueda tener un posicionamiento mucho mayor en el mercado empresarial vida grupo, por el desconocimiento real de las necesidades en su interior, porque la realidad social ha cambiado conforme a las necesidades actuales, que en ocasiones el producto

que se ofrece no es una solución real que satisfaga las necesidades de seguridad de los clientes o de sus empleados.

1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Es posible el mejoramiento del Programa Afines Empresarial, con la realización de un diagnóstico del Nuevo Modelo de Apertura para Clientes?

2. DELIMITACIÓN

2.1 ESPACIAL

El proyecto “Diagnóstico Del Nuevo Modelo De Apertura De Convenios Para El Programa Afines Empresarial De La Compañía Seguros Bolívar En Antioquia” se desarrollará en la ciudad de Medellín, en las instalaciones de la Compañía Seguros Bolívar sede centro, carrera 46 # 50-63 piso 6 PBX: 514 92 00 Ext. 123.

2.2 TEMPORAL

El presente proyecto tendrá una duración y será desarrollado en el transcurso de un año del 2020 al 2021.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 SOCIAL

El valor esencial la compañía Seguros Bolívar es generar “tranquilidad a los clientes” a través de productos y servicios de calidad, los cuales se enfocan en brindar bienestar a los asegurados y sus familias; por tanto, el éxito del proyecto determinará un crecimiento importante en el número de empresas vinculadas a la compañía por medio del convenio empresarial y esto a su vez, influirá

directamente en que muchas más personas puedan ingresar bajo el producto empresarial, llevando tranquilidad a más familias Antioqueñas.

Adicionalmente, se contará con la información esencial para los nuevos modelos de apertura, lo cual permitirá que los asesores o ejecutivos de venta de la compañía tengan una herramienta fundamental para su gestión, que permita un aumento significativo en sus cumplimientos, y por ende se vea reflejado en su economía, para su bienestar y el de las personas que los rodean.

3.2 EMPRESARIAL

Las compañías deben estar en constante cambio, y dentro de sus elementos organizacionales deben tenerse en cuenta la innovación, el aporte de la investigación en mercados y en marketing, el fluir de nuevas ideas, las cuales se sostienen el desarrollo de las nuevas tecnologías y comunicaciones Tics, sin estos elementos, las empresas no tendrán la sostenibilidad suficiente para el manejo de los cambios a lo que ha conllevado la globalización y es responsabilidad del sector económico guiar el desarrollo y la competitividad de sus agregados empresariales.

Este proyecto, permitirá refrescar no solo el modelo o las estrategias actuales en el área, sino también dar un salto hacia el futuro, porque desde hace casi 10 años no se hace ningún cambio en dicho modelo y esto es lo que percibe como objetivo empresarial.

3.3 PERSONAL

A nivel personal son muchos los motivadores, pero los más representativos son el deseo de aportar, de contribuir y de dejar un legado mediante este proyecto. Se espera refrescar la compañía, por medio de un modelo innovador, bien estudiado y bien estructurado, que sea de fácil manejo, fácil implementación y

que se adapte a la cultura de los nuevos asesores o ejecutivos de venta, apoyados en tecnología y en la agilidad, que pueda replicarse en otras áreas de la compañía e incluso a toda la organización.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico del nuevo modelo de apertura de convenios para el Programa Afines Empresarial de la Compañía Seguros Bolívar en Antioquia.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las necesidades que tiene el área comercial, para poder vender o suscribir convenios para el Programa Afines Empresarial de la Empresa Seguros Bolívar en Antioquia.
- Analizar cómo es el proceso de apertura de empresas que actualmente se usa en la compañía para la consecución de información importante que permita su mejoramiento.
- Evaluar la actitud de los actores involucrados con respecto al producto que se ofrece en el programa afines empresarial y como afecta la efectividad en sus ventas.

5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad la Compañía Seguros Bolívar ocupa el tercer puesto, comparativamente de Bogotá y Cali, y mediante este proyecto se pretende dar el impulso que necesita ese ramo de la compañía, soportados en una fuerza de ventas abierta a los cambios, y optimistas en el potencial de mercado de la localidad, apuntándole a esas 90.572 empresas que se encuentran matriculadas en cámara y comercio y que hacen parte del sector empresarial al cual le apunta la compañía.

La fuerza de ventas será la directamente beneficiada, pues el modelo de apertura de convenios generará un apoyo determinante en su gestión, mejorando los indicadores de apertura de convenios, los cuales en este momento son del 12,5%, debido a que actualmente se logra conseguir un convenio a partir de ocho propuestas realizadas. Se busca aumentar los indicadores de efectividad a un convenio exitoso a partir de cuatro propuestas, pasando de un 12,5% a un 25% de efectividad, lo que dinamice todo el ramo, porque si hay un incremento del 100% en la cantidad de convenios que ingresan a la compañía, se tiene la oportunidad de crecer a su vez en un 100% en la productividad.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 BASES TEÓRICAS

Según Segura Solís (2013), las sociedades han sentido la necesidad de buscar protección contra los eventos imprevistos que causan daño o los que provocan voluntaria o involuntariamente temor en las personas, por este motivo, se ha creado en la sociedad actual un sistema de aportación para recuperar o reponer la pérdida de bienes materiales, y en las personas a cubrir los gastos

médicos que se incurre al sufrir una enfermedad o accidente; esto no es más que un fondo común, el cual con el pasar del tiempo se ha venido perfeccionando en lo que hoy se conoce como SEGUROS.

Dentro el sector asegurador tan competitivo en la actualidad, particularmente en la regional Antioquia, es muy importante reconocer que existen muchas tantas ofertas de valor provenientes de diferentes compañías aseguradoras, el potencial de mercado que se tiene en la localidad es muy importante, y por esto es bastante motivador el desarrollo de este modelo.

La apertura de mercado es de vital importancia para las empresas, y en el sector asegurador determinan el crecimiento de las organizaciones y su competitividad. En otras palabras, la apertura de mercados hace referencia a las negociaciones que permiten que nuevos clientes contraten productos con las compañías, a través de procesos comerciales y este proyecto estará encaminado hacia las nuevas empresas que se vinculan a la compañía a través de convenios de libranza para la comercialización de las pólizas de vida.

Según Fisher et al, (2015):

“(...) las empresas pierden posicionamiento en el mercado cuando su potencial de mercado se acorta o entra en declive, y la expansión de su nicho se hace corta y poco diferenciada. Es en la expansión de y el aprovechamiento del potencial de mercado, donde las empresas entran a la etapa de crecimiento y logran alcanzar la madurez, esa madurez tan visionada por los analistas de *Marketing* y que muy pocas empresas alcanzan...”

Por lo anterior, se puede analizar la importancia del aprovechamiento del mercado objetivo, fundamental de este proyecto, en donde si se analiza que al cierre de Cámara y comercio (2016), se tienen matriculadas en el área

metropolitana de Medellín 90.572 empresas, se puede concluir que solo se tiene una cobertura del 0,48% del total del mercado en el área metropolitana de Antioquia, punto determinante para la iniciativa a implementar.

En palabras del director comercial de la compañía Seguros Bolívar en Antioquia, el Doctor Juan Gabriel Elejalde *“La Fidelización de un cliente, comienza en la venta misma, si una empresa ingresa a la compañía, dependerá de la calidad de la vinculación para que esa empresa perdure en el tiempo...”* ; y además de permanecer en el tiempo, si ésta se acompaña de un modelo estructurado para vincular esas nuevas empresas a la compañía, las posibilidades de un crecimiento importante están bien fundamentadas y el propósito de llegar a ser líder en el mercado estaría cada vez más cerca.

La vinculación de estas empresas nuevas a la compañía, deben estar acompañadas de un proceso de CMR, que, Según Rodríguez López, Quito (2015) *“es una filosofía y una estrategia de negocios, apoyada por un sistema y una tecnología, la cual es diseñada para mejorar las interacciones humanas en un ambiente de negocios”*. Este mercadeo relacional, permitirá que las empresas vivan una experiencia completa a través de los productos de la compañía, y permitirá que estos convenios se renueven en el tiempo, objetivo fundamental de las compañías de Seguros, enfocadas en fidelizar el cliente. Por tanto, a través de un modelo estructurado de apertura de convenios, la compañía buscará posicionarse en el mercado vida grupo de la localidad de Antioquia.

Para desarrollar este modelo de apertura, se debe conocer y analizar las variables que conforman dicho modelo, pues un modelo no es solo una actividad o un proceso, es un conjunto de elementos, procesos, acciones que se unen y entrelazan y desarrollan un sistema equilibrado y funcional, para llegar a un fin único, que es la venta sostenible en el tiempo. Por este motivo, aspectos como la capacitación al personal y el entrenamiento de esta fuerza de ventas, el desarrollo

de un modelo de venta consultiva o de técnicas comerciales, un sistema de CMR que permita el mantenimiento y la fidelización de ese cliente, etc. hacen que se pueda hablar de “Modelo” y sea el punto de partida para este proyecto.

Los aspectos fundamentales, que se analizarán en este trabajo son los que al final, nos dirán cuál es, o cuales son los puntos que influyen en la baja productividad y efectividad en las negociaciones empresariales, lo que brinda los insumos para el desarrollo del modelo. Estos aspectos se determinan, como:

- Capacitación y entrenamiento a la fuerza de ventas (ejecutivos comerciales):
- Modelos de venta consultiva – Técnicas comerciales:
- CMR – Procesos o modelos de Fidelización:
- Competencia y análisis del producto en el sector asegurador:

6.1.1 Capacitación y entrenamiento a la fuerza de ventas (ejecutivos comerciales)

La capacitación a la fuerza de venta o vendedores es el primer paso del éxito comercial, como dice el Gerente comercial de Seguros Bolívar, el Sr. José Fernando García: “...*para vender seguros, hay que estar seguro*”, lo que lleva a concluir que antes de cualquier gestión de ventas o comercial, el conocimiento de los productos que se van a mercadear es vital y prioritario, pues determina el éxito de las futuras ventas.

Tomando como base el artículo redactado por el Licenciado Alejandro Wald denominado “*Cómo capacitar sus vendedores – Una guía para la dirección comercial*” del año 2009. Se presenta un cuadro que refleja la importancia de este primer paso en la consecución de la venta final y que para muchos es el pilar

fundamental de todo proceso comercial referente a los temas de capacitación que deben tener los vendedores.

Temas de capacitación para los vendedores

<p>TÉCNICAS DE VENTA</p>	<p>Técnicas generales de venta Venta de salón Venta de servicios Venta técnica Venta por teléfono Negociación comercial La argumentación La respuesta a las objeciones Las técnicas de cierre de la venta</p>
<p>ORGANIZACIÓN Y GESTION</p>	<p>Gestión del tiempo de venta Organización de viajes y giras Planificación de la zona de venta Técnicas de prospección y calificación de clientes potenciales Conocimiento del sector comercial</p>
<p>CULTURA TÉCNICA Y COMERCIAL</p>	<p>Técnicas de resolución de problemas y toma de decisiones Técnicas de creatividad Elementos de administración comercial Investigación de mercado y análisis de la competencia Fundamentos del crédito a clientes Conocimiento de las operaciones de la empresa Conocimientos de los productos</p>
<p>RELACION Y COMUNICACION</p>	<p>Recibimiento del cliente Manejo de las relaciones interpersonales La fórmula "todos vendedores" Dominio del teléfono Comunicación interna entre los departamentos Psicología del consumidor</p>

Ilustración 1. Temas de capacitación para los vendedores.
 Fuente: Wald, (2009).

6.1.2 Modelos de venta consultiva – técnicas comerciales

Existen estándares únicos, perfectamente reconocidos y universalmente aceptados en los procesos de ventas. Lo que se tiene son muchísimos modelos o metodologías. El no tener una metodología perfectamente establecida, es una de las causas de pobres resultados en las ventas.

6.1.2.1 Uso de Métodos de Venta. Como lo expresa Jorge E. Pereira en su Blog *Modelos o métodos de venta* del año 2010, publicado en la página de Mercadeo.com. Existen pocas empresas que tienen una metodología y la siguen regularmente; en muchas otras se han establecido metodologías, pero no son usadas por el personal de ventas. Esto es algo tan corriente, que se ha visto docenas de casos. El personal de venta se niega a seguir una metodología reconocida y que produce resultados, porque están convencidos que no la necesitan, siguen sus propias formas de vender, que producen algo, pero no consiguen todo el potencial que se debería obtener, o son demasiado anticuados y no se adaptan a los nuevos consumidores.

Una gran mayoría de empresas lamentablemente no siguen metodología alguna, las que no lo aplican, aunque las conozcan, de acuerdo a estudios realizados, son un porcentaje superior al 80%.

6.1.2.2 Metodologías de Venta más utilizados. Los más conocidos métodos o modelos que se han ido desarrollando y enseñando por los instructores de venta se indican a continuación:

Modelo del Script de Venta. John Patterson, quien fuera presidente de NCR, desarrollo este modelo por el año 1887, hace 110 años, para introducir las primeras cajas registradoras que salieron al mercado. Este modelo fija instrucciones tanto de lo que debe decir el vendedor, como lo que debe hacer

durante su discurso de ventas. Por ejemplo: el vendedor va mostrando partes específicas del artículo que vende, al tiempo que repite su discurso de ventas. La presentación de ventas se divide en cuatro partes: acercamiento, demostración, proposición y cierre. Cada una de ellas tiene reglas específicas que se deben seguir.

Modelo de Cierre de Ventas. Este modelo es introducido por el año 1950, dando énfasis en las características de producto. Es ampliamente usado en las ventas a alta presión. Los elementos que definen este modelo son: habilidades de presentación, cierres tentativos, sobrepasando objeciones y cierre final.

Modelo de Venta de Relación. El vendedor genera con su prospecto una relación a lo largo del tiempo, con repetidas visitas. El vendedor y comprador llegan a conocerse uno al otro en un nivel personal y profesional.

Modelo de Resolución de Problemas. Los componentes de este modelo, aparecido por 1960, incluyen entender lo que el prospecto o cliente percibe como importantes. Capacidad de escuchar y hacer preguntas adecuadas, para dar soluciones que sean de valor para el cliente o prospecto.

Modelo del Valor Agregado. También del año 60, este modelo combate las objeciones al precio que se presentan, por medio de un valor agregado al producto o servicio vendido. De esta forma adicionando servicios adicionales se consigue dar una percepción de un valor mayor que recibe el cliente, por el precio que paga.

Modelo de Venta Consultiva. Por el año 1970 se desarrolla este nuevo modelo que tiende a conseguir reducir los costos o incrementar los ingresos del cliente. Para ello se requiere tener un profundo conocimiento del negocio del cliente o prospecto, a la vez que un probado record de resultados probados.

Modelo de Asociación. Más que un modelo es una forma de conseguir que el cliente sienta que forma parte del proceso de venta, como un asociado.

Modelo de Venta de Equipo. En este modelo el vendedor debe coordinar todas las actividades dentro de la organización y externamente, para conseguir cerrar una venta.

Modelo de Venta Compleja. Este modelo también llamado de venta mayor, se aplica a aquellas ventas que son de alto valor, tienen múltiples niveles de decisión, requieren extensiva coordinación de las partes, y en las cuales el ciclo de venta es largo. En la venta llamada “compleja” el papel de los vendedores involucra una serie de estrategias y tácticas, que se ajustan a una metodología predeterminada y muy rigurosa.

6.1.3 CMR – Procesos o modelos de Fidelización

Como lo menciona Juan Carlos Chica en su artículo *Del Marketing de servicios al marketing relacional* del año 2005: “La mercadotecnia de productos se dio durante los años 80 y la de servicios en los 90, y también hoy podemos afirmar que se da la mercadotecnia de CRM”, dicho de otra forma, se pasó de administrar al cliente a gerenciarlo. CRM, por definición busca entre otros, los siguientes objetivos:

- Cambiar el concepto de relaciones mediante una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), a través del empleo de herramientas de análisis y el desarrollo de acciones más inteligentes.
- Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única e independiente del canal de contacto telefónico, sitio web, visita personal, etc.

- Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes.

Si se analizan las anteriores metas, se encuentra que se tiene una visión integrada y holística del cliente que permite comprender sus actuaciones, temores, necesidades, gustos y en general su comportamiento sin aislarlo de su ambiente específico.

El segundo aspecto a analizar, es el referente a las relaciones, estas son el elemento crítico y es allí donde más se necesita en primer lugar el apoyo tecnológico. En este punto del CRM, la tecnología se convierte en un arma de competencia.

El CRM puede desarrollarse aun sin tecnología, pero si se cuenta con ella y se maneja adecuadamente, la ventaja competitiva que se obtiene es suficiente para medianamente competir; pues el CRM desde el cliente la gran mayoría de las empresas, especialmente aquellas con influencias de multinacionales, ya están enfocadas a la administración de las relaciones. Pero, ¿Qué son las relaciones con el cliente?, hoy por hoy, estas ya no son simplemente la identificación de necesidades, sino que van mucho más allá, son la forma de “medir” el grado de necesidad del cliente, casi a diario de ser necesario, de evaluar constantemente los productos o servicios y de saber cómo están supliendo la necesidad identificada, sin embargo, ¿Por qué necesidad identificada?, porque ésta cambia y el tiempo de preaviso para este cambio es demasiado corto en la actualidad. Dicho de otra forma, el concepto de la relación: *Cliente a Producto a Empresa*, cumple cabalmente con lo que se conoce como proceso de comunicación; de allí, el símil con el proceso sistémico y con la necesidad de la tecnología, especialmente con los aspectos relacionados a las retroalimentaciones.

6.1.4 Competencia y análisis del producto en el sector asegurador.

Otro aspecto a evaluar en este proyecto, es la competitividad. Según el artículo de Zona Económica llamado “COMPETITIVIDAD” publicado en junio del 2009, la competitividad es la capacidad que tiene una empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.

El mundo de los seguros no es muy diferente al del resto de otro tipo de negocios y la competencia en el mercado de seguros mantiene las mismas características. Se ha vuelto una moda el bombardear a los usuarios con comparadores de precio de todo tipo. Primero, aparecieron los cotizadores de seguro de automóvil, invadiendo la red. Poco después, internet ha recibido comparadores de precios de seguros de vida, de seguro de casa y hasta de seguros de gastos médicos y salud.

Si los asegurados fueran expertos en las distintas opciones de aseguramiento, en coberturas, deducibles y otros factores, entonces se estaría hablando de que se ha creado un gran mercado de auto servicio de seguros. Pero la realidad es muy distinta. Muchos consumidores se guían por el precio, desconociendo que muchas de las características de la póliza que contratan le son desfavorables.

El agente profesional de seguros tiene en este momento la increíble oportunidad de convertirse en el verdadero ganador en esta apuesta. Es el agente o mediador quien puede crear o descubrir mercados específicos que necesitan solucionar una necesidad específica de aseguramiento.

Es por estos argumentos, que el diagnóstico del modelo, analizará también la competencia en torno al *producto Vivir y Disfrutar*, que es el producto con el que la compañía Seguros Bolívar compite en el mercado empresarial de pólizas vida grupo, y el cual es central para determinar si la competencia en torno a servicio y/o producto es el principal responsable de los bajos resultados en cuanto a número de empresas vinculadas o como se denomina en el sector asegurador “*aperturadas*”, o si el impacto de la competencia como agente externo, no es el responsable de la problemática centro de este trabajo, sino que el problema central aduce a un factor interno entre los que se encuentran la mala capacitación al personal, las fallas en el proceso de ventas de la compañía, o el mal servicio o mercadeo relacional y la respuesta a estos interrogantes dará claridad para resolver de raíz el problema, y asimismo generar las recomendaciones y las conclusiones idóneas que permitan desarrollar un modelo completo de apertura de convenios empresariales para la compañía Seguros Bolívar en el sector vida grupo Empresarial.

6.2 CONTEXTO CORPORATIVO

La Compañía Seguros Bolívar nació el 5 de diciembre de 1939 y hasta ese entonces, prácticamente la única empresa aseguradora que existía en Colombia era Colseguros. Varios pequeños empresarios, liderados por la familia Cortés - antes vinculada a Colseguros- unieron esfuerzos y decidieron montar su propia compañía aseguradora.

En 1945, al término del conflicto mundial, Seguros Bolívar (que se especializaba en seguros de vida) hizo su primera alianza con Suramericana de Seguros, que cubría ramos generales de esa actividad.

En 1947 nació la Sociedad de Capitalización y Ahorro Bolívar con Carlos Lleras Restrepo, quien llegó a hacer parte de la junta directiva de la compañía y años después presidente de la República de Colombia.

A principios de los años 50, el sector asegurador en Colombia comenzó a consolidarse y el Grupo Bolívar buscó negocios en otros sectores distintos al ahorro, eso sí, sin abandonar su actividad central: seguros y capitalización. Una de esas nuevas áreas de negocios fue la industria de la construcción en donde el Grupo Bolívar ha desarrollado una intensa y reconocida actividad, pese a las dificultades propias de los negocios en Colombia.

En 1972, cuando nació el sistema UPAC, se tomó la decisión de crear la corporación de ahorro y vivienda Davivienda para incursionar de lleno en el negocio financiero. Los años 70 fueron de consolidación del negocio hipotecario y asegurador, pero llegó la crisis bancaria de 1982 de la cual el Grupo Bolívar salió bien librado, pero en la que varias entidades crediticias de gran importancia tuvieron sonados y grandes fracasos.

Cuando el país superó la crisis, Davivienda consolidó su crecimiento y en los años 90 todo marchaba bien, hasta que a finales de la década el fantasma de la crisis financiera volvió a aparecer. Sin embargo, una vez más Davivienda y el Grupo Bolívar salieron bien librados. La corporación de ahorro y vivienda se convirtió en banco y en este momento Davivienda es el segundo Banco en importancia del país después de Bancolombia. Extraído de la reseña histórica seguros Bolívar (2016).

Actualmente, el Grupo Bolívar está conformado por 36 empresas, dentro de las cuales sobresale Davivienda, Constructora, Seguros Bolívar y El Liberador, además tiene presencia en siete países de sur, centro y Norteamérica.

La Compañía Seguros Bolívar, primera empresa del grupo, ocupa en este momento el tercer lugar en productividad después de Suramericana de Seguros y Allianz y en los ramos de seguros para personas y empresarial ocupa el segundo y el cuarto lugar respectivamente Fasecolda (2019).

En Antioquia, el ramo empresarial es uno de los de mayor potencial para la compañía debido al poco porcentaje de penetración que se tiene en el momento (0,48%) frente a la gran cantidad de empresas legalmente constituidas en la ciudad 90.572 empresas. Datos del cierre de cámara y comercio de (2019).

La Compañía Seguros Bolívar, se dedica a satisfacer las necesidades en torno a programas y productos financieros, de seguros, capitalización y ahorro en el país. El compromiso es ser una Compañía que brinde tranquilidad, por medio de una política orientada al cliente, con un óptimo servicio, mediante la innovación y la tecnología enfocada en la cultura millenials, personalización de sus productos, un sólido respaldo y empleados, agentes e intermediarios.

En la actualidad, la competencia directa son las aseguradoras de buen tamaño como suramericana, Colseguros y Allianz; estas compañías, ofrecen muy buenos productos, en este momento se busca competir con calidad y servicio, dándole al producto un agente diferenciador de las demás aseguradoras.

Según Restrepo Ruiz et al., (2014) en el Diseño de plan de mercadeo, el seguro de vida tiene un papel fundamental tanto en la formación del ahorro a medio y largo plazo y en la capitalización de la economía, como en el desarrollo de la previsión complementaria mediante la cobertura de la jubilación, fallecimiento e invalidez. Esta actividad permite asegurar prestaciones, pensiones, en forma de renta o capital de carácter temporal o vitalicio, de forma inmediata o diferida, con reversión o no de las rentas a otros beneficiarios en caso de fallecimiento (p. 17).

De acuerdo a Guzmán O. (2017), a nivel financiero, las entidades aseguradoras de vida ofrecen productos con garantía de intereses o mantenimiento del capital, aunque también comercializan seguros donde el riesgo de la inversión es asumido por el tomador, generalmente vinculados a cestas de fondos de inversión o índices de referencia.

6.3 MARCO CONCEPTUAL

Análisis de ventas: Según Luna Otero, (2014) Es el estudio de las cifras de años anteriores con el objetivo de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo.

Asegurado: Según Nociones y aspectos jurídico-técnicos de los seguros colectivos de vida y de los seguros de accidentes” (2013).

Asegurador: Según Reseña histórica Seguros Bolívar (2016) El asegurador es la persona jurídica que asume el riesgo, debidamente autorizado conforme a las leyes y reglamentos. En nuestro caso, el asegurador es la Compañía de Seguros Bolívar, la cual se encarga de los seguros de personas, como es el caso del Seguro de Vida Grupo.

CRM: Según Rodríguez López, Quito (2015) Es una filosofía y una estrategia de negocios, apoyada por un sistema y una tecnología, la cual es diseñada para mejorar las interacciones humanas en un ambiente de negocios

Marketing: Según Luna Otero, (2014) Es el proceso social y gerencial por el que los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando intercambiando productos y valor con otros.

Seguro de vida: Según Nociones y aspectos jurídico-técnicos de los seguros colectivos de vida y de los seguros de accidentes” (2013). El seguro de vida Es un contrato en virtud del cual una compañía de seguros reconoce en favor del beneficiario la indemnización o compensación correspondiente al valor asegurado si la persona muere o se incapacita totalmente durante la vigencia del mismo.

Tomador: Según Nociones y aspectos jurídico-técnicos de los seguros colectivos de vida y de los seguros de accidentes” (2013). Según el Código del Comercio, el tomador es la persona que actuando por cuenta propia o ajena traslada los riesgos a una aseguradora. En otras palabras, el tomador es la persona que establece el contrato con el asegurador con el fin de protegerse a sí mismo, en caso de que él sea el asegurado, o con el fin de proteger a otros, cuando él es distinto al asegurado.

7. METODOLOGÍA

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para este trabajo se empleará el enfoque cualitativo, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), tiene las siguientes características:

Se guía por la áreas o temas significativos de investigación, sin embargo, en lugar de que la claridad que las preguntas de investigación e hipótesis proceda a la recolección y al análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos) los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia estas actividades sirven primero para

descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes y después para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación y resulta un proceso más bien circular, en el que la secuencia no siempre es la misma. Pues verá con cada estudio”.

Para obtener tales resultados, se recolectarán datos numéricos a través de una encuesta y mediante la utilización de instrumentos como el cuestionario, sobre el papel, en el ramo empresarial de la ciudad de Medellín, se identifica para ello la gestión realizada para el alcance de los objetivos durante el periodo establecido y se analizarán mediante procedimientos estadísticos.

Al final, con este estudio cuantitativo se pretende la expansión de mercados y la consecución de nuevos clientes, llevando a cabo la implementación de éste en el área de afines empresarial, buscando regularidades que permitan una mayor penetración en el mercado con el producto estrella de la compañía.

Para este enfoque, si se sigue rigurosamente el proceso y de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad, las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN (EXPLORATORIA-DESCRIPTIVA-CAUSAL).

El tipo de estudio con el que se abordará el sector empresarial corresponde al descriptivo. De acuerdo con Hernández et al. (2010):

(..) la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Los

estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos miden conceptos o recolectan información sobre éstos; únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

Respecto al diseño, se busca estructurar una investigación no-experimental. Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no se varía de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos; de hecho, no hay condiciones o estímulos planeados que se administren a los participantes del estudio.

En un estudio no experimental no se construyen variables, sino que se observan situaciones las ya existentes, sólo se observan los fenómenos no provocados intencionalmente en la investigación.

De acuerdo a la base empresarial se determinará la muestra de personas a encuestar del sector empresarial en la ciudad de Medellín. La muestra se selecciona por conveniencia y es no probabilística. Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), *“en las muestras no probabilísticas la muestra no depende de la probabilidad y suponen un procedimiento de selección informal”* (p.226)

7.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias: proporcionan datos de primera mano: libros, artículos periodísticos, monografías, tesis, entrevistas.

Con base a esto la fuente principal, son las diferentes personas que laboran actualmente en el sector empresarial de la ciudad de Medellín.

Fuentes secundarias: compilaciones, resúmenes, reprocesan información de primera mano.

- Inicialmente se realizará un proceso de investigación, por medio de libros, artículos, trabajos de grado, escritos y demás publicaciones acerca de los diferentes modelos de ventas utilizados.
- Posteriormente, se realizará un análisis del modelo de ventas que se está implementando en la compañía Seguros Bolívar, para analizar puntos a favor y acciones de mejora, el primer proceso definido para obtener la información mencionada es “La encuesta”, en donde se utilizará este recurso para determinar el nivel de satisfacción de los asesores de venta con el modelo, y también para identificar si este modelo se aplica al pie de la letra o conocer cuál es su grado de utilización.
- El segundo proceso que se utilizará para conocer el grado de efectividad y el nivel de aceptación del modelo de venta actual que utiliza la compañía es “la entrevista”, este proceso se realizará a las personas destino, es decir, a los gerentes y a los jefes de gestión humana tanto de las empresas que ya

tienen el convenio vigente (información precisa de los motivadores para realizar el convenio en su momento) y entrevistas a los gerentes y jefes de gestión humana de las empresas que se están visitando actualmente con propuestas comerciales.

7.4 RECURSOS DE LA INVESTIGACIÓN

7.4.1. Recurso humano

El recurso humano del proyecto, está constituido por la líder de este proyecto: Alejandra Usuga, así como los asesores de venta del ramo Afines Empresarial de la compañía Seguros Bolívar, ya que ellos agendarán las citas para las entrevistas, apoyarán con las encuestas, y estarán en todo momento aportando para realizar los análisis correspondientes al modelo de venta que ellos utilizan diariamente.

7.4.2 Recursos institucionales

La compañía Seguros Bolívar como empresa que cobija los productos bajo su marca es el recurso institucional más importante, ya que en sus 78 años de fundación se ha posicionado como una empresa líder en el sector asegurador, y su reputación permite generar confianza en el sector empresarial al cual le apunta este proyecto.

Adicionalmente las Instalaciones de la Compañía Seguros Bolívar, auditorio, sala de reuniones, oficinas, y demás locaciones para hacer seguimiento al proyecto equipo de la Universidad Católica Luis Amigó.

El departamento comercial tiene vendedores que trabajan en la Compañía Seguros Bolívar y son considerados el recurso humano o la fuerza de venta, la cual se complementa con el componente administrativos, los cuales son la parte que se encarga de promocionar y vender los programas empresariales, con actividades tales como conseguir la base de datos, el contacto de la empresa o la prospección como tal, realizar llamada de tele mercadeo, la visita de apertura y la negociación; y por otra parte, el personal administrativo que se encarga de elaborar los convenios para la vinculación de las empresas, en donde se firman los documentos de ingreso, constituidos por tres documentos: convenio de libranza, solicitud de seguro tomador y el SARLAFT, documento que se exige desde la superintendencia financiera para garantizar que los dineros que ingresen sean legítimos y cumplan con las normas financieras vigente.

7.4.3 Recursos técnicos

Se utilizará como recurso técnico, equipos tecnológicos, papelería en general, formatos de entrevistas, locaciones como las oficinas de la compañía Seguros Bolívar, salón de capacitación de Comfenalco Antioquia Sede Centro para realizar las encuestas y realizar el Focus Group, impresoras, fotocopadoras, artículos de escritorio, artículos publicitarios y vehículos propios para los desplazamientos.

7.4.4 Recursos financieros

Se requiere para este proyecto:

Tabla 1. Recursos financieros

DETALLE	VALOR
1.Gastos de transporte: \$300.000 (gastos de combustible para el vehículo de la desarrolladora del proyecto durante las jornadas)	\$300.000
2.Reserva del salón para el focus group y el desarrollo de las encuestas:	\$150.000
3.Refrigerios durante la sesión del Focus group y las encuestas: Refrigerio para 15 personas	\$120.000
4.Papelería y otros gastos:	\$150.000
5. Desarrollo de video de impacto	\$250.000
6. Costos de alimentación y otros para entrenamiento del personal	\$750.000
Total, recurso financiero:	\$1.720.000

Fuente: Elaboración propia.

7.4.5 Población y muestra

7.4.5.1 Población. Asesores de venta de la compañía Seguros Bolívar ramo Afines empresarial, población homogénea en salario y funciones, y que han recibido la misma capacitación, entrenamiento, supervisión y demás formación en la compañía.

7.4.5.2 Muestra:

Etnográfico básico	Doce participantes homogéneos.
--------------------	--------------------------------

En el proceso cualitativo, se incluyen grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia.

7.4.6 Cronograma de Actividades

Tabla 2. Duración en tiempo cada actividad y Responsable

Secuencia	Actividad	Nombre de la Actividad	Responsable de la Actividad	Duración	Costo
1.	Diagnóstico de los conocimientos básicos de producto y modelo de venta consultiva - medio de evaluación: Examen de conocimiento	Validando el saber	Directores comerciales	45 minutos	50.000
2.	Conocer la percepción que tienen los directivos de las empresas ya vinculadas acerca de la experiencia con la compañía - medio de evaluación: Encuesta - Tabulación de resultados	Validando la Experiencia	Directores de ventas	1 semana (Programar visitas a las empresas y llevar la encuesta)	120.000
3.	Inicio de programa de Capacitación en servicio al cliente para las ejecutivas de Fidelización	Afianzando lazos con el cliente	Directora de conservación de clientes	1 hora cada 15 días	50.000
4.	Elaboración de video empresarial para apoyo en visitas de apertura: Entrevistas con clientes indemnizados y registro en video, edición, sonido y audio.	Video de impacto	Líderes del proyecto	1 semana	250.000
5.	Desarrollo de programa de entrenamiento en negociación gerencial, técnicas de cierres de ventas, presentaciones grupales, venta a grupos, manejo de público, presentaciones empresariales utilizando ayudas tecnológicas.	Forjando los Mejores	Líder área de capacitación con el apoyo de los directores de venta	4 horas semanales por dos meses	300.000
6.	Encuesta al cliente interno para conocer sus percepciones acerca de los aspectos favorables y de mejora en el proceso de apertura de convenios dentro de la compañía – Tabulación de 15 encuestas	Me importa lo que piensas	Líderes del proyecto	2 horas	50.000

Fuente: elaboración propia.

7.5 INSTRUMENTO

Para este trabajo de grado se utilizará la encuesta como herramienta para recopilar la información necesaria para el análisis de las problemáticas tema de estudio. Serán dos encuestas, una para los ejecutivos de venta (15 encuestas) y otra para los representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana que son las personas que aprueban los convenios en las empresas (15 encuestas).

Encuesta 1. Ejecutivos de venta

1. ¿Cómo calificas el Modelo de venta consultiva de la compañía?
2. ¿Cuándo realizas una visita empresarial que tan frecuente utilizas el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?
3. De 1 a 5, siendo 1 Muy poco y 5 Mucho, ¿Qué tanto conoces el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?
4. En efectividad al momento del cierre de la venta, ¿Cuántas citas requieres para realizar una venta efectiva?
5. ¿Cambiarías el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?
6. Teniendo en cuenta los bajos resultados del área empresarial de Seguros Bolívar en el último año, desde tu punto de vista ¿Cuál crees que es la causa de estos resultados?

Encuesta 2. Para los representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana que son las personas que aprueban los convenios en las empresas.

1. ¿Su empresa cuenta o ha contado con convenio de pólizas de vida o vida grupo con alguna aseguradora?

2. ¿Qué tan importante para la empresa es que los empleados cuenten con una póliza de vida?
3. Si fuera la empresa a aprobar un nuevo convenio de vida con una aseguradora. ¿Cuál sería el principal aspecto a tener en cuenta?
4. Adicional a los aspectos anteriores, ¿Qué otro aspecto sería el más importante al momento de tomar una decisión empresarial para realizar un convenio con una aseguradora?
5. Si le hablan de pólizas de vida, ¿Qué compañía aseguradora relaciona inmediatamente?
6. A nivel personal, para usted, ¿cuál es el aspecto que más influye en una oferta comercial para aceptar un convenio con un tercero?
7. ¿Cuál ha sido el aspecto más deficiente en cuanto al convenio empresarial que pueden ustedes resaltar? Dar respuesta sólo si la empresa ha tenido convenios empresariales de algún tipo, con cualquier aseguradora

8. HALLAZGOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

8.1 NECESIDADES QUE TIENE EL ÁREA COMERCIAL PARA PODER VENDER O SUSCRIBIR CONVENIOS PARA EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL DE LA EMPRESA SEGUROS BOLÍVAR, ANTIOQUIA.

El “*Nuevo Modelo de Apertura de Convenios para el Ramo Afines Empresarial de la Compañía Seguros Bolívar*” se desarrollará a partir de un análisis detallado de la situación actual de la Compañía, se da inicio con una Matriz DOFA (Ilustración 2) la cual permitirá tener una visión objetiva y a su vez desarrollar las estrategias más acertadas (Ilustración 3) para la estructuración del Nuevo Modelo de Apertura de convenios.

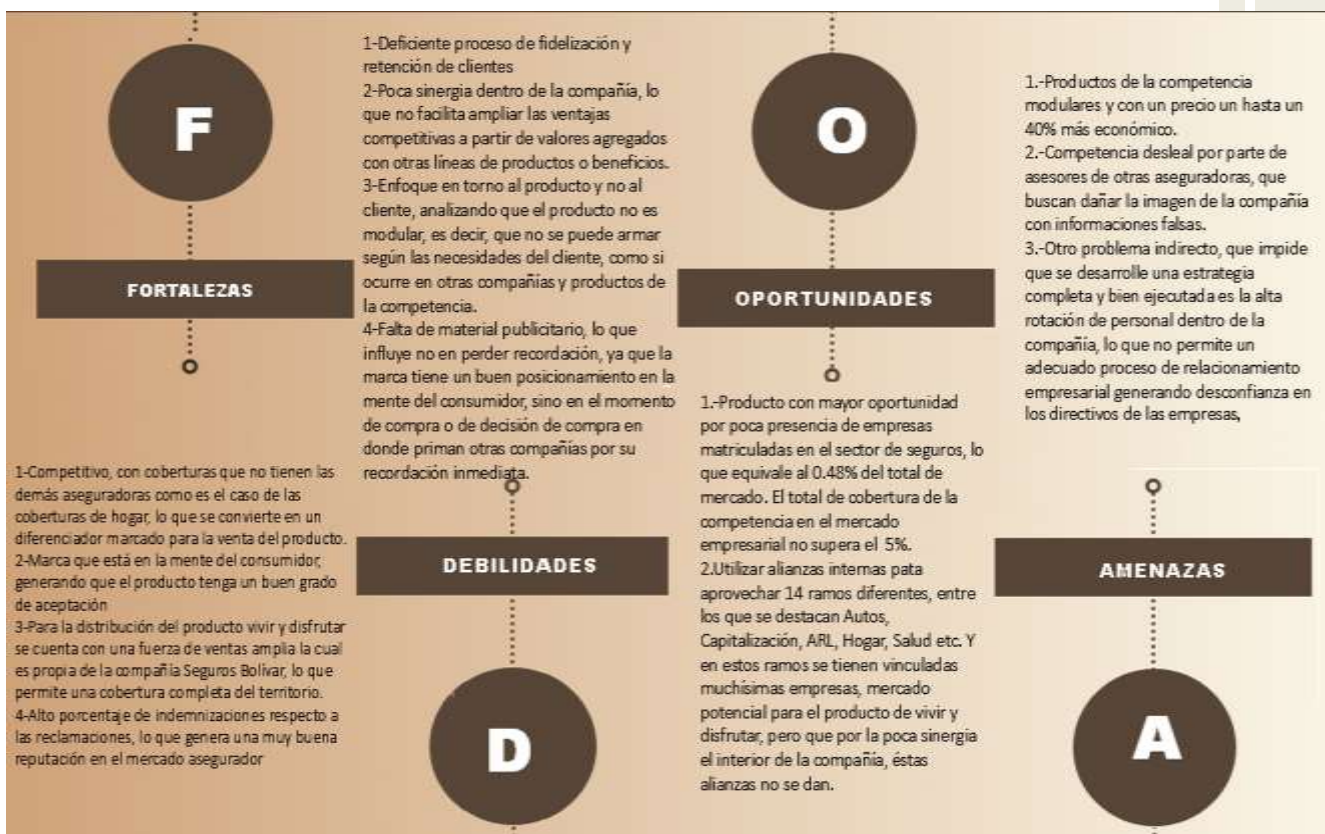


Ilustración 2. Matriz DOFA

Fuente: Elaboración propia.

ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>1. Segmentar el mercado objetivo (empresas del área metropolitana de Medellín) por zonas, actividad económica, número de empleados y riesgo.</p> <p>2. Diseñar un programa de cobertura zonal para hacer un barrido completo del mercado objetivo.</p> <p>3. Visitar a cada área comercial de la compañía, para crear alianzas comerciales en donde se pueda acceder a las empresas que se tienen vinculadas por medio de estas áreas con otros productos.</p> <p>4. Realizar un video de presentación para las empresas que tenga las siguientes características: Presentación de la Compañía (Evolución y consolidación), Abre bocas del producto empresarial, Testimonio de clientes indemnizados por el producto (póliza empresarial), Ventajas para la empresa por pertenecer al convenio empresarial con Seguros Bolívar.</p>	<p>1. Desarrollar un programa de capacitación y entrenamiento que comprenda: Estrategias de penetración de mercados, prospección y proceso de tele mercadeo, entrevista gerencial, proceso de venta consultiva, técnicas de negociación y técnicas de cierre de ventas.</p> <p>2. Entrenar a la fuerza de ventas en exposiciones grupales y de alto impacto, utilizando ayudas audiovisuales y manejo de presentaciones virtuales y ayuda ventas físicas.</p> <p>3. Solicitar a la dirección comercial apoyo con Tablet para cada asesor, que permita cotizar en tiempo real, y le permita al asesor realizar la venta con el apoyo del video a desarrollar y con las ayudas ventas virtuales los cuales se entrenarán para manejar.</p>
ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>1. Realizar mejoras al proceso de Fidelización de clientes (CRM) con el objetivo de realizar un seguimiento efectivo a los clientes o asegurados, tener una información actualizada de ellos, y evitar las cancelaciones por mala fidelización.</p> <p>2. Utilizar la base de datos de los clientes actuales, para realizar visitas a sus empresas, y solicitar reuniones con los directivos de dichas empresas para abrir convenios empresariales.</p> <p>3. Solicitar al área de mercadeo de la compañía, un mayor apoyo en temas de souvenirs, material publicitario, estrategias de impacto, acompañamiento en eventos, con el objetivo de que el producto vivir y disfrutar tenga una mayor divulgación dentro del mercado empresarial.</p>	<p>1. Desarrollo de programa de capacitación en servicio al cliente para el área de Fidelización y cartera, que permita mejorar el proceso de retención de clientes, y eso nos lleve a garantizar la estabilidad de la gestión, ya que de nada sirve traer nuevos clientes, si no permanecen en la compañía.</p> <p>2. Mejorar las garantías de los asesores de ventas, personas encargadas de ejecutar el proyecto a desarrollar, en cuanto a su esquema de bonificación o incentivos, apoyo comercial, apoyo con material publicitario y herramientas tecnológicas.</p> <p>3. Crear una presentación empresarial de Alto impacto, para llegar a las empresas y presentar a los trabajadores en reuniones, que permita mejorar la imagen de la compañía en algunos sectores donde se ha visto competencia desleal, y aparte se genere la expectativa de venta.</p>

Ilustración 3. Estrategias para la estructuración del Nuevo Modelo de Apertura de convenios.

Fuente: Elaboración propia.

8.2 PROCESO DE APERTURA DE EMPRESAS QUE ACTUALMENTE SE USA EN LA COMPAÑÍA PARA LA CONSECUCCIÓN DE INFORMACIÓN IMPORTANTE QUE PERMITA SU MEJORAMIENTO.

El seguro de vida se conoce desde épocas muy remotas y ha evolucionado de manera gradual. Se dice que la protección de la vida de alguien, mediante una indemnización, al fallecer, se conocía en el mundo mucho tiempo antes de que el seguro de vida quedara establecido en la forma de institución que existe en nuestros días.

El término indemnización, hace referencia a la suma que, limitada al valor asegurado, no excede el importe de los daños sufridos por los bienes asegurados en un siniestro, calculado con base en el valor comercial o valor a reposición, según se haya convenido, en la fecha de ocurrencia del siniestro. También puede ser el monto efectivo del perjuicio patrimonial sufrido por el asegurado a consecuencia de un siniestro (art. 1079 y 1089 Código de Comercio).

En el caso de los seguros de vida la indemnización sería el valor asegurado, correspondiente al acordado con el cliente en el momento de suscribir el seguro.

La historia habla de sistemas de indemnización en caso de fallecimiento desde la antigua Grecia. Allí hubo grupos de personas dispuestas a pagar en forma de cuotas previamente determinadas en caso de la pérdida de un esclavo.

En la antigua Roma existieron las llamadas Sociedades Fraternalas de Beneficencia, cuyo fin principal era el pago de indemnizaciones a los familiares de un socio que muriera. Estas sociedades, formadas por esclavos y hombres libres

muy pobres, se consideran las iniciadoras de la práctica del seguro de vida en el mundo.

Luego, los gremios de mercaderes y artesanos, de gran vitalidad en los siglos once, doce y trece, incentivaron el espíritu de hermandad entre sus miembros, definieron prácticas éticas, ayudaron a los caídos y cubrieron, desde un fondo común, los gastos funerarios y los beneficios para las viudas y los huérfanos.

Después vino el desarrollo del seguro de vida como empresa comercial que comenzó en Inglaterra en el siglo catorce para proteger la vida de los marinos cuando los piratas empezaron a asaltar las embarcaciones en el Mediterráneo. Los comisionistas expidieron las primeras pólizas y repartían el riesgo entre un grupo de comerciantes que acostumbraban a reunirse desde 1571 en un sitio llamado The Royal Exchange, en Londres, que se convirtió en el centro de los contratos de seguro.

El seguro de vida, técnicamente establecido, nació con la Old Equitable, en Londres (1756), cuando el matemático Thomas Simpson evaluó los riesgos para fijar las primas de acuerdo con las edades de los solicitantes.

El seguro de vida se define como la protección contra las pérdidas financieras y económicas causadas por la ocurrencia de la muerte prematura. Por consiguiente, proporciona los medios con los que una persona puede compensar, por los menos en parte, a sus beneficiarios la pérdida de sus ingresos o entradas futuras al ocurrir su muerte prematuramente. Se conoce también como un contrato en virtud del cual el asegurador (por una cierta suma de dinero o prima proporcionada según su edad, salud, profesión u ocupación y otras condiciones personales) se obliga a pagar la suma especificada en la póliza, de acuerdo con sus términos, a la persona en cuyo favor se concede el seguro, si el asegurado muere durante el periodo estipulado en la póliza o contrato.

El ser humano está en permanente riesgo desde su nacimiento, y la ocurrencia de cualquier evento que vaya contra su vida implica un desequilibrio, en casi todos los casos, de orden económico. Así, por lo general, la muerte prematura de un padre de familia afecta la estabilidad económica futura de la esposa, los hijos y de quienes dependen de él, su ingreso mensual, sus estudios, su alimentación. También la muerte prematura puede lesionar considerablemente el patrimonio para quienes lo hereda, por los efectos del tratamiento tributario. Ese es otro riesgo, considerable y de consecuencias delicadas.

Estos riesgos, y muchos más, pueden trasladarse a la compañía de seguros, que asumirá los sucesos previstos en el momento en que sucedan. En consecuencia, para quien es previsivo, existe la tranquilidad de tener bien protegidos los ingresos del hogar, el patrimonio. Esta tranquilidad sólo se consigue con un adecuado seguro de vida.

El seguro de vida es un contrato en virtud del cual una compañía de seguros reconoce en favor del beneficiario la indemnización o compensación correspondiente al valor asegurado si la persona muere o se incapacita totalmente durante la vigencia del mismo. El seguro de vida se diseñó para prever y subsanar el desequilibrio económico que les significa a los beneficiarios la desaparición prematura del asegurado. “Nociones y aspectos jurídico-técnicos de los seguros colectivos de vida y de los seguros de accidentes” (2013)

El ramo Afines Empresarial es uno de los once ramos o áreas que compone la compañía Seguros Bolívar, creado en el año 2005. En la sucursal de Antioquia, cuenta con 382 empresas vinculadas al programa empresarial mediante el producto Vivir y disfrutar.


En este momento el programa empresarial, está enfocado en brindar programas de protección en formato vida grupo para los empleados de las empresas vinculadas al programa, las características del convenio permiten que el

empleado ingrese al programa por medio de la contratación de un producto, el cual se deduce por descuento de nómina, dependiendo de variables como el valor asegurado, la edad del trabajador, los amparos contratados etc.

En los 13 años que se viene manejando el programa empresarial, se han manejado diferentes productos, con amparos que incluyen la protección a la vida, coberturas en salud como enfermedades graves, amparos de incapacidad total y permanente, etc. Productos como Plan Creciente, plan básico de la compañía que estaba compuesto por solo los amparos básicos de vida, permanecieron durante mucho tiempo, sin modificaciones, sin valores agregados, y mientras Seguros Bolívar no cambiaban, la competencia si lo hizo, penetrando en el mercado empresarial, con amparos como Hospitalización, últimos gastos (póliza exequial), seguro estudiantil, seguro de desempleo, etc. Y se fueron posicionando mucho más fuertes en el sector empresarial de la ciudad de Medellín en comparación con el programa empresarial de Seguros Bolívar.

El proceso de capacitación en la compañía Seguros Bolívar en el sector vida grupo empresarial, está enfocado en enseñar y entrenar en el modelo de venta de la compañía, el cual se conoce como “CONVERSACIONES COMERCIALES”, modelo muy completo, altamente amplio en su estructura, que se compone por tres partes o como lo denominan en la compañía 3 momentos de la venta. Por tanto, el proceso de capacitación está únicamente enfocado en repasar una y otra vez este modelo, el cual dentro de su estructura se compone a su vez de pasos y comportamientos, como se va a detallar en la imagen siguiente, y dentro de esta estructura, también entran técnicas comerciales, las cuales no se detallan en la imagen, pero que se enseñan y capacitan a los asesores de venta. Estas técnicas terminan de englobar todo el modelo de venta y son las siguientes: Telemercadeo, Rapport, Pirámide de necesidades, Preferencias cerebrales, los 5 NO y Manejo de objeciones por color.

Estas técnicas adicionales, que conforman el modelo de venta de la compañía no se especifican en la estructura del modelo que se entrega a los asesores de venta, pero se trabajan a la par con cada momento, paso y comportamiento del modelo de conversaciones comerciales. A continuación, una imagen del modelo de venta de la compañía Seguros Bolívar.



CONVERSACIÓN COMERCIAL

	MOMENTOS	PASOS	COMPORTAMIENTOS (Acciones observables)	Temps
P R E P A R A	PROSPECCIÓN DE CLIENTES		Utiliza diferentes y variadas fuentes para acceder a posibles clientes (Redes Sociales, círculos sociales, referidos, Hall Bancario, Fila Preferencial). Tiene claras cuáles son las condiciones y políticas exigidas por la compañía para la vinculación de clientes a la póliza.	
	LLAMADA AL CLIENTE		Tiene un número adecuado de registros en su base de datos. Maneja un ambiente adecuado utilizando las herramientas pertinentes. Su efectividad en el número de citas es proporcional al número de registros llamados. Persuade opciones de agenda y reconfirma la fecha y lugar de la visita. Agenda las citas de acuerdo a la ubicación Geográfica para optimizar desplazamientos.	
	PREPARA LA VISITA		Lleva consigo las herramientas necesarias para presentar su producto (lapiceros, papelería, calculadora, Tablet, plan de datos al día). Su imagen personal es acorde a la presentación sugerida por la compañía. Asiste a la cita con el cliente dentro de los tiempos establecidos.	
C O N V E R S A R	ACERCAMIENTO AL CLIENTE		Genera un ambiente de cordial y confiable con el cliente. (Nombre, Marca, Experiencia) Logra hacer RAPPORT con cada uno de sus clientes (empatía) Presenta la marca Seguros Bolívar resaltando nuestra experiencia y nuestros valores	
	INDAGAR		Valida que el cliente cumpla con los requisitos mínimos para la compra de la póliza Logra identificar mediante preguntas, el ciclo de vida del cliente y su preferencia cerebral Logra identificar mediante preguntas, las posibles necesidades y/o riesgos del cliente Escucha al cliente y valida palabras claves para utilizarlas en la conversación	
	SENSIBILIZAR		Usa la caracterización del cliente con base en las preferencias cerebrales para poder orientar la conversación Lleva a sus clientes a posibles y futuras situaciones de implicación de acuerdo a su riesgo particular o su ciclo de vida	
	DEMOSTRAR		Presenta las características principales de la oferta según las necesidades del cliente utilizando la presentación habilitada en el portal comercial. Explica el producto al cliente de acuerdo a sus preferencias cerebrales. Demuestra Conocimientos técnicos y prácticos del producto Logra hacer comparativos frente a las pólizas de otras compañías	
	NEGOCIAR		Realiza permanentes intentos de cierre al cliente para determinar su grado de interés Genera seguridad en el cliente al momento del cierre, utiliza ejemplos y valida con el cliente que la información se ha entendido. Explica claramente el valor de la prima a pagar así como la renovación automática al siguiente año. Logra identificar claramente una objeción de una excusa para debatirla correctamente.	
	MANEJAR OBJECIONES		Cierra la posibilidad que el cliente genere nuevas objeciones (utilizando frases como " esta es la única razón que le impide tomar la decisión ") Responde adecuadamente identificando previamente el color de la objeción Demuestra seguridad y confianza al momento de debatir objeción Respaldo su argumentación con ejemplos y posibles acciones que validen su discurso Ante la insistencia en el NO por parte del cliente, usa adecuadamente la herramienta de los 5NO como elemento de persuasión Vuelve a negociar y logra finalmente la aceptación del cliente	
V I N C U L A R	COTIZAR Y EMITIR LA PÓLIZA		Ambienta y explica al cliente el paso a seguir de cotización y emisión en línea Es oportuno en las acciones de cierre al momento de diligenciar y emitir la póliza. Hace firmar por el cliente los documentos necesarios para la correcta emisión del seguro	
	PROCESO DE PAGO Y AFIANCIAMIENTO DE VINCULACIÓN		Explica cuándo y por cual vía se va a hacer el recaudo de su prima. Recuerda al cliente las coberturas en el clausulado que será entregado de forma virtual Explica los documentos y proceso requerido para una indemnización Solicita mínimo 3 referidos por cada entrevista realizada	

Ilustración 4. Modelo de venta en conversaciones comerciales.

Fuente: Compañía Seguros Bolívar

8.3 ACTITUD DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS CON RESPECTO AL PRODUCTO QUE SE OFRECE EN EL PROGRAMA AFINES EMPRESARIAL Y COMO AFECTA LA EFECTIVIDAD EN SUS VENTAS.

Para ello, se aplican las 2 encuestas a los diferentes grupos participantes y conocer su disposición acerca del modelo de venta de la Compañía Seguros Bolívar.

8.3.1 Análisis y tabulación de la encuesta 1 (Anexo A): dirigida a ejecutivos de venta para determinar su percepción acerca del modelo de venta de la compañía y del proceso de capacitación.

PREGUNTA 1. ¿Cómo calificas el Modelo de venta consultiva de la compañía?



Ilustración 5. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 1.

Fuente: Elaboración propia

Los asesores de venta de la compañía Seguros Bolívar, consideran que el modelo de venta de la compañía es entre Aceptable en un 40% y regular 27% respectivamente, nadie piensa que es excelente y la percepción entre bueno y deficiente es similar.

PREGUNTA 2. ¿Cuándo realizas una visita empresarial que tan frecuente utilizas el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?



Ilustración 6. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 2.

Fuente: Elaboración propia

El 67% de los asesores de venta utilizan el modelo de venta de la compañía algunas veces o casi nunca, y si incluimos los resultados de los asesores que dijeron nunca utilizar el modelo de venta el resultado sería del 87% entre los que lo usan algunas veces y nunca lo hacen.

PREGUNTA 3. De 1 a 5, siendo 1 Muy poco y 5 Mucho, ¿Qué tanto conoces el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?



Ilustración 7. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 3.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados en esta pregunta son variables, siendo la respuesta TRES la de mayor relevancia con un 47%, pero llama la atención las 4 personas que respondieron UNO, es decir que tienen un conocimiento mínimo del modelo de venta de conversaciones comerciales, y este resultado equivale al 27% del total, el segundo mas alto en esta pregunta. Cabe resaltar también que nadie tiene un conocimiento alto del modelo de venta.

PREGUNTA 4. En efectividad al momento del cierre de la venta, ¿Cuántas citas requieres para realizar una venta efectiva?



Ilustración 8. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 4.

Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta busca validar la premisa inicial que motivó a desarrollar este trabajo, la poca efectividad al momento de las citas empresariales induce directamente en los malos resultados hasta ahora mostrados por los asesores de ventas, y en esta pregunta se puede analizar. El 47% de los encuestados manifiesta que necesita de 7 a 8 citas para lograr un negocio efectivo o como se denomina en el sector una “*Apertura*”. Por otra parte, 3 personas que constituyen el 20% del total, manifiestan que necesitan de 3 a 4 citas para lograr un negocio efectivo (Según los indicadores de efectividad este es el rango correcto) y nadie tiene la efectividad de 1-2 citas/negocio.

PREGUNTA 5. ¿Cambiarías el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?

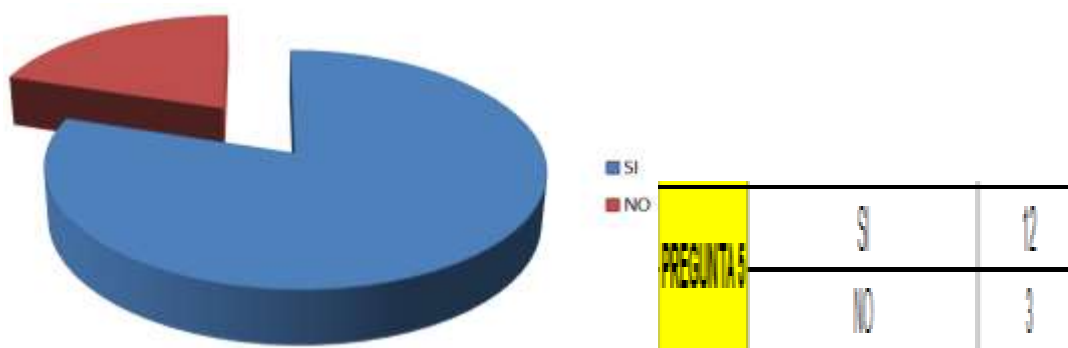


Ilustración.9. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 5.

Fuente: Elaboración propia

Quizás la pregunta mas directa de la encuesta, y los resultados son claros. El 80% de los encuestados manifiesta que cambiaría el modelo de venta de la compañía Seguros Bolívar denominado conversaciones comerciales.

PREGUNTA 6. Teniendo en cuenta los bajos resultados del área empresarial de Seguros Bolívar en el último año, desde tu punto de vista ¿Cuál crees que es la causa de estos resultados?

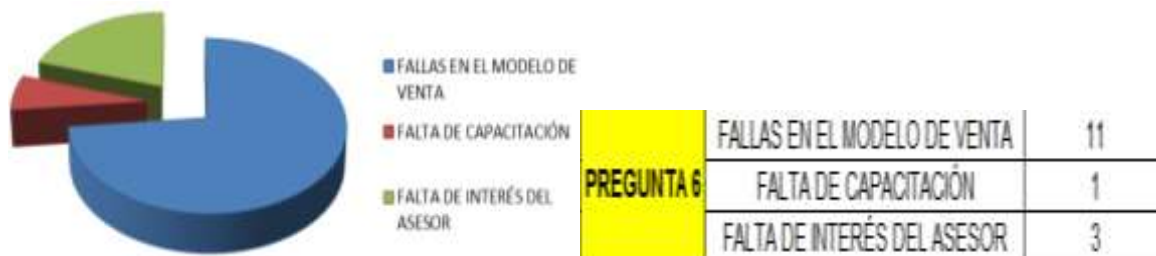


Ilustración 10. Encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta. Gráfico y tabulación respuesta 6.
Fuente: Elaboración propia

Siguiendo la secuencia y concordando con las preguntas anteriores, los asesores de venta de la compañía Seguros Bolívar del ramo empresarial en un 73% manifiestan que los bajos resultados en el ramo vida grupo empresarial de la compañía son debidos a fallas en el modelo de venta conocido como conversaciones comerciales.

ENCUESTA A EJECUTIVOS DE VENTA (15 ENCUESTADOS)					
PREGUNTAS	ITEMS	RESULTADOS	PREGUNTAS	ITEMS	RESULTADOS
PREGUNTA 1	DEFICIENTE	2	PREGUNTA 4	1-2	0
	REGULAR	4		3-4	3
	ACEPTABLE	6		5-6	3
	BUENO	3		7-8	7
	EXCELENTE	0		MÁS DE 9	2
PREGUNTA 2	NUNCA	3	PREGUNTA 5	SI	12
	CASI NUNCA	4		NO	3
	ALGUNAS VECES	6	PREGUNTA 6	FALLAS EN EL MODELO DE VENTA	11
	CASI SIEMPRE	2		FALTA DE CAPACITACIÓN	1
	SIEMPRE	0		FALTA DE INTERÉS DEL ASESOR	3
PREGUNTA 3	UNO	4			
	DOS	2			
	TRES	7			
	CUATRO	2			
	CINCO	0			

Ilustración 11. Tabulación encuesta 1. Dirigida a Ejecutivos de venta.
Fuente: Elaboración propia

8.3.2 Análisis y tabulación de la encuesta 2 (Anexo B): para los representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana que son las personas que aprueban los convenios en las empresas.

PREGUNTA 1. ¿Su empresa cuenta o ha contado con convenio de pólizas de vida o vida grupo con alguna aseguradora?

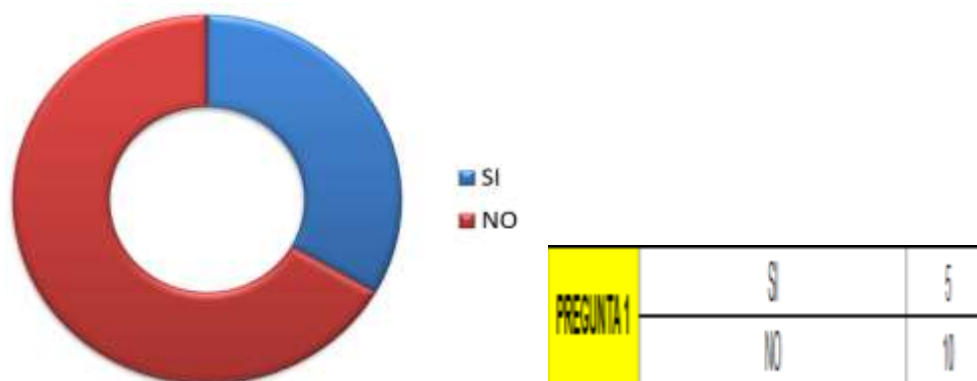


Ilustración 12. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 1.

Fuente: Elaboración propia

El 67% de los representantes empresariales encuestados manifiestan no haber tenido ningún convenio empresarial a través de pólizas vida grupo o pólizas de vida. Lo que representa una oportunidad para la comercialización del programa Vivir y disfrutar, ya que se cuenta con un mercado objetivo muy amplio y no competido.

Pregunta 2. ¿Qué tan importante para la empresa es que los empleados cuenten con una póliza de vida?



Ilustración 13. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 2.

Fuente: Elaboración propia

Se sigue con la línea de preguntas que buscan conocer cual es la actitud de las empresas hacia los seguros de vida que se ofrecen en el mercado, y en este caso se recopila que para el 67% de los encuestados es importante o muy importante que sus empleados cuenten con pólizas de vida, y solo un 33% dicen no ser importante o no ser responsables del tema. Al cruzar esta respuesta con la anterior, se analiza que dentro de los encuestados hay ya oportunidades de negocio, ya que si 5 personas dicen que en la empresa tienen póliza de vida y en esta respuesta 10 personas dicen que es importante o muy importante que sus empleados cuenten con ella, se identifica que hay 5 personas que no tienen en sus empresas contratado un programa o un convenio de pólizas de vida, pero si les parece importante que sus empleados lo tengan.

PREGUNTA 3. Si fuera la empresa a aprobar un nuevo convenio de vida con una aseguradora. ¿Cuál sería el principal aspecto a tener en cuenta?



Ilustración 14. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 3.

Fuente: Elaboración propia

El principal aspecto a tener en cuenta al momento de contratar un convenio con una aseguradora dentro del ramo de vida grupo es que se cuente con un producto amplio y novedoso al momento de la propuesta, y que aparte de ser completo el producto sea respaldado por una compañía reconocida.

PREGUNTA 4. Adicional a los aspectos anteriores, ¿Qué otro aspecto sería el más importante al momento de tomar una decisión empresarial para realizar un convenio con una aseguradora?

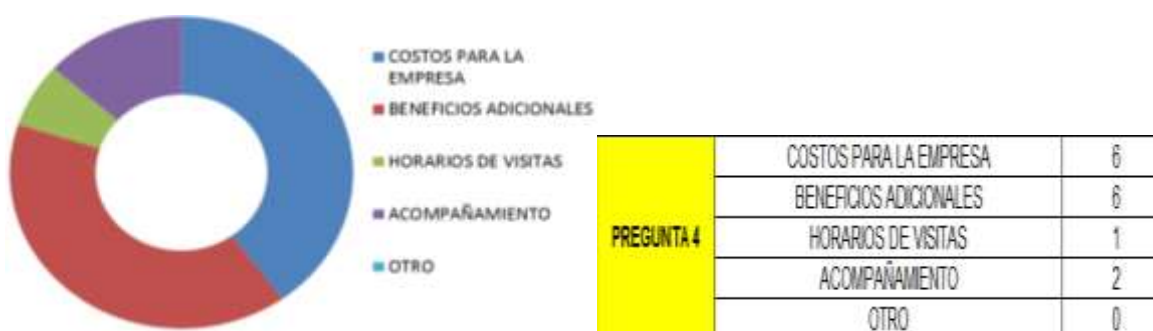


Ilustración 15. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 4.

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente a los beneficios o aspectos tratados en la pregunta anterior, para los representante de las empresas encuestados es también muy importante

reconocer si se presentan beneficios adicionales para la empresa o si tiene algún costo para la empresa como tal, cada respuesta alcanza el 40%, para un total de 80% en estos dos Items. Cabe añadir en este punto que si se observa el comportamiento del producto Vivir y Disfrutar y los beneficios del convenio empresarial con la compañía Seguros Bolívar, estos dos puntos están cubiertos, ya que al momento del convenio se dan valores agregados a la empresa por contratar el servicio, y esto se denominada “Reinversión” el cual se basa en actividades de bienestar gratuitas para la empresa afiliada sin ningún costo. Por otra parte, en el tema de costos para la empresa, el otro punto importante a tener en cuenta para los representantes de las empresas, con el convenio no se generaran mayores costos para la empresa como tal, únicamente el costo administrativo al momento de realizar el reporte de novedades y el pago de las pólizas de los empleados, las cuales las asume el trabajador a libre escogencia y decisión y no la empresa.

PREGUNTA 5. Si le hablan de pólizas de vida, ¿Qué compañía aseguradora relaciona inmediatamente?



Ilustración 16. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 5.

Fuente: Elaboración propia

Para las personas encuestas, solo hay dos empresas que están presentes en su mente, y que asocian con pólizas de vida en el mercado asegurador y estas son Seguros Bolívar y Suramericana, por lo que se cuenta con la reputación necesaria para apoyar al ejecutivo de venta en la visita empresarial. Tanto Seguros Bolívar como Suramericana marcan un 47% en el total de las empresas consultadas.

PREGUNTA 6. A nivel personal, para usted, ¿cuál es el aspecto que más influye en una oferta comercial para aceptar un convenio con un tercero?

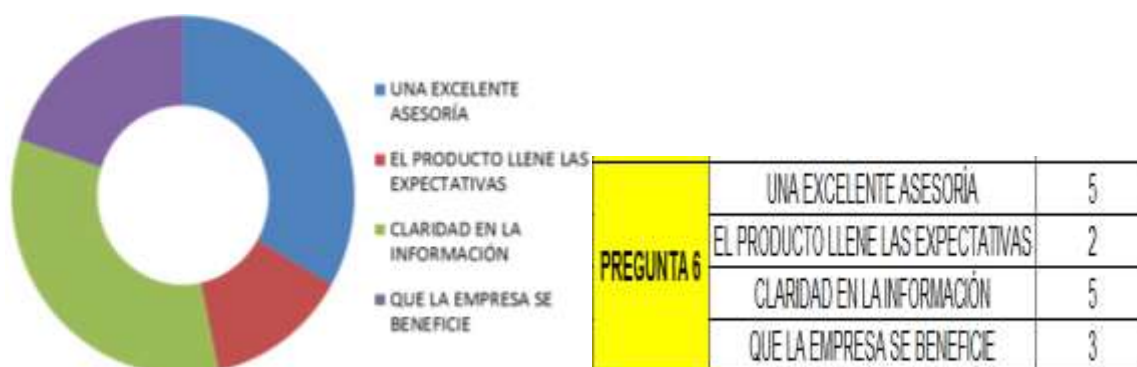


Ilustración 17. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 6.

Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta es determinante, en la búsqueda de analizar cuál es el motivo por el que la empresa aceptaría un convenio empresarial, y los resultados son muy claros, ya que los puntajes más altos están enfocados no en el producto, ni costos, y tampoco en los beneficios adicionales, los puntajes más altos están enfocados en la asesoría, y allí es donde entra el modelo de venta de cada compañía, que el asesor lo desarrolla en cada visita empresarial. Que sea una excelente asesoría y que la información sea clara conforman un 67% del total encuestado, y reflejan la importancia de la asesoría, aparte del producto como tal,

que en otras respuestas si fue considerado, pero que toma fuerza cuando el asesor de venta desarrolla un buen modelo de venta.

PREGUNTA 7. ¿Cuál ha sido el aspecto más deficiente en cuanto al convenio empresarial que pueden ustedes resaltar?



Ilustración 18. Encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana. Gráfico y tabulación respuesta 7.

Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta se observa que las experiencias han sido diferentes para los encuestados, ya que las respuestas están muy divididas y no se logra determinar cual es la mayor preocupación de las empresas al momento de exponer los aspectos deficientes en cuanto a experiencias con convenios empresariales. Por tanto, el modelo de CMR de las compañías, o de fidelización posterior a los convenios establecidos, se cree por lo expuesto en este punto, que no es un determinante para que las empresas contraten o no un convenio, posiblemente si para su continuidad, pero no para la negociación inicial en si.

ENCUESTA A REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS (15 ENCUESTADOS)					
PREGUNTAS	ITEMS	RESULTADOS	PREGUNTAS	ITEMS	RESULTADOS
PREGUNTA 1	SI	5	PREGUNTA 5	AXA COLPATRIA	0
	NO	10		SURAMERICANA	7
PREGUNTA 2	NO ES IMPORTANTE	0		SEGUROS BOLIVAR	7
	POCO IMPORTANTE	1		METLIFE	1
	LA EMPRESA NO ES RESPONSABLE DEL TEMA	4	ALLIANZ	0	
	IMPORTANTE	6	UNA EXCELENTE ASESORIA	5	
PREGUNTA 3	MUY IMPORTANTE	4	PREGUNTA 6	EL PRODUCTO LLENE LAS EXPECTATIVAS	2
	PRODUCTO AMPLIO Y NOVEDOSO	5		CLARIDAD EN LA INFORMACIÓN	5
	PRODUCTO ECONOMICO	2		QUE LA EMPRESA SE BENEFICIE	3
	BUENA ASESORIA Y SEGUIMIENTO	2		MAL ACOMPAÑAMIENTO	3
PREGUNTA 4	COMPAÑIA RECONOCIDA	4	PREGUNTA 7	MALA ATENCIÓN	3
	COSTOS PARA LA EMPRESA	6		INCUMPLIMIENTO	4
	BENEFICIOS ADICIONALES	6		NO HAN TENIDO QUEJAS	5
	HORARIOS DE VISITAS	1		OTRO	0
	ACOMPAÑAMIENTO	2			
	OTRO	0			

Ilustración 19. Tabulación encuesta 2. Dirigida a representantes de las empresas, gerentes o responsables o jefes de gestión humana.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo analizado en los resultados de la encuesta y del Focus Group desarrollado en la compañía Seguros Bolívar, se recomienda la modificación del proceso de venta de la compañía, se considera que el modelo de venta actual es complicado y los asesores de venta no lo utilizan. Por tanto, hay un modelo altamente complejo que no le gusta al consumidor final que es el asesor.

No se sugiere eliminar de raíz el modelo, porque al estudiarlo y revisarlo se identifica que había falencias que no se tuvieron en cuenta en el trabajo de investigación por parte del área de capacitación, pero que fallaron al no realizar un estudio del mercado objetivo por parte de ejecutivos de venta de la compañía, al no tener en cuenta variables como la edad, la complejidad, o la capacidad de asimilación del producto a desarrollar el modelo de venta de *conversaciones comerciales*.

De acuerdo a lo anterior, se destaca como hallazgo importante la necesidad de realizar una modificación al modelo actual, que sea mucho más amigable con el asesor de venta. En primera medida, se debe determinar que partes del modelo

de venta actual son importantes y fáciles de asimilar por el asesor, cuales son estructurales y permiten que se realice un nuevo diseño mucho más fácil de aplicar, que garantice que todos los ejecutivos de venta de la compañía trabajen desde un mismo modelo, único y aceptado por cada asesor.

Considerando que el producto es competitivo porque el mercado objetivo es amplio y poco desarrollado, teniendo en cuenta los beneficios adicionales que tiene el convenio empresarial de la compañía Seguros Bolívar los cuales se entienden como un valor agregado, diferenciador y que la compañía cuenta con buena reputación, no se sugieren cambios en producto, costo, ni en ningún aspecto diferente al modelo de venta como tal. Por tanto, la principal recomendación está enfocada al mejoramiento del modelo de venta o a realizar correcciones a través de un estudio de mercado realizado a los asesores de venta, porque fue fácil determinar en el Focus Group, que el modelo de venta actual no tiene aceptación dentro de la fuerza de ventas, lo cual no genera una estrategia clara y competitiva que logre la efectividad en la negociación y cierre de ventas.

9. CONCLUSIONES

Se puede concluir que dentro de lo consultado en las encuestas hay preguntas que dan claridad de asuntos de importancia para este trabajo de grado, y entre ellos se puede mencionar que el 80% de los asesores encuestados cambiaría el modelo de venta de la compañía Seguros Bolívar denominado conversaciones comerciales, lo que al indagar en el Focus Group desarrollado el día viernes 16 de noviembre del año 2020 y apoyada por el Director de mercadeo empresarial de la compañía el Sr. Andrés Durán Mejía, finalmente se tiene certeza que el modelo actual es altamente complejo, poco entendible, extenso, complicado y poco asimilable, palabras textuales de los asesores que se entrevistaron en ese momento

Por tal razón, se considera que la compañía no tuvo en cuenta para la implementación de este modelo de ventas las variables antes y las necesidades de un mercado cambiante con la evolución de la realidad social, porque es demasiado complejo utilizar un modelo único de convenios para los diferentes productos ofrecidos, con flexibilidad, efectividad y garantía, se olvidó que los que iban a desarrollarlo eran asesores de venta en su mayoría jóvenes, en edades de 20 a 30 años, que aparte tienen perfil comercial y no les gusta que los encasillen, como lo dijo la ejecutiva Carolina Rodríguez en el Focus Group desarrollado. Por estos motivos expuestos es importante ultimar que el modelo de venta de la compañía, no les gusta a los asesores, y al no gustarles, no lo desarrollan.

Por otra parte, en cuanto a los representantes de las empresas, se puede identificar que al no desarrollar el modelo de venta actual conocido como *conversaciones comerciales*, ha generado incertidumbre en los asesores de venta, porque no lo utilizan el modelo actual por verlo complejo y la gestión no cumple los estándares necesarios en técnicas de ventas recibidas en capacitaciones impartidas por la Compañía Seguros Bolívar, lo cual es demostrado en los porcentajes de efectividad.

Siguiendo con las respuestas de los representantes de las empresas, la pregunta de mayor relevancia fue la número 6 de la encuesta, donde se indagó por los motivantes de la empresa para realizar un convenio con un tercero, y en donde una excelente asesoría y la claridad en la información fueron las preferidas por los encuestados, los cuales dan a entender la importancia que tiene la asesoría al momento de la negociación, parte del producto o de si la empresa es reconocida; el modelo de venta expuesto por el asesor es el que determina el cierre del negocio o de la vinculación empresarial.

Otro aspecto importante que arroja la encuesta a los representantes de las empresas, es que para el 67% de los encuestados es importante o muy importante que sus empleados tengan una póliza de vida, y si se lleva eso al total de empresas registradas en cámara y comercio a cierre de 2019 que son 90.572, se puede especular que un poco más de 60.000 empresas en el área metropolitana de Antioquia consideran importante o muy importante que sus empleados cuenten con póliza de vida, lo que es muy alentador ya que la compañía Seguros Bolívar solo tiene 382 empresas vinculadas, y el potencial de mercado es inmenso para lo que se quiere a futuro con este ramo.

BIBLIOGRAFÍA

Anzil. (2018). En la página de zona económica.com, en su artículo COMPETITIVIDAD. Publicado en:

<https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

Arboleda, P.; Giraldo, Hernández (2014). Comportamiento del consumidor de Seguros de vida en Colombia. Monografía Universidad ESUMER. Medellín.

Asencios, Malca et al. (2017). Plan de marketing para la línea de seguros de vida individual - la positiva vida -. Maestría en dirección de marketing y gestión comercial. Lima, Perú.

Báez, R. José (2014). Formulación de una estrategia de penetración de mercado de la empresa seguros SURA para micro seguros en el estrato 2 de la localidad de Fontibón. Universidad libre facultad de ingeniería instituto de posgrados especialización en gerencia de mercadeo y estrategia de ventas. Bogotá, Colombia.

Cornejo, R. Edwin (2016). Diseño de un plan de mercadeo para slip Ltda. Asesores de seguros. Proyecto de aplicación práctica. Universidad del rosario. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12666>

Chica, M. Juan C. (2015). Del Marketing de servicio al Marketing relacional. Universidad Autónoma del estado de México. En la página de Redalyc.org. Publicado en <http://www.redalyc.org/html/109/10900606/>.

Guzmán, O. Adriana (2017). Factores de la relación interorganizacional y su asociación con la obtención de beneficios a nivel organizacional: caso de tres consorcios del sector de la construcción en Colombia”. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Dirección. Universidad del Rosario. Bogotá.

Grande Esteban. (2005). Marketing de los servicios cuarta edición. Universidad Pública de Navarra. Madrid.

- López, Rodrigo (2015). Propuesta de implementación de una estrategia basada en customer relationship management (crm) para la fidelización de clientes en la empresa asesora y productora de seguros solidaria cía. Ltda. Pontificia universidad católica del ecuador facultad de ciencias administrativas y contables. Trabajo de titulación previa la obtención del título de ingeniería comercial.
- Luna Otero. (2014). Desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la agencia de seguros Risk seguros. Universidad autónoma de occidente facultad de ciencias económicas y administrativas, departamento de ciencias administrativas, programa de mercadeo y negocios internacionales. Santiago de Cali.
- Ortega M., Antonio (2015). En la página de Trascendiendo.com. Competencia en el mercado de Seguros. Publicado en <https://trascendiendo.net/competencia-en-el-mercado-de-seguros/>.
- Restrepo Ruiz; Rivillas Ospina. (2014). Plan Estratégico de Mercadeo Periodo 2013-2014. Seguros de Vida Suramericana S. A. Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo Institución Universitaria Esumer. Especialización en Gerencia de Mercadeo. Medellín.
- Segura, S., Carlos (2013). La calidad en el servicio y su incidencia en el posicionamiento de mercado de la empresa CS agente de Seguros. Trabajo de investigación Previa a la obtención del grado académico de Magister en Marketing. Universidad de Ambato, Ecuador.
- Wald, Alejandro. (2009). Como capacitar a sus vendedores. Una guía para la dirección comercial. Publicado en <http://www.waldweb.com.ar>.
- Yépez, S. Oscar (2016). Marosk agencia de Seguros. Institución Universitaria ESUMER. Facultad de estudios Universitarios y de mercadeo. Medellín. Recuperado de: http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/806/2/Esumer_seguros.pdf

ANEXOS

Anexo A. ENCUESTA A EJECUTIVOS DE VENTA PERCEPCIÓN DEL MODELO DE VENTA CONSULTIVA DE LA COMPAÑÍA SEGUROS BOLÍVAR

1. ¿Cómo calificas el Modelo de venta consultiva de la compañía?

DEFICIENTE REGULAR ACEPTABLE BUENO EXCELENTE

2. ¿Cuándo realizas una visita empresarial que tan frecuente utilizas el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?

NUNCA CASI NUNCA ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

3. De 1 a 5, siendo 1 Muy poco y 5 Mucho, ¿Qué tanto conoces el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?

1 2 3 4 5

4. En efectividad al momento del cierre de la venta, ¿Cuántas citas requieres para realizar una venta efectiva?

1-2 3-4 5-6 7-8 MÁS DE 9

5. ¿Cambiarías el modelo de venta consultiva de la compañía Seguros Bolívar?

SI NO

6. Teniendo en cuenta los bajos resultados del área empresarial de Seguros Bolívar en el último año, desde tu punto de vista ¿Cuál crees que es la causa de estos resultados?

FALLAS EN EL MODELO DE VENTA FALTA DE CAPACITACIÓN FALTA DE INTERÉS DEL ASESOR OTRO

SI SELECCIONÓ OTRO, AMPLIAR LA RESPUESTA _____

Muchas Gracias por tu participación

Anexo B. ENCUESTA A LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS EN LAS VISITAS EMPRESARIALES

APLICA PARA CLIENTES Y NO CLIENTES DE LA COMPAÑÍA

1. ¿Su empresa cuenta o ha contado con convenio de pólizas de vida o vida grupo con alguna aseguradora?

SI NO

2. ¿Qué tan importante para la empresa es que los empleados cuenten con una póliza de vida?

NO ES IMPORTANTE POCO IMPORTANTE LA EMPRESA NO ES RESPONSABLE DE ESTE TEMA IMPORTANTE MUY IMPORTANTE

3. Si fuera la empresa a aprobar un nuevo convenio de vida con una aseguradora. ¿Cuál sería el principal aspecto a tener en cuenta?

PRODUCTO AMPLIO Y NOVEDOSO PRODUCTO ECONÓMICO BUENA ASESORÍA Y SEGUIMIENTO COMPAÑÍA RECONOCIDA

4. Adicional a los aspectos anteriores, ¿Qué otro aspecto sería el más importante al momento de tomar una decisión empresarial para realizar un convenio con una aseguradora?

COSTOS PARA LA EMPRESA BENEFICIOS ADICIONALES HORARIOS DE VISITAS ACOMPAÑAMIENTO OTRO

CUÁL _____

5. Si le hablan de pólizas de vida, ¿Qué compañía aseguradora relaciona inmediatamente?

AXA COLPATRIA SURAMERICANA SEGUROS BOLÍVAR METLIFE ALLIANZ

6. A nivel personal, para usted, cual es el aspecto que más influye en una oferta comercial para aceptar un convenio con un tercero.

UNA EXCELENTE ASESORÍA EL PRODUCTO LLENE LAS EXPECTATIVAS CLARIDAD EN LA INFORMACIÓN QUE LA EMPRESA SE BENEFICIE

Sólo si la empresa ha tenido convenios empresariales de algún tipo, con cualquier aseguradora:

¿Cuál ha sido el aspecto más deficiente en cuanto al convenio empresarial que pueden ustedes resaltar?

MAL ACOMPAÑAMIENTO MALA ATENCIÓN INCUMPLIMIENTO NO HAN TENIDO QUEJAS OTRO

CUÁL _____

Muchas gracias por su participación