

**FACTORES DE ÉXITO DE SEGUROS SURA EN LA SOLUCIÓN DE VIDA EN
COLOMBIA**

MARIO FERNANDO BENAVIDES LARRANIAGA

DANIEL MAURICIO DELGADO BAEZ

OLGA LUCIA LOPEZ ARBOLEDA

JOSE ANDRES VILLOTA BUCHELI

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**

PASTO

2016

**FACTORES DE ÉXITO DE SEGUROS SURA EN LA SOLUCIÓN DE VIDA EN
COLOMBIA**

MARIO FERNANDO BENAVIDES LARRANIAGA

DANIEL MAURICIO DELGADO BAEZ

OLGA LUCIA LOPEZ ARBOLEDA

JOSE ANDRES VILLOTA BUCHELI

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia de Mercadeo**

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADERO**

PASTO

2016

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad y exclusiva del autor.

Artículo Primero del Acuerdo Número 324 de Octubre 11 de 1966 Emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Abril de 2016.

CONTENIDO

| | Pág. |
|--|-------------|
| INTRODUCCIÓN | 9 |
| 1. CONTEXTO DE LOS SEGUROS DE VIDA EN COLOMBIA | 10 |
| 1.1 Evolución de los seguros de vida en Colombia..... | 11 |
| 1.2 Seguros Sura 71 años de evolución..... | 12 |
| 2. GRUPO ECONÓMICO SURA, IMPULSADOR DE IMAGEN Y MARCA | 18 |
| 3. CRM, CONOCIMIENTO DEL CLIENTE (POR QUÉ? EL CRM) | 21 |
| 3.1 Salesforce y Gestión de Relación con el cliente..... | 22 |
| 3.2 Relación de la compañía con la tecnología | 25 |
| 3.3 Testimonios de asesores impacto de salesforce en su gestión..... | 25 |
| 4. SOLUCIÓN DE VIDA SURA | 28 |
| 4.1 Análisis de riesgos y necesidades, un paso mas cerca del cliente | 28 |
| 4.2 Solución de vida adaptada al cliente | 31 |
| 5. MODELO DE VENTAS METODOLOGÍA EXITOSA PARA LOS ASESORES | 37 |
| 5.1 El grupo no descuida la expansión regional | 40 |
| 6. CONCLUSIONES | 41 |
| 7. PREGUNTAS DE DISCUSIÓN | 42 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 43 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1. Programa de formación y desarrollo | 14 |
| Figura 2. Imagen Grupo económico Sura | 18 |
| Figura 3. Participación en el mercado..... | 19 |
| Figura 4. Productividad e impacto de Salesforce en equipo comercial | 24 |
| Figura 5. La compañía en redes sociales y canales digitales | 26 |
| Figura 6. Presentación de seguros con respecto al PIB | 28 |
| Figura 7. Satisfacción del cliente | 31 |
| Figura 8. Participación mercado de vida individual | 36 |
| Figura 9. Cierre efectivo y pos asesoría..... | 39 |

RESUMEN

Este estudio de caso "FACTORES DE ÉXITO DE SEGUROS SURA EN LA SOLUCION DE VIDA EN COLOMBIA", buscó describir las concepciones y planteamientos establecidos en la Compañía de Seguros Sura, para el diseño, estructuración e implementación de estrategias en cuanto a las Soluciones de Vida en Colombia. La metodología utilizada fue de tipo cualitativo, con entrevistas y testimonios. Pero también de tipo cuantitativo gracias a la información de cifras e indicadores suministrados por la compañía.

Dentro de los Factores de éxito que se observaron al realizar el análisis de la información, se encontró que fue el conocimiento del cliente a través de su sistema CRM, el posicionamiento de marca, la relación con sus clientes, la implementación de la tecnología en sus procesos, formación y modelo de capacitación de sus asesores y la implementación de un modelo de adaptación de sus Seguros de vida a las necesidades particulares de sus clientes, lo anterior dio como resultado que la compañía se encuentre entre las principales Compañías de Seguros de mayor éxito en Colombia.

Las principales conclusiones y resultados alcanzados con este Estudio de Caso se refirieron principalmente al potencial de crecimiento que ha tenido la Compañía de Seguros SURA en Soluciones de Vida en todos los estratos sociales, supliendo las diferentes necesidades de los usuarios de acuerdo al perfil de cada uno, el éxito de la compañía se encuentra en la base de clientes existentes que tiene, además de la calidad de servicio que ofrece la organización a los usuarios disponibles y potenciales del seguro de Vida en Colombia.

ABSTRACT

This case study "SUCCESS FACTORS INSURANCE SURA IN THE SETTLEMENT OF LIFE IN COLOMBIA", he sought to describe the concepts and approaches set out in the Insurance Company Sura, for the design, structuring and implementation of strategies regarding Solutions Life In Colombia. The methodology used was qualitative, with interviews and testimonials. But thanks to quantitative information and indicators figures supplied by the company.

Among the success factors that were observed to perform data analysis, was found to customer awareness through its CRM system, brand positioning, the relationship with customers, implementation of technology in their processes, training and training model of its advisory and implementation of a model of adapting their life insurance policies to the particular needs of their customers, the above resulted in the company is among the leading insurance companies more successful In Colombia.

The main conclusions and results achieved with this Case Study were mainly related to the potential for growth that has taken the Insurance Company SURA Solutions Life in all social strata, supplying the different needs of users according to the profile of each the success of the company is in the existing customer base that has, besides the quality of service offered by the organization to potential life insurance available in Colombia and users.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de caso está realizado con el fin de documentar como las soluciones de vida han hecho parte de los colombianos a través del tiempo y como la compañía aseguradora Sura se ha mantenido vigente como una de las organizaciones más influyentes por más de 70 años. La necesidad de estar asegurado en cualquier profesión o actividad que una persona o compañía realice, se hace notar en la mayoría de casos de la vida cotidiana, y es en estos aspectos en donde Suramericana juega un rol de importancia imperativa en la seguridad y las soluciones.

Suramericana S.A. nace en Medellín en el año 1944 por iniciativa de 32 empresas y cerca de 150 accionistas, la compañía nace con la finalidad de integrar distintas empresas para proveer soluciones en seguros y seguridad social. Su marca se presenta a los clientes como seguros Sura, ARL Sura y EPS Sura; además existen otras marcas y empresas especialmente de prestación de servicios que hacen parte de la compañía.

La compañía cuenta con el respaldo del grupo Sura que es el mayor aportante con un 81% de propiedad de la sociedad, y el 19 % restante pertenece a la reaseguradora MunichRe. Esta estructura accionaria le permite a la empresa contar con transferencia de sinergias operativas, comerciales y financieras.

Suramericana basada en principios éticos de la compañía genera valor para sus accionistas, clientes y demás grupos de interés mediante el relacionamiento de largo plazo, además incentiva un pensamiento innovador que permite identificar nuevas soluciones y canales para gestionar los riesgos de manera integral y efectiva; Teniendo como finalidad contribuir a que sus clientes mejoren la calidad de vida, mientras trabajan de manera continua por alcanzar altos estándares internos que garanticen la sostenibilidad económica, social y ambiental

1. CONTEXTO DE LOS SEGUROS DE VIDA EN COLOMBIA

Es importante conocer un poco acerca de los aspectos históricos que han influenciado la evolución de los seguros de vida en el país, es así como este tema se remonta al año de 1.902, cuando es creada en Colombia la Sociedad Nacional de Seguros de Vida, que busca generar protección en caso de situaciones de fallecimiento; dicho producto presenta un desarrollo significativo en la economía colombiana y por esta razón en el año de 1.923 aparece la Superintendencia Bancaria, a través de la ley 45 de 1.923 y la ley 68 de 1.924, buscando regular el sector asegurador. (Baquero, Rodríguez, Zarruk, 2011).

Hacia el año de 1.931, los seguros de vida, basaban sus tarifas en una tabla de mortalidad creada en 1.909 la cual estuvo vigente hasta el año de 1.928, cuando aparecieron las primeras compañías de seguros en el país: Seguros Bolívar y Suramericana de Seguros en 1.944; es así como el sector asegurador comienza a sufrir una evolución importante en lo que respecta a tarifas y coberturas del producto, se pasó a tener amparos exclusivamente para el fallecimiento a cubrir diferentes situaciones como lo es una enfermedad grave, secuelas de accidentes o situaciones de invalidez. Ya en la década de los 90, se presentan 4 situaciones que generan un cambio significativo en la comercialización de seguros e impactan en su crecimiento: (Baquero, Rodríguez, Zarruk, 2011)

La reforma financiera de 1.990, la cual introdujo la libre competencia de productos en lo que respecta a pólizas y tarifas. 2. Fortalecimiento de la actividad aseguradora mediante el establecimiento de valores asegurados mínimos. 3. La modificación del régimen de inversiones y la introducción del sistema de valoración de las mismas. 4. El incremento de la inversión extranjera, permitiendo la entrada de diferentes aseguradoras de todo el mundo. Luego de estos cambios, se comenzó a evidenciar un decrecimiento en la producción del sector asegurador, debido al proceso de ajuste y la disminución de precios (guerra de precios) haciendo frente a la ya numerosa competencia; a pesar de esta baja, existió una alternativa importante que ayudo a

que dicho decrecimiento no afectara en gran medida al desarrollo del sector, esto tuvo que ver con la aparición de la ley 100 de 1.993; que llevo al sector asegurador a apalancar su negocio en productos como los fondos de pensiones y cesantías.

1.1 Evolución de los seguros de vida en Colombia

Según Directorate for Education and Skills, “En Colombia, el total de la industria aseguradora creció en promedio 14% real anual entre 1975 y 2015, incremento que estuvo fuertemente influenciado por los ramos de la seguridad social. El total de los ramos de vida creció a una tasa del 8%, mientras que los ramos de no vida lo hicieron al 11%”.

De acuerdo a las Pruebas de Chow (test que determinan el cambio estructural de una época a otra de algún producto o sector), se encontraron 4 momentos claves en lo que concierne a la evolución de los seguros de vida en Colombia: 1. Crisis sufridas por la economía colombiana • El inicio de la década de los ochenta, específicamente en 1982. • Crisis del año 1999 .2. En cambios específicos del sector asegurador • 1990 con la apertura económica y la reforma financiera. • 1.995 cuando las compañías aseguradoras empezaron a reportar primas en los ramos de la seguridad social. (Parra, 2008)

A pesar de los sucesos que trajeron a la economía colombiana grandes crisis que afectaron negativamente al sector asegurador en 1.982 y en 1.999, este respondió con una reducción en el precio o primas de las pólizas, que le permitió seguir conservando su volumen significativo de ventas, de esta manera el sector se recuperó más rápido que la economía del país en general en las dos ocasiones. La apertura económica y la reforma financiera en 1990 permitieron que las compañías aseguradoras internacionales entraran al país y que se liberara el régimen de tarifas. La llegada de la libre competencia de productos (pólizas y tarifas) genero un choque estructural para la industria aseguradora colombiana, que represento un cambio en el

comportamiento de largo plazo y de esta manera se comenzó a pensar en un mercado masivo, que involucrara a los sectores menos favorecidos de la sociedad: estratos 1, 2 y 3,

“Teniendo en cuenta que hasta el final de la década de los 90, los seguros se percibían como un lujo, como algo que estaba fuera del alcance económico de un colombiano común.” (Sierra, 2013). Es así como conceptos de banca seguros comienzan a aparecer y el sector de los seguros se comienza a relacionar de una manera más directa con el mercado financiero, pues este posibilita el desarrollo de los seguros (seguros de vida atados a los créditos que brindan los bancos), a partir de esta idea el otorgamiento de créditos estuvo atado a la expedición de pólizas, que cubrían el riesgo de no pago en caso de muerte del deudor, de esta manera se vio como el mercado asegurador se afectó positivamente por la múltiple demanda de créditos hipotecarios (a largo plazo) y no hipotecarios (a corto plazo). De esta manera, comienzan a surgir las diferentes alianzas estratégicas donde el grupo económico SURA el cual hacen parte grandes y reconocidas empresas del sector empiezan a apalancar e impulsar el crecimiento de la compañía de seguros Sura en el mercado.

1.2 Seguros Sura 71 años de evolución

Suramericana S.A. es una Empresa dedicada a administrar los riesgos a nivel asegurador social y financiero para la comunidad, nace en Medellín el año de 1994 esta empresa es creada por un grupo de 32 empresas y más de 150 accionistas casi todos ellos antioqueños. Suramérica es la respuesta de poder tener seguro nuestro futuro y el de nuestra familia ya que la empresa presta el servicio de participar en los negocios de seguros, seguridad social y financiero, con operaciones en Colombia y algunos países de América Latina.

Esta empresa y sus empresas filiales han adoptado comportamientos coherentes con los principios comunes que son promovidos entre sus colaboradores ya que este comportamiento se

ve reflejado en el trato de lo que para nosotros es muy importante **los clientes**. Desde entonces ha buscado fortalecerse como un grupo sólido, dinámico y exitoso en el mercado Colombiano y Latinoamericano.

En 1997, por medio de una escisión, la compañía Suramericana de Seguros es reestructurada, separando la actividad operativa del negocio de seguros de la operación de inversiones. Como resultado nace el Grupo de Inversiones Suramericana (en ese momento conocido como Suramericana de Inversiones), convirtiéndose ésta última en la compañía matriz. De esta manera se logra definir una figura específica para administrar el portafolio de inversiones, en cabeza de la compañía holding, como una actividad separada del negocio.

Con dicha separación se buscaba adecuar la operación aseguradora a las condiciones del mercado de la época y aprovechar las oportunidades internacionales de expansión. Así se simplifica la estructura accionaria, se promueven las fusiones, adquisiciones y desinversiones en actividades económicas no estratégicas.

Suramericana S.A. es una subholding, que hace parte del Grupo de Inversiones Suramericana. En ella se agrupan inversiones en seguros y seguridad social. Su objetivo básico es satisfacer integralmente las necesidades de protección y ahorro de la comunidad, entregando las mejores soluciones para sus clientes mediante servicios diferenciados, innovación, personalización de productos y servicios, tecnología de vanguardia y con el compromiso de colaboradores altamente calificados.

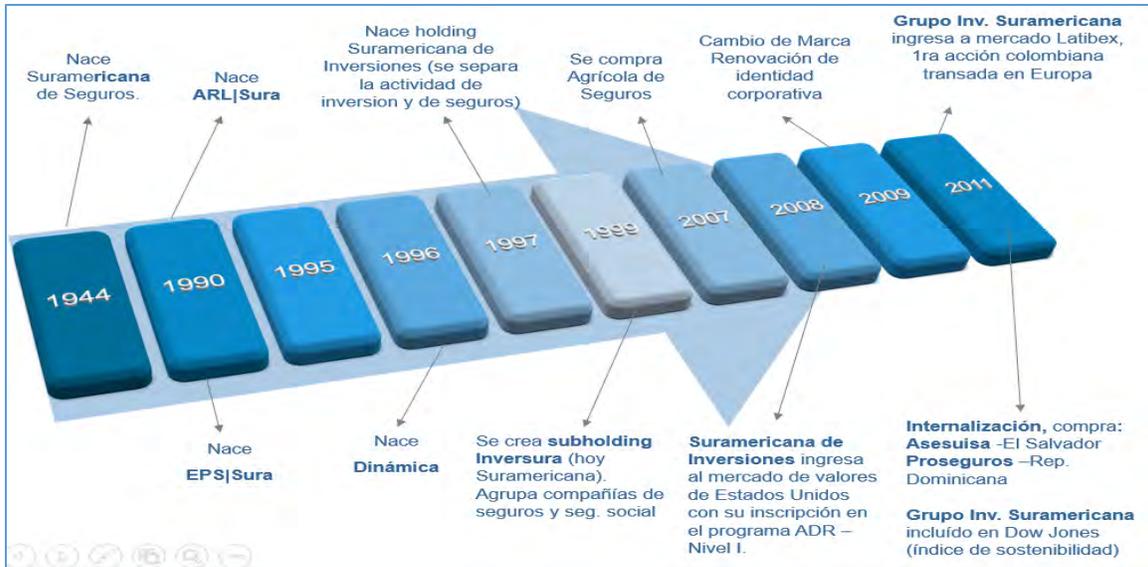


Figura 1. Programa de formación y desarrollo

Fuente: Suramericana de seguros, programa de formación y desarrollo 2011. Recuperado de

www.Sura.com/documentos/corporativo/Informe-Anual-2012.pdf

En 1945 seguros SURA vende su primera póliza del ramo de incendios a Talleres Robledo. Primer siniestro: Se paga el primer siniestro a Coltejer, por valor de 8 centavos. Su expansión nacional la realiza por medio de sus agencias, Suramericana de Seguros se expande por todo el territorio colombiano. 1947 – inaugura su primera filial Suramericana de Seguros de Vida (Seguros de Vida Suramericana), para la gestión de seguros de vida, accidentes, incapacidades, enfermedades y rentas vitalicias. Entre 1970 – 1980 Suramericana de Seguros abrió su sede actual en el sector conocido como Otrabanda, ubicado en el centro occidente de Medellín. 1974 - Reconocimiento a nuestra labor Suramericana de Seguros recibe de la Asamblea de Antioquia la condecoración Estrella de Antioquia, por su prestigio y aceptación. Compromiso cultural. Ratificando su vocación cultural, Suramericana de Seguros entrega a Medellín la escultura La Vida, Tentación del hombre infinito, del maestro Rodrigo Arenas Betancur.

A través de los años 1990 y 1997 suramericana de seguros integró nuevas líneas de negocios fusionando su imagen y diversificando sus servicios, hacia el tema de Salud médica.

Nace en 1990 SUSALUD (hoy EPS SURA) como una empresa de medicina prepagada.

1994 - Dinámica IPS nace la Compañía especializada en ayudas diagnósticas y laboratorio clínico, con una participación accionaria de Suramericana del 50%. La participación actual es del 100%.

1995 - Compromiso con el POS SUSALUD se convierte en Empresa Promotora de Salud —EPS—, ofreciendo los servicios del Plan Obligatorio de Salud —POS— y planes complementarios de salud.

1997 Nace SURATEP (hoy ARL SURA), administradora de los riesgos asociados con accidentes de trabajo y enfermedad profesional.

Su expansionismo en 1997 llega a Panamá incursionando en el ámbito internacional, convirtiéndose en el accionista mayoritario de Interoceánica (Hoy Seguros Suramericana Panamá), con el 51% de participación. En la actualidad posee el 94%.

1999 - Matriz Seguros/Seguridad Social Nace Inversura (hoy Suramericana S.A.), holding creada para agrupar las inversiones en seguros y seguridad social. Matriz de Inversiones. Nace Suramericana de Inversiones (hoy GRUPO SURA), producto de una escisión patrimonial de Suramericana de Seguros, como estrategia para independizar el negocio de seguros del portafolio de inversiones.

Entre los años 2000 - 2010 el nuevo socio internacional Munich Re, la compañía líder en el mercado reasegurador mundial, adquiere una participación accionaria de Inversura del 19.50%. En la actualidad, participa con el 18.9%. En el mismo periodo de tiempo nacieron las Unidades de Servicios Compartidos, las áreas administrativa, financiera, de riesgos, control y de

desarrollo organizacional de Suramericana y sus filiales, se integran como Unidades de Servicios Compartidos para apoyar los negocios de seguros y seguridad social, y extender sus servicios a otras compañías de Grupo de Inversiones Suramericana.

Nace Enlace Operativo, compañía dedicada a la prestación y ejecución de servicios de procesamiento de información en materia de seguridad social, laboral, tributaria, contable y administrativa.

2007 – Se adquiere la compañía Agrícola de Seguros, se incorpora el ramo de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito – SOAT–, el canal Promotoras, y se obtiene participación en el Eje Cafetero colombiano.

2008 - Canal Retail, se retoma el canal de distribución en grandes superficies con una alianza entre Suramericana y Almacenes Éxito para dar acceso a los seguros de manera fácil y económica a poblaciones con bajo poder adquisitivo.

Autos SURA Panamá. Interoceánica implementa el concepto Autos SURA, de probado éxito en Colombia, permitiendo una diferenciación en esta línea de negocios frente al mercado asegurador panameño.

Cabe resaltar el cambio de imagen que realizó Suramericana en el 2009 - Suramericana y sus compañías filiales lanzan su nueva marca e imagen corporativa, un concepto innovador que integra de cara al mercado. Nace la marca comercial SURA, que aplica para todos los negocios. Interoceánica de Seguros adopta el nombre de Seguros SURA Panamá. En el 2010 - Adhesión al Pacto Global. Suramericana, comprometida con la gestión ética, se adhiere al Pacto Global de Naciones Unidas. Calificación Moody's. (Calificación financiera por fortaleza y sostenibilidad) En el mes de noviembre, la calificadora internacional Moody's otorga a Seguros de Vida Suramericana y Seguros Generales Suramericana la calificación en Grado de Inversión

Internacional Baa3 por su fortaleza financiera. Esta nota, que está por encima de la nota de Colombia, se otorga por primera vez a una aseguradora de origen nacional.

En el 2010 Suramericana continúa con la estrategia de internacionalización del negocio de seguros con la adquisición de Proseguros (República Dominicana). ASESUISA.

Suramericana adquiere acciones de ASESUISA (El Salvador).

2013 - ARL SURA La Aseguradora de Riesgos Profesionales –ARP SURA– cambia su denominación a Aseguradora de Riesgos Laborales Suramericana S.A. –ARL SURA– también en este año se realiza la compra más grande en Colombia la adquisición de ING operaciones Latinoamérica, (Seguros sura NUESTRA HISTORIA - 2014 brochure corporativo).

2. GRUPO ECONÓMICO SURA, IMPULSADOR DE IMAGEN Y MARCA



Figura 2. Imagen Grupo económico Sura

Fuente: curso formación y desarrollo/ 2015 seguros Sura

El tigre resalta de la compañía ese carácter de amabilidad, seriedad y confianza y se constituye en un símbolo institucional, pues el slogan es "UNOS TIGRES EN PROTECCION".

Según estudios de Top of Mind del sector asegurador en Colombia, el 'no recuerda' continúa a la cabeza de esta categoría con el 24%. Dentro de las marcas la de mayor recordación

es Seguros Bolívar con 21%, aumentando un punto porcentual por segundo año consecutivo. Entre los mayores de 50 años, Bolívar alcanza 24% de Top of Mind, igual porcentaje que registra en Cali. Suramericana pierde 2 puntos frente a 2015 y se sitúa en el segundo lugar, principalmente por una caída en la recordación en Medellín -su ciudad más fuerte-, de 6 puntos porcentuales, cerrando 2016 en 24%, (Revista Dinero 2016).

A pesar del estudio realizado por la Revista Dinero mencionado anteriormente, Suramericana se encuentra liderando la participación en el mercado en Total de Ramos con un 23.8% y lidera la participación en el mercado en Seguros Generales con un 17,5% superando porcentualmente a sus directos competidores Seguros Bolívar, Seguros Alfa, Mapfre, Colpatria, Allianz, Seguros del Estado y Liberty.

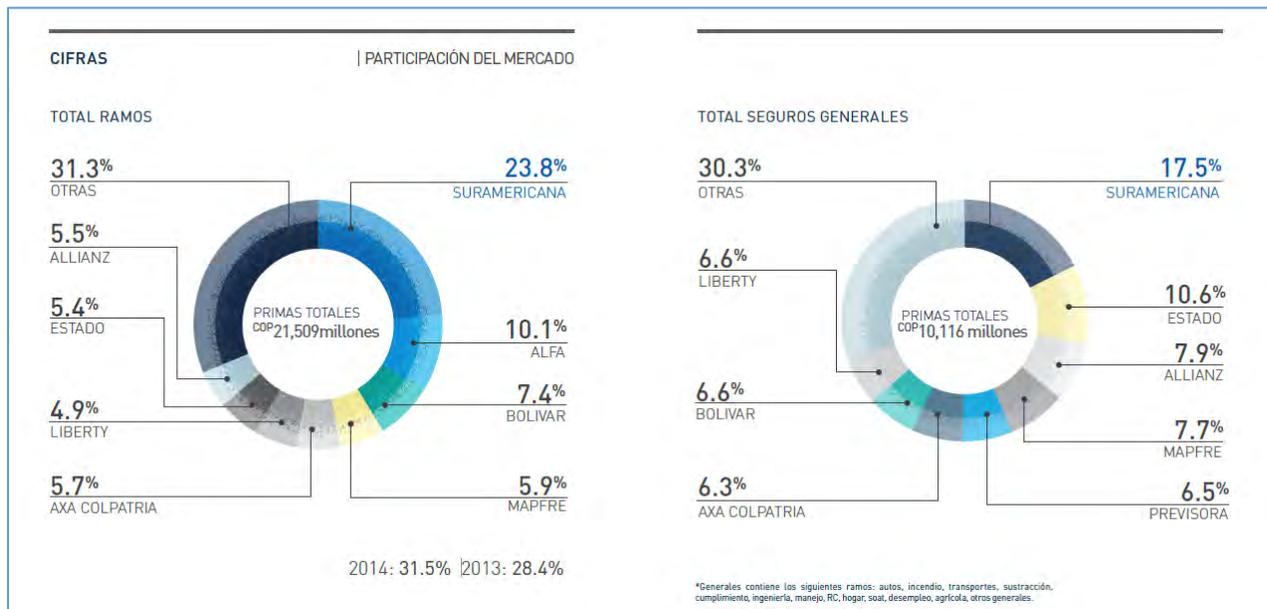


Figura 3. Participación en el mercado

Fuente. Este estudio

Cuatro años después de haber hecho la movida individual más importante de una empresa colombiana en el exterior, cuando compró los activos de pensiones de la europea ING en

América Latina por US\$3.800 millones, el Grupo Sura en 2015 realiza una nueva jugada: adquirió la operación de RSA InSurance Group, también en América Latina, por un valor cercano a los US\$614 millones, unos \$1,9 billones, representada en 99,6% del patrimonio.

Esto se realizó con el propósito de consolidar su imagen y su marca como una de las empresas más importantes de la región, de esta manera, Suramericana consolida su posición en el mercado latinoamericano de seguros, ubicándose en los primeros lugares en Chile y Uruguay, y novenos en Argentina. En México y Brasil, los mayores mercados de la región, ingresa a sectores de nicho con un importante potencial de crecimiento, mientras en Colombia complementa su oferta y fortalece su actual posición de liderazgo. La compañía se convierte en una de las más importantes aseguradoras de la región, con 15,6 millones de clientes. (Revista Dinero, 2016).

“La transacción representa una oportunidad única para expandir nuestra presencia en el sector asegurador en mercados latinoamericanos con alto potencial de crecimiento”, dijo al cerrar la operación Gonzalo Alberto Pérez, presidente de Suramericana. (Revista Dinero, 2016).

3. CRM, CONOCIMIENTO DEL CLIENTE (POR QUÉ? EL CRM)

Desde hace más de 10 años se viene hablando del CRM como una poderosa herramienta de negocios que promete mejorar el desempeño financiero y crear diferenciación para las compañías. Seguramente, todo el mundo conoce la evolución de los negocios desde sus inicios. Sin embargo, es importante repasar lo sucedido para entender por qué la administración de clientes o CRM, es una estrategia de negocios ganadora; como se plasma en el artículo ¿Por qué un CRM? En el cual encierra los beneficios de la implementación de la adopción de esta herramienta (Aisemberg, s.f.) Devolvámonos a los inicios del comercio y analicemos lo que hacía un comerciante con sus clientes: él sabía quiénes eran, cómo se llamaban, cómo les gustaba pagar, cómo les gustaba que le empacaran el producto, a dónde quería que se lo llevaran. Lo más importante era que tenía claro quiénes eran sus clientes de mayor valor, aquellos que compraban más, con mayor frecuencia y los que mayor rentabilidad le dejaban. Con estos clientes, el comerciante tenía un trato más especial, pues tenía claro en su mente que ellos eran los que hacían que su negocio creciera y fuera rentable. Fue una era con orientación al cliente. (Recuperado de [icimerchandising.blogspot.com.co/evolución del comercio](http://icimerchandising.blogspot.com.co/evolución%20del%20comercio)).

Pasó el tiempo, el mundo del comercio fue evolucionando hasta que llegó la revolución industrial con una orientación total hacia el producto. Ésta trajo la producción en línea y una forma de hacer negocios masivamente. Se empezó a hacer marketing orientado hacia las masas, los clientes salían al comercio a comprar lo que los anunciantes promovían a través de los medios masivos. Asimismo, existía una gran brecha entre productos y el precio no era un factor diferenciador. Fue la época de mayor prosperidad para las empresas.

Hasta acá, todo funcionaba muy bien, pero la tecnología evolucionó y trajo como consecuencia que las ventajas competitivas basadas en el producto se fueran agotando.

Por ejemplo, una empresa que lanzaba un producto o servicio al mercado duraba muy poco. Estos eran rápidamente copiados y mejorados por su competencia, lo que es peor es que posiblemente se vendían a un menor precio.

Las empresas empezaron a competir con base en los descuentos y ofertas. Esto afectó directamente su rentabilidad, lo cual hizo que los ejecutivos y CEOs de todo el mundo analizaran esta difícil situación y buscaran nuevas formas de hacer negocios. El resultado de esto fue volver a los inicios, orientar de nuevo las compañías hacia el cliente, a buscar conocerlo, a diferenciarlo por el valor individual que genera, a interactuar con él y a crear ventajas competitivas basadas en las necesidades de cada cliente. Todo esto, trayendo como resultado un enfoque distinto a todo nivel en la empresa. Para explicarlo de manera más concreta, en el siguiente capítulo trataremos cada uno de los factores que generaron este cambio.

3.1 Salesforce y Gestión de Relación con el cliente

La Compañía implemento estas herramientas tecnológicas, las cuales permitieron estar más cerca del cliente, y ayudo a conocerlos de manera Global e integral. Estas herramientas ayudaron a conocer sus datos personales, su información familiar, entretenimientos entre otros. Además de sus vinculaciones actuales, canceladas, posibles negocios y los contactos que el cliente ha tenido con la Compañía, que le permitieron a la empresa ingresar y actualizar la información de una manera sistemática con sus Clientes y Prospectos.

Es un sistema moderno que contiene la información integral, completa, compacta sobre sus clientes, en otras palabras una hoja de vida personal con Suramericana.

Esta gestión permite a los empleados conocer las necesidades de los mismos y de los posibles potenciales. Además, se obtiene información sobre las posibles peticiones futuras y se

consigue una mayor satisfacción de los consumidores, lo que conlleva a un aumento de calidad del servicio y de los ingresos de la empresa. Se pueden realizar seguimientos específicos de clientes que permitan conocer sus preferencias de tal modo que podamos ofrecerles ofertas personalizadas. Es evidente que la atracción de nuevos clientes produce gastos inicialmente, esto es porque se está invirtiendo en marketing, publicidad e investigación. Este costo se rentabiliza en un plazo de más o menos dos años por lo que se necesita la fidelidad de los clientes y esto es lo que se pretendió conseguir con la aplicación de Salesforce.

Desde el comienzo de esta implementación, la diferenciación entre los productos ofertados era muy pequeña, por lo tanto se necesitó una estrategia corporativa que se centre en la atención al cliente ya que es un factor decisivo para mantener a los consumidores existentes y atraer a los nuevos. Además, es la forma más exitosa a través de un proceso lógico, soportado por las tecnologías de la información. Los programas tecnológicos (SALESFORCE y GESTION DE RELACIÓN CON EL CLIENTE) han ahorrado costos y dan servicio a clientes tanto internos como externos. Para ello, se ponen en funcionamiento cuatro procesos básicos: información, actuación, resolución y atención. Desde otro punto de vista más técnico, son un software para la administración de la relación con los clientes, que ha permitido a la compañía monitorizar, gestionar y analizar la información mediante sistemas informáticos. Es decir, mediante el uso de un programa determinado se pudo guardar información y almacenarla en una base de datos para su posterior análisis. Gracias a estos datos obtenidos, tenemos posibilidad de adelantarnos a nuestros competidores generando ofertas, campañas y aplicar nuevas estrategias de mercado.

| Regional | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
|-----------------------|------------|--------------|---------------|----------------|------------|--------------|----------------|---------------------|-------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| Total | 224 | 754 | 868 | 1.144 | 890 | 3.880 | 15.8 | 49.279 | 61.150 | 73.523 | 312.030 | 17.1% |
| REGIONAL BOGOTÁ | 123 | 377 | 348 | 331 | 236 | 1.415 | 14.1 | 14.660 | 19.935 | 14.991 | 100.417 | 12.1% |
| REGIONAL MEDELLÍN | 19 | 110 | 172 | 300 | 296 | 897 | 20.3 | 16.234 | 18.250 | 36.351 | 95.751 | 19.7% |
| REGIONAL NORTE | 41 | 153 | 165 | 217 | 123 | 699 | 12.7 | 7.410 | 8.911 | 9.570 | 45.497 | 18.9% |
| REGIONAL EJE CAFETERO | 23 | 49 | 92 | 160 | 131 | 455 | 17.0 | 5.397 | 7.746 | 6.114 | 37.674 | 20.0% |
| REGIONAL OCCIDENTE | 18 | 65 | 91 | 136 | 104 | 414 | 15.2 | 5.578 | 6.308 | 6.497 | 32.691 | 19.4% |
| Canal Asesores | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
| Total | 224 | 754 | 868 | 1.144 | 890 | 3.880 | 15.8 | 49.279 | 61.150 | 73.523 | 312.030 | 17.1% |
| SUCURSALES | 53 | 242 | 373 | 586 | 492 | 1.746 | 17.5 | 27.300 | 30.641 | 35.139 | 158.078 | 19.8% |
| PROMOTORES | 169 | 508 | 492 | 555 | 395 | 2.119 | 14.3 | 21.895 | 30.348 | 37.982 | 153.419 | 14.4% |
| EXPANSION LOCAL | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 15 | 10.7 | 84 | 161 | 402 | 533 | 22.9% |

| SEGMENTO | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
|-------------------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|-------------|---------------|---------------|---------------|----------------|--------------|
| Total | 224 | 754 | 868 | 1.144 | 890 | 3.880 | 15.8 | 49.279 | 61.150 | 73.523 | 312.030 | 17.1% |
| PROFESIONALES | 145 | 429 | 467 | 595 | 430 | 2.066 | 14.3 | 24.504 | 29.520 | 25.956 | 154.154 | 16.9% |
| EMPRESARIOS | 14 | 46 | 48 | 95 | 220 | 423 | 31.5 | 12.423 | 13.337 | 15.538 | 71.666 | 16.2% |
| FORMACION Y DESARROLLO | 24 | 104 | 187 | 287 | 168 | 770 | 14.3 | 5.703 | 11.038 | 25.959 | 47.828 | 20.2% |
| CONTINUIDAD EMPRESARIAL | 36 | 160 | 157 | 157 | 56 | 566 | 10.6 | 5.617 | 6.005 | 5.640 | 31.519 | 18.5% |
| CORREDOR | 3 | 4 | 3 | 3 | 15 | 28 | 36.4 | 787 | 1.020 | 430 | 5.510 | 2.5% |
| Sin Información | 2 | 11 | 6 | 7 | 1 | 27 | 8.5 | 245 | 230 | 0 | 1.353 | 13.1% |
| PROMOTOR | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | |

| Regional | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
|-----------------------|------------|--------------|---------------|----------------|--------------|--------------|----------------|---------------------|-------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| Total | 163 | 651 | 764 | 1.295 | 1.578 | 4.451 | 22.6 | 65.175 | 100.635 | 99.056 | 354.288 | 20.5 |
| REGIONAL BOGOTÁ | 88 | 350 | 352 | 412 | 438 | 1.640 | 21.6 | 20.828 | 35.453 | 41.252 | 125.347 | 13.6% |
| REGIONAL MEDELLÍN | 14 | 84 | 141 | 280 | 483 | 1.002 | 28.7 | 19.746 | 28.720 | 22.296 | 100.289 | 25.1% |
| REGIONAL NORTE | 41 | 120 | 134 | 266 | 243 | 804 | 17.7 | 9.665 | 14.222 | 13.347 | 49.830 | 23.4% |
| REGIONAL EJE CAFETERO | 10 | 51 | 65 | 167 | 221 | 514 | 22.1 | 7.981 | 11.345 | 11.535 | 39.878 | 22.3% |
| REGIONAL OCCIDENTE | 10 | 46 | 72 | 170 | 193 | 491 | 22.2 | 6.955 | 10.895 | 10.626 | 38.944 | 25.5% |
| Canal Asesores | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
| Total | 163 | 651 | 764 | 1.295 | 1.578 | 4.451 | 22.6 | 65.175 | 100.635 | 99.056 | 354.288 | 20.5% |
| SUCURSALES | 122 | 457 | 480 | 709 | 743 | 2.511 | 20.6 | 31.845 | 51.686 | 59.000 | 181.959 | 17.2% |
| PROMOTORES | 41 | 191 | 280 | 579 | 834 | 1.925 | 25.3 | 33.222 | 48.774 | 39.905 | 171.699 | 23.9% |
| EXPANSION LOCAL | 0 | 3 | 4 | 7 | 1 | 15 | 11.7 | 108 | 175 | 151 | 630 | 41.4% |

| SEGMENTO | 1 | 2 a 5 | 6 a 10 | 11 a 20 | +20 | total | Per.Cap | Mes Año Ant. | Mes Actual | Meta Mes | Total Año | %Efec. Acu |
|-------------------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------|---------------|----------------|---------------|----------------|--------------|
| Total | 163 | 651 | 764 | 1.295 | 1.578 | 4.451 | 22.6 | 65.175 | 100.635 | 99.056 | 354.288 | 20.5% |
| PROFESIONALES | 81 | 370 | 377 | 641 | 762 | 2.231 | 21.4 | 31.818 | 47.780 | 47.680 | 167.557 | 19.3% |
| EMPRESARIOS | 25 | 114 | 196 | 414 | 368 | 1.117 | 18.8 | 10.540 | 21.006 | 21.277 | 72.497 | 27.0% |
| FORMACION Y DESARROLLO | 13 | 35 | 50 | 66 | 301 | 465 | 43.2 | 14.970 | 20.095 | 21.799 | 72.392 | 18.3% |
| CONTINUIDAD EMPRESARIAL | 37 | 123 | 133 | 171 | 125 | 589 | 14.5 | 6.458 | 8.566 | 8.115 | 30.215 | 23.4% |
| CORREDOR | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 | 32 | 87.1 | 1.101 | 2.787 | 151 | 9.822 | 3.8% |
| Sin Información | 3 | 4 | 3 | 0 | 3 | 13 | 18.5 | 288 | 241 | 18 | 1.584 | 1.1% |
| PROMOTOR | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 4 | 40.0 | 0 | 160 | 16 | 221 | 5.4% |

Figura 4. Productividad e impacto de Salesforce en equipo comercial

Fuente: (Suramericana de seguros, 2014)

La presente gráfica presenta una tendencia de mayor productividad del equipo comercial notando una mejora en el ofrecimiento de las soluciones, pasando a un número mayor de asesores teniendo para ganar una dinámica comercial, en pocas palabras cotizando más y cerrando más, mejorando su efectividad de un año al otro llegando cada vez a un mayor número de personas por año.

3.2 Relación de la compañía con la tecnología

El concepto de estas dos herramientas en sí están relacionado directamente con la tecnología; La tecnología que existió para automatizar todos los procesos que se realizan, hace unos años era más difícil de realizar y guardar un seguimiento, donde el asesor tenía la capacidad de recordar los gustos de cada cliente que iba a adquirir un seguro. Actualmente, se sigue esta metodología con una cantidad de datos muy superior y en tiempo real que permite de una manera más acertada entregar soluciones de seguro.

3.3 Testimonios de asesores impacto de salesforce en su gestión

- <https://player.vimeo.com/video/118871262> Alejandro Londoño (Sucursal San Fernando Empresarios-Regional Antioquia)
- <https://player.vimeo.com/video/118872395> ASESOR :Mario Casas (Sucursal Calle 93-Regional Centro)

En los anteriores testimonios se puede resaltar la importancia que tuvo salesforce en la gestión de los asesores, puesto que es una herramienta para empoderarlos y potenciarlos hacia el éxito logrando las metas propuestas. Toman la iniciativa de mejorar el canal de comunicación y ordenarse con sus clientes y visitas, lo cual puede mejorar ampliamente el desarrollo del pipeline de la compañía, logrando más negocios ganados y minimizando oportunidades perdidas en el proceso comercial. Según el testimonio se puede resaltar la importancia de que los colaboradores aprendan a manejar su plan de trabajo y tengan conciencia de ello, ya que a mayor número de planes, más oportunidades de cierre tienen, además que les ayuda a tener un manejo claro de su negocio y saber que cliente tienen para prospectar y que seguimiento le han realizado a cada uno de ellos.

Es bueno resaltar que SEGUROS SURA y su relación con la tecnología va mucho más allá que estas dos herramientas de apoyo para conocer al cliente, su inversión desde tiempo atrás fue encaminada en todos los procesos de la venta consultiva desde la intención que puede tener el cliente de adquirir una solución, hasta el momento de respaldo en el servicio que termina en la reclamación (herramientas tecnológicas como salesforce, gestión de relación con los clientes, cotizador móvil conectado, firma virtual, huellero electrónico, solicitud virtual, póliza electrónica, medios de recaudo, ATR atención de reclamación) esta inversión se ha visto reflejada en el profesionalismo que Sura manejado con sus clientes.

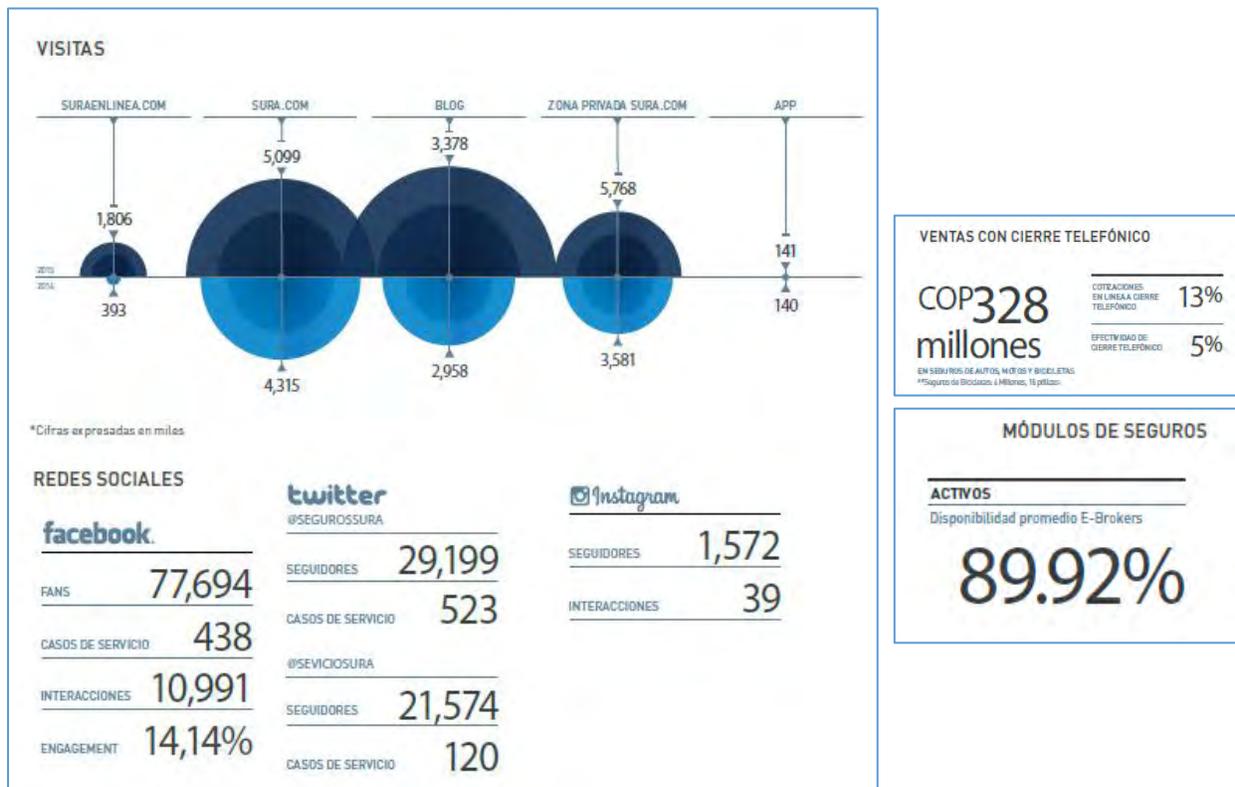


Figura 5. La compañía en redes sociales y canales digitales

Fuente: Informe anual Sura 2015 tendencias digitales)

SEGUROS SURA comprende la importancia de los medios y canales digitales, en el anterior diagrama podemos observar el reconocimiento que tuvo la compañía gracias a las redes sociales y el aprovisionamiento de nuevas herramientas digitales. A diferencia del año 2014, en el año 2015 se denota un crecimiento impactante del uso de la marca en medios tecnológicos por parte de los usuarios como lo son el uso de las tres páginas web, el blog y descargas de su aplicación; del mismo modo se notó un cambio preferencial entre las redes sociales más conocidas, se pudo observar que aumentaron los seguidores y la interacción digital de la compañía, las cifras son de: 77.694 fans en Facebook, 29.199 en Twitter y 1572 en Instagram. Las ventas con cierre telefónico demostraron ser una solución efectiva, generando efectividad en las tasas de cierre; todos estos indicadores nos demostraron que gracias a estos canales digitales la marca consiguió un buen Good Will entre sus usuarios además de generar soluciones prácticas en casos de servicio al cliente.

4. SOLUCIÓN DE VIDA SURA

4.1 Análisis de riesgos y necesidades un paso más cerca del cliente

Seguros Sura integra el conocimiento que los asesores han desarrollado y obtenido de sus productos/servicios con el conocimiento que tiene de los clientes. Vender no porque el producto sea mejor, ya que la competencia es similar, tampoco porque el precio sea menor; vender gracias al conocimiento que la compañía tiene del negocio del cliente, incluso de los clientes de este, es muy superior al que tiene la competencia (Barragán, 2014), y en algunos casos superiores al que pueda tener el propio comprador.

La ventaja competitiva no está centrada en los beneficios del producto/servicio o en el precio, si no en el conocimiento que hemos obtenido para ayudarle a mejorar su calidad de vida, esto ha hecho diferente a los asesores de SURA a los del mercado en Colombia.

Partiendo de esta premisa en las soluciones de vida se ha requerido un manejo diferente al resto de soluciones del mercado debido a que dicha solución requiere de ser ofrecida a diferencia de otras soluciones o seguros que han sido por demanda, la cultura de seguro en Colombia ha sido muy baja y es un reto que se ha tenido con respecto a las soluciones de vida.



Figura 6. Presentación de seguros con respecto al PIB

Fuente: Informe anual Sura 2015.

La asesoría engloba un conjunto de herramientas de venta que le ha permitido a los asesores de SURA hacer de su “forma de vender” una ventaja competitiva, como puede serlo el propio producto o servicio. Centrar la venta en el cliente en lugar de los beneficios del producto ha sido un cambio radical en los procesos de asesoría de soluciones de vida. La identificación de riesgos y necesidades integra el conocimiento que los asesores han obtenido de la solución de vida complementándolo con el conocimiento que tienen de los clientes. Supone vender no porque el producto tenga un precio menor, sino por el conocimiento que ha adquirido de las necesidades y riesgos de los clientes de este es muy superior la competencia como lo miramos en el tema de herramientas tecnológicas de CRM (salesforce y gestión de relación con los clientes) programas que le han apostado a tener la información detallada de nuestros clientes incluso información superior al que pueda tener el propio comprador.

La venta tradicional basada en los beneficios del producto o servicio ya no es útil en mercados de vida individual de alta rivalidad, donde la competencia cada vez “copia” más rápidamente las innovaciones y donde cada vez más los clientes nos perciben como una oferta commodity, ni en mercados donde, en definitiva, lo que importa es el precio. En estos entornos el cambio en el enfoque que le dio Suramericana a la venta tradicional a asesoría del cliente proporciona nuevas ventajas competitivas. El paso hacia el análisis de riesgos y necesidades también es adecuado cuando un producto o servicio es difícil de describir o es intangible; también con la tecnología se cambió de un ciclo de ventas a largo tiempo, a una asesoría en tiempo real con soluciones en tiempo real. En situaciones como estas, las técnicas tradicionales de venta no han servido de mucho, se habla más de precio que de beneficios que no han ayudado a construir vínculos con el cliente. Cuando en la práctica, hablar de beneficios del producto con el cliente nos lleva a hablar siempre del precio, es necesario cambiar el

enfoque hacia la venta a través de una asesoría basada en las necesidades reales y riesgos a los cuales los clientes pueden estar expuestos, pasando de ser unos vendedores a unos consultores de riesgos.

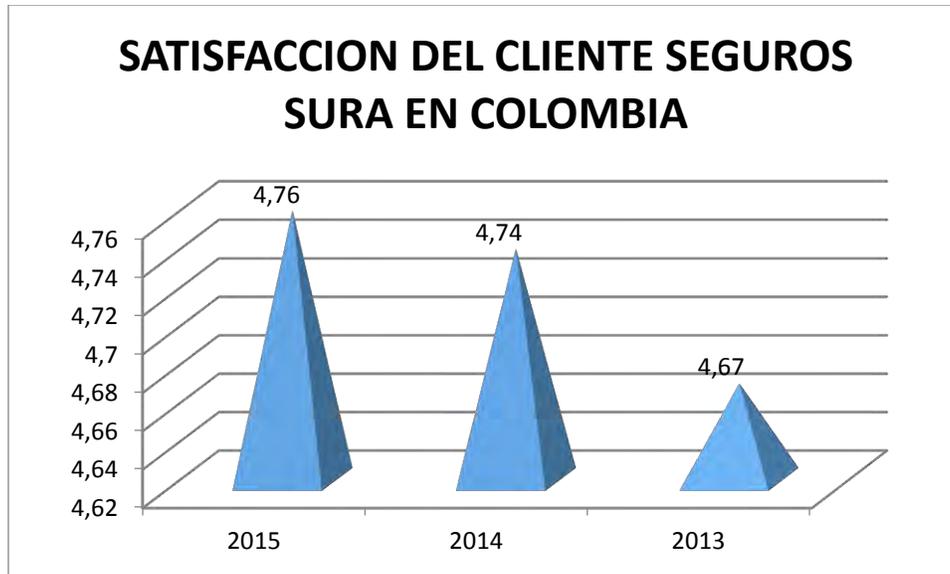


Figura 7. Satisfacción del cliente

Fuente: informe anual Sura, 2015

Todas estas mejoras tecnológicas y avances en el enfoque del cliente y sus necesidades se ha manifestado en una notable mejoría en la percepción del que cliente de la compañía como se puede observar en la figura 7 donde se presenta el grado de satisfacción que ha tenido la Compañía de Seguros SURA en Colombia desde el año 2013, 2014 y 2015 respectivamente.

4.2 Solución de vida adaptada al cliente

La solución de vida ha sido un producto esencial para la protección familiar en Seguros Sura, con tarifas cada vez más accesible pero que no ha dejado de ser un gasto importante para las familias. Por ello, muchas veces ha existido la tentación de tener una cobertura pequeña, insuficiente en el caso de necesitar cobrarlo. Esto es especialmente relevante si tenemos deudas, especialmente una hipoteca, que puede que sea imposible de pagar con los ingresos que queden a la unidad familiar tras el fallecimiento de uno de sus miembros. En el lado contrario está tener un

capital asegurado muy por encima de lo que necesitemos, por el que pagaremos una cantidad importante a pesar de ser un riesgo completamente desconocido. Por todo ello, ha sido de vital importancia la asesoría al momento de identificar las necesidades de asegurabilidad de los clientes analizando la cuantía que debe cubrir la solución de vida para que cumpla perfectamente su función de protección sin que sea un lastre para el bolsillo, que no ha sido sencillo a credo, fidelidad y relacionamiento.

Si cubre por ejemplo un bien como un coche, una casa o cualquier bien, se hace sobre un valor conocido y calculado. Con la solución de vida no ha sido tan directo, la asesoría juega un papel fundamental que ha considerado otras variables importantes al momento de identificar los riesgos y necesidades:

- Si la persona tiene una **hipoteca**: En teoría, se debe cubrir el capital pendiente que nos corresponde pero adecuándolo al pago real del mismo.
- **Margen acorde al salario del asegurado o brecha pensional**: Además de **cubrir** todas las deudas, se debe incrementar el capital por una cantidad superior. Tras el fallecimiento de un miembro de la familia que aporta ingresos, muchos de los gastos se mantienen y otros apenas disminuyen por lo que se genera un desequilibrio entre ingresos y gastos. Para solucionarlo, se necesita un tiempo tanto para reorientar los gastos, procurando ajustarlos a la baja a la vez que procurar aumentar los ingresos. Mientras esto suceda lo recomendable es que el seguro cubra un mínimo de 2 o 3 años de los ingresos, si se puede hasta 5 años o más si las personas dependientes económicamente del asegurado puedan defenderse por sí solas ejemplo hijos o esposas.
- **Necesidades familiares específicas**: La cantidad que asegura la compañía no debe ser un importe fijo. Uno de los gastos que cambian a lo largo del tiempo está en la protección y

bienestar de los hijos, especialmente en la salvaguarda de sus estudios. Por ejemplo si van a afrontar estudios superiores o de postgrado. Aumentar la cobertura de un seguro de vida es más barato que hacerlo con un seguro específico para estudios complementado esta solución con el tema de ahorro.

- **Ajustar los riesgos a cada miembro de la Unidad Familiar:** Hay muchos casos en los que el seguro de vida sólo lo tiene uno de los miembros de la familia, es un claro error. Si en la **pareja**, los dos miembros trabajan y aportan su salario a cubrir los gastos deberían cada uno contratar una solución de vida con unas coberturas que sigan lo especificado en los puntos anteriores.

Para Sura siempre ha sido importante que los clientes cuenten con la tranquilidad y respaldo de la compañía, porque además se preocupa por el futuro de la familia y el de los asegurados, Sura lanzó una nueva solución llamada Plan Vida Personal en la que se puede construir el seguro de vida tal y como lo necesite.

Con la creación de la solución Plan Vida Personal, Sura brinda las mejores características de los seguros ya existentes, con la ventaja adicional de es el usuario quien arma el seguro de acuerdo a su presupuesto, capacidad de pago, expectativas, entre otros.

Ventajas:

Gracias al nuevo Plan Vida Individual, de Sura podrás escoger variables indispensables en el seguro de vida como:

- El tiempo que necesita estar asegurado (5, 10, 15, 20 años, etc.).
- El tiempo en el que quiere pagar el seguro (por el tiempo que dure el seguro o un periodo inferior).
- Forma de pago: Periodicidad de los pagos (mensual, trimestral, semestral o anual).

- El crecimiento deseado para el capital de respaldo (del 0 al 8 por ciento anual).
- El tipo de cuota que quiere pagar. Esta puede ser creciente (el incremento anual es una suma fija) o nivelada (pagar el mismo valor durante todo el tiempo del pago del seguro).
- La base del crecimiento para el incremento anual es el capital de respaldo para el año inmediatamente anterior.
- Además, con el seguro Plan Vida Personal el cliente tiene la posibilidad de acceder a la exoneración de pagos, si el asegurado presenta una invalidez antes de cumplir los 60 años de edad.

Coberturas adicionales

Porque no solo es importante estar protegido en caso de fallecimiento o invalidez, Sura brinda la posibilidad de estar protegido ante diversas circunstancias como:

- Muerte accidental.
- Invalidez, desmembración o inutilización por accidente.
- Invalidez, desmembración o inutilización por enfermedad.
- Gastos de curación por accidente.
- Renta diaria por accidente y hospitalización.
- Cáncer.
- Enfermedades graves.
- Auxilio de exequias.
- Auxilio accidentes personales mayores.
- Amparo automático del neonato (cobertura gratuita).
- Exoneración de pago de primas (coberturas gratuitas).

Además: de disminuir el tema de políticas de suscripción tales como:

- La edad mínima del asegurado debe ser 14 años y máxima 70 años.
- La renovación de este seguro se realiza automáticamente. Si el asegurado quiere cancelar su póliza, debe enviar una carta a la compañía anunciando esta decisión.
- La solución Plan Vida Personal puede ser un complemento a la pensión, por medio de la devolución de los pagos realizados por la cobertura principal.

El resultado técnico de la solución se ubicó en 32.3%, superando el presupuesto del año en 5%, mientras la producción nueva creció 17.4%, cerrando con COP 573,835 millones con un cumplimiento del presupuesto de 96.1%. El canal tradicional, impulsado por la estrategia de gestores, sigue siendo el de mayor participación en el total de la producción, con cerca del 57%. Asimismo se destaca el crecimiento que durante el último periodo tuvieron los canales virtuales directos. En 2016 se alcanzó 1,024,548 clientes con un crecimiento de 16%. (Gaviria, 2016)

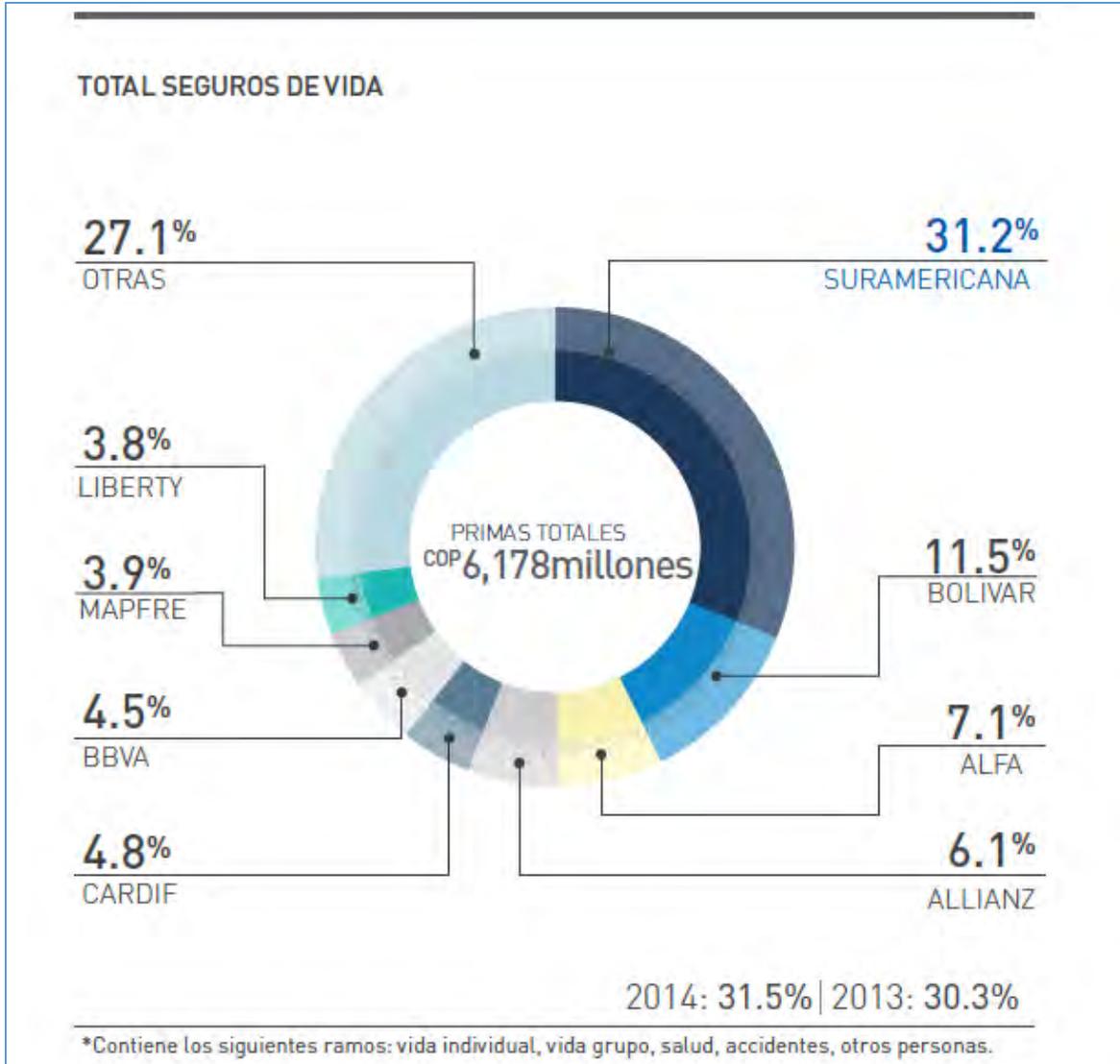


Figura 8. Participación mercado de vida individual

Fuente: Fasecolda 2016

5. MODELO DE VENTAS METODOLOGIA EXITOSA PARA LOS ASESORES

Para seguros Sura las relaciones que se establecen con todos y cada uno de sus clientes es importante y que con el tiempo ha construido para trascender a lado de ellos.

Es por esto que todos los colaboradores han sido conscientes de los temas claves para fortalecer estas relaciones con el objetivo de aumentar la fidelidad de los clientes mediante su satisfacción, lealtad y recomendación a través de la prestación de un excelente servicio que permito establecer relaciones significativas, memorables y de largo plazo.

Esta manera de ver al cliente se ha convertido en la cultura del servicio y un factor clave en el mercado de su aprecio hacia la marca. Desde entonces y hasta ahora el modelo de venta llamado (**MODELO SURA**) ha trabajado con el objetivo de ser consientes desde nuestros cargos, responsabilidades, procesos y roles “de estar de cara al cliente”

Además de generar en la fuerza de ventas una dinámica comercial partiendo del método de un hábito disciplinado que genere productividad y aumento en sus carteras traducido en sus ingresos.

El modelo SURA, utiliza como referencia el Pipeline Management, el cual puede definirse como la gestión y evaluación de todas las oportunidades de venta a medida que progresan a través de las distintas fases del ciclo de ventas. (Developing the business, 2014)

El Pipeline Management persigue dos objetivos muy importantes.

- Gestionar las oportunidades de venta a medida que progresan a través de las distintas fases del proceso de ventas (Sales Management)
- Facilitar las previsiones de ventas haciéndolas más precisas y basadas en datos objetivos (Sales Forecasting)

La gestión del pipeline de ventas trae visibilidad sobre el estado y el avance de las oportunidades a nivel de toda la organización, regiones o un territorio individual de ventas. La forma típica de representar el pipeline es a través de un “sales funnel” o embudo de ventas teniendo en cuenta que:

- Se va estrechando a medida que avanzan las fases ya que el número de oportunidades que progresan hasta el final se va reduciendo siempre
- A medida que las oportunidades consiguen progresar de fase aumentan las probabilidades de concluirse con éxito

A continuación presentamos el modelo Pipeline de la Compañía de Seguros SURA, enfocado en su Modelo de Ventas.

- **SEGUIR**

En la primera letra del modelo LA PROSPECCIÓN ha sido la actividad de buscar ordenada y sistemáticamente los clientes potenciales SURA, con el objetivo de ubicarlos, contactarlos y convertirlos en clientes reales. Esta acción se convirtió permanente monitoreada mediante la construcción de bases de datos llamada BASE 100 la cual la alimentan los asesores semanalmente a través de la plataforma SALESFORCE, es un proceso que a diario tienen que desarrollar los asesores implícito en su gestión comercial, ya que los clientes no son eternos, la clientela nace, se desarrolla y se apaga por consiguiente debemos alimentarla continuamente.

- **UBICAR**

Esta letra del monedo consiste en los prospectos que se tiene en la **BASE 100** ubicarlos a través de llamadas, mensajes de textos o correo electrónico, redes sociales, Whatsapp, etc. actividades que se registran en salesforce para realizar la trazabilidad del cliente

- **RESOLVER**

Es el paso el cual se realiza el análisis de necesidades o posibles riesgos que pueden afectar la calidad de vida de las personas, se entiende en el proceso que en este paso se tiene que generar una cotización llamada OPORTUNIDAD que automáticamente cuando el asesor cotiza aparece y cruza la información SALESFORCE.

Análisis de necesidades

- **ACEPTAR**

Cierre efectivo y pos asesoría: este paso es cuando el cliente acepta la cotización y se genera la póliza que cuenta como cierre.

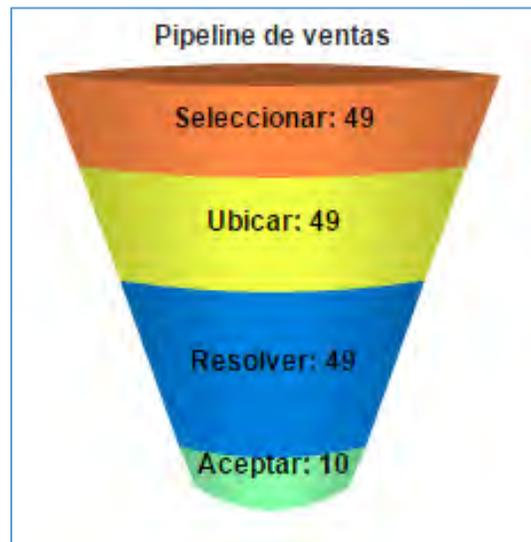


Figura 9. Cierre efectivo y post asesoría

Fuente: Informe anual asesor Seguros Sura

5.1 El grupo no descuida la expansión regional

El Grupo Sura, la casa matriz de Suramericana, ha sido una de las compañías colombianas que en los últimos cinco años ha desarrollado una agresiva estrategia de expansión de sus distintas líneas de negocio en América Latina.

De hecho, lo que está haciendo Suramericana con la compra de las operaciones de RSA en la región, la adquisición reciente de Seguros Banistmo en Panamá y de otras aseguradoras en República Dominicana y El Salvador, se adapta a la estrategia de la organización en materia de crecimiento orgánico e inorgánico, y de desarrollar una oferta integral de servicios financieros.

Como se sabe, el gran salto del Grupo se produjo en el 2011, cuando compró los activos de pensiones de la holandesa ING en cinco países de la región (incluido Colombia), en un negocio que superó los 3.600 millones de dólares.

De hecho, tras esta operación creó la filial Sura Asset Management, que administra las unidades de pensiones y seguros previsionales en Chile, México, Perú y Uruguay, y que es líder en la región, con más de 17 millones de clientes.

6. CONCLUSIONES

A partir de la década de los 90, los seguros de vida en Colombia tuvieron una evolución significativa a partir de la ley 100, que reglamentaba para las compañías hacer frente a temas de salud y riesgos ocupacionales.

Los seguros de vida representan una evolución en la economía de los países, pues ante una situación de desastre ofrece un respaldo económico para hacer frente a dicha situación y poder reconstruir lo perdido.

El éxito de todo trabajo comercial radica en la asesoría y en la identificación de necesidades de los clientes para entregar soluciones que se adopten a sus requerimientos.

Dando respuesta a la pregunta de investigación planteada en este Estudio: **Factores de éxito de seguros sura en la solución de vida en Colombia**, se podría decir que si existe coherencia entre el desarrollo de las estrategias de masificación de los seguros de vida de Seguros Sura a través del tiempo y su marca, pues a partir de dichas estrategias se comenzó a crear una cultura del seguro en Colombia, que ha permitido que las personas de los estratos 1, 2 y 3 tengan acceso a diferentes planes de protección, al poder acceder a ellos de una manera fácil y a un bajo costo, generando mayores ventas y más reconocimiento de la compañía.

7. PREGUNTAS DE DISCUSIÓN

¿Qué ventajas generó la implementación de un sistema CRM, frente a la competencia en soluciones de vida en el sector asegurador?

¿Cómo la gerencia de la Compañía de seguros SURA enfocó la marca como un factor de posicionamiento para la obtención del éxito en el sector asegurador en Colombia?

¿Qué herramientas tecnológicas considera que fueron primordiales para que la compañía SURA tuviera éxito en la comercialización de Soluciones de Vida en Colombia?

¿Cómo el Modelo de ventas de la Compañía Suramericana generó un crecimiento en las ventas y el posicionamiento de la marca en el mercado Colombiano?

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aisemberg, Daniel. (s.f.). Artículo ¿Por qué un CRM). Recuperado de www.degencia.com/

Barragán, Ferney. (2014). Módulo de formación y desarrollo seguros Sura. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/seguros-Sura-estrena-nueve-paises-multilatina-39202>

Estudio de masificación y desarrollo histórico de los seguros. (2013) Universidad Nueva Granada. Recuperado de www.fasecolda.com/index.php/fasecolda/estadisticas-del-sector

Organisation for economic co- operation and development. (2015). Recuperado de www.oecd.org › Directorate for Education and Skills

Parra Bernal, León Darío. (2008). Test de Chow. Recuperado de zonaeconomica.com

Participación en el mercado, Sura. (2015). Recuperado de <https://www.sura.com>

Revista Dinero. (2016). Artículo Sura El Grupo Sura consolida su estructura empresarial con la adquisición de RSA 18 de enero. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/grupo-Sura-consolida-su-estructura-empresarial-adquisicion-rsa/213551>

Revista Dinero 16 de sep de 2015, artículo Sura la Grande. Recuperado de www.dinero.com ›

Empresas