

PERSPECTIVA DE NEGOCIO: DOS COMPAÑÍAS ASEGURADORAS LÍDERES EN DIFERENTES MERCADOS.

Autores:

Daniel Solano Nensthiel. Tecnólogo en costos y auditoría. Estudiante de administración de empresas Corporación universitaria Minuto de Dios.

Cristian Fernando Gil Tovar. Tecnólogo en mercadeo. Estudiante de administración de empresas Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Resumen

Los mercados desarrollados implican un reto para cualquier organización; la entrada en vigencia de acuerdos comerciales, la demanda creciente, el conocimiento de la industria, el mercado y la competencia, son elementos clave para comparar una compañía nacional con una internacional. Permite identificar ventajas competitivas y lograr un conocimiento más profundo de los nuevos escenarios que van apareciendo en la dinámica de los negocios y el mercado.

Abstract

Developed markets involve a challenge for any organization, the enforcement of trade agreements, the growing demand, the industry knowledge, market and competition are key elements to compare a national company with an international one. Allows you to identify competitive advantages and achieve a deeper understanding of the new scenarios that appear in the dynamics of business and the market.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se realiza la comparación de dos empresas, una colombiana y una americana, en su trayectoria y el desarrollo de sus ventajas competitivas. Debido a que estas organizaciones son líderes en su mercado y están relacionadas por su innovación y diversificación de estrategias a lo largo de su historia, vincularlas como ejemplos exitosos en su respectivo sector económico.

Las compañías objeto de este análisis pertenecen al sector financiero y específicamente al asegurador, la compañía Seguros Generales Suramericana. S.A., es una compañía nacional fundada en el año 1947 y la compañía AFLAC, norteamericana fundada en el año de 1955., las dos han sido pioneras en sus técnicas de ventas así como en el desarrollo de productos intangibles, cada una de ellas ha tenido éxito en sus procesos de globalización debido a coyunturas económicas y al aprovechamiento de las oportunidades que el mercado ofrece y de sus ventajas competitivas.

Ambas compañías se destacan por su imagen publicitaria que las representa siendo íconos en la cultura nacional.



Los autores se motivaron a la realización de este artículo debido a su interés y experiencia en el sector, de esta manera deciden hacer el análisis de ambas compañías, para identificar los factores de éxito de cada una de ellas y así fortalecer las competencias de claridad conceptual frente a las organizaciones del sector asegurador.

MATERIAL Y MÉTODO

La técnica de comparación es usualmente utilizada para identificar las mejores prácticas de negocio en una organización; y que puedan aplicarse al interior de otra, con el mismo objeto social o la misma necesidad de gestión.

Se utiliza en la comparación de resultados y desempeño, encaminada a la detección de las mejores prácticas identificadas y la aplicación de forma directa, con el fin de evitar desgastes de la metodologías de prueba y error, que es utilizada tradicionalmente.

Ahora bien, se sabe que esta técnica puede utilizarse en diversos niveles de una organización y con diferentes enfoques, como en diferentes aspectos de la misma con resultados favorables.

Se propone que el proceso de comparación debe realizarse siguiendo los siguientes pasos:

1. Identificación de área con problemas o con oportunidad de mejora.
2. Identificación de los aspectos de liderazgo.
3. Estudio de las mejores prácticas.

4. Implementación de las mejores prácticas.

Se propone un paso a paso similar, sin embargo, los realiza en seis pasos. Tres de identificación (de la actividad, del criterio de evaluación y el del par de comparación), luego realiza el proceso de medición (comparación), finalmente desarrolla y luego implementa las mejores practicas identificadas.

Ninguno de los pasos señalados es completamente nuevo o aceptado, sin embargo, si pone de manifiesto la necesidad de realizar el proceso de comparación de manera sistemática, con el fin de obtener un mejor resultado

En el caso específico de comparación entre las dos compañías aseguradoras, se tendrá un alcance de la siguiente forma:

1. Análisis de la trayectoria.
2. Identificación de la cultura organizacional y su direccionamiento estratégico.
3. Identificación de las ventajas competitivas.

Historia empresarial

La industria aseguradora basa su operación en el manejo del riesgo y sus actividades; la operación técnica, suscripción, análisis del riesgo y siniestros, y la operación financiera: gestión del portafolio, en el cual invierte el dinero derivado de las reservas, el capital regulatorio requerido y recursos propios.

Seguros Sura tiene sus orígenes en la compañía **Suramericana de Seguros S.A.** creada en Medellín en 1947 y durante cinco décadas realizó una expansión corporativa que le permitió incursionar en nichos de mercado como medicina prepagada, administración de riesgos profesionales, entidades promotoras de salud y seguros de vida, entre otros.



En 1997, por medio de una escisión, la compañía Suramericana de Seguros S.A. fue reestructurada, separando la actividad de seguros de la operación de inversiones. En el negocio de seguros incursionó con seguros previsionales y rentas vitalicias, que son los de mayor expectativa de crecimiento futuro, así como las ventas por medio de canales alternos (Bancaseguros, almacenes de cadena, call center e internet).

Por otra parte, **Aflac** fue fundada por tres hermanos de la familia Amos, John, Paul y Bill, quienes fundaron American Family Insurance Company de Columbus, Georgia (más tarde cambiado a la Compañía de Seguros American Family Life - Aflac) en 1955

y la convirtieron en el principal proveedor de seguros renovables garantizados en Estados Unidos y la compañía de seguros número uno en términos de las pólizas de seguros individuales vigentes en el Japón. Aflac es ahora una compañía Fortune 500 y asegura 50 millones de personas en los EE.UU. y Japón.

En 1958, Aflac desarrolló un producto de cobertura sobre los gastos de cáncer. En su primer año se vendieron 5.810 planes.

Y desde 1980 ha presentado productos innovadores de aseguramiento en vida, pensiones, rentas, hospitalización, enfermedades graves, accidentes, odontología y otros.

En 1964, Aflac fue pionero en el "cluster-seller" técnica de hacer presentaciones a grupos de empleados. Hoy en día, más del 96 por ciento de las pólizas de la compañía se compran en el trabajo, la mayoría sobre la base de deducción de nómina. Aflac cuenta con más de 75.000 representantes de ventas en los 50 estados, Guam, Puerto Rico y las Islas Vírgenes. En Japón, más de 110.000 asociados de ventas con licencia y más de 17.000 agencias de las empresas individuales o independientes venden nuestros productos (Informe Anual de Aflac para 2009).

A mediados de la década de los 70 Aflac entró en el mercado japonés. Siendo la tercera empresa de EE.UU. autorizada para vender seguros en Japón, Aflac ofrece un producto que

aún no estaba disponible en las aseguradoras japonesas y en un momento en el que la consciencia respecto del cáncer estaba creciendo.

Usando técnicas similares a la práctica de EE.UU. de la venta del clúster, en 1987, Japón representó dos tercios de los ingresos de Aflac; hoy en día Japón representa alrededor del 75% de los ingresos.

Sura por su parte, es pionera de la industria colombiana en el plano macro económico, debido a que cotiza en bolsa, participa en el mercado centro americano, y parte de países de sur América. Como consecuencia del aprovechamiento de la coyuntura económica mundial. En el año 2011 realizó la adquisición de ING Latinoamérica, transacción considerada la más importante de la historia nacional por la CEPAL, confirmando el liderazgo de Sura, el mercado nacional y su compañía matriz – Inversora es el líder en pensiones en el plano suramericano y del Caribe.

La cultura de los principios



Seguros sura es una compañía que se caracteriza por inculcar en su

equipo humano, principios y valores ligados estrechamente con su cultura organizacional, un clima laboral adecuado para su desarrollo, extrayendo de esta forma lo mejor de su personal con la finalidad de brindar y expresar en la atención al cliente, en experiencia de servicio, sobresaliente en cada uno de los contactos con el mismo.

Aflac, realiza una definición de principios dirigida a la rentabilidad del negocio, el mercado, la innovación tecnológica, transmitiendo con esto que su visión empresarial está fuertemente ligada al resultado del negocio y los intereses de los socios, sin desconocer los valores humanos y la preponderancia del equipo de trabajo.

PRINCIPIOS	
SURA	AFLAC
Transparencia	ofrecer productos y servicios de calidad a precios competitivos, y utilizar nuevas tecnologías para brindar un mejor servicio a nuestros titulares de pólizas
Respeto	desarrollar mejores valores para nuestros accionistas
Responsabilidad	proporcionar un servicio de calidad para nuestros agentes
Equidad	ofrecer a nuestros empleados un lugar de trabajo enriquecedor y gratificante

Direccionamiento estratégico

En Aflac se concibe como estrategia de negocio dos aspectos fundamentales.

1. la expansión de las líneas de producto.
2. El crecimiento del sistema de distribución de los asociados independientes y corredores de seguros.

La primera de las estrategias está soportada en un amplio conocimiento del mercado, y en la investigación constante de las necesidades del cliente, diseñando para ellos pólizas de seguros específicas que suplan los gastos fortuitos sin cobertura por los seguros médicos convencionales del mercado americano.

COMPARATIVO CANALES DE COMERCIALIZACION	
SURA	AFLAC
Corporativo	Asesor Independiente
Sucursal	Coordinador de Ventas
Promotora	
Agencias	
Grandes superficies	
Tele venta	
Venta en línea	
Canal directo	
Banca seguros	

El crecimiento de la red comercial se soporta para Aflac, en la asociación de personas especializadas en la comercialización de productos intangibles como los seguros, con zonas geográficas definidas, dirigidas a todos los segmentos de mercado.

En Suramericana de Seguros se concibe la estrategia basada en:

- crecimiento de la oferta.
- la creación de valor, y
- relacionamiento competitivo.

El crecimiento de la oferta lo soportan en la apertura de canales, siendo pioneros en el mercado nacional, en tele ventas, venta en línea, a través de intermediarios independientes y dependientes, seleccionados cada uno de acuerdo a las estrategias que maneja la compañía, con tecnologías innovadoras.

La creación de valor se sustenta en diferenciar las soluciones, dándole valores agregados y servicios complementarios con la cobertura básica, con la diferencia marcada de Aflac que solo comercializa productos de vida y salud mientras que sura tiene un portafolio amplio para todas las necesidades del cliente.

Dado que la cultura organizacional de Sura tiene un alto componente humano es muy importante para la organización la calidad del servicio que prestan sus empleados a los clientes, como son: la imagen personal, el estilo de cada oficina y en general la imagen corporativa, hacen parte de la cultura del servicio y del relacionamiento a largo plazo, que busca la compañía con los clientes.

Ventajas competitivas

Se puede manifestar que la ventaja competitiva es la suma de los recursos, capacidades y competencias centrales de una organización.

En Sura el recurso humano, y el recurso tecnológico son esenciales y hacen parte de la personalidad organizacional, ha sido su característica la innovación en canales de venta, en diversificación de productos y en agregación de valor al producto, sustentado en el desarrollo de aplicaciones tecnológicas adecuadas para la selección de riesgo definida por la mesa directiva según su conocimiento y estudio riguroso del mercado.



Aflac es pionera en la apertura de mercados, siendo la primera compañía de seguros norteamericana en incursionar en el mercado japonés, esto es considerado un éxito mayor para la organización, por la ampliación de la masa crítica. Ha sido una de las primeras en lanzar pólizas de seguros especializadas para tratamientos de cáncer en 1958, desde entonces ha incluido en su portafolio nuevas pólizas de salud con mayor coberturas de enfermedades de alto costo, presta atención al cliente no solo desde un enfoque administrativo, si no de servicio; por ello es dueña de múltiples centros médicos con presencia en todos los estados americanos y líder en Japón.

La reputación y trayectoria de Sura demuestran la correlación entre la

percepción de calidad, marca y prestigio entre los clientes. El recurso financiero se gestiona austero y responsablemente con visión de futuro y pensamiento estratégico, derivado de su dependencia con el holding Inversura, responsable del rendimiento accionario de la compañía.

La obra benéfica que realiza Aflac a través de los programas vinculados, programas propios en niños, adolescentes y jóvenes, relación con centros médicos, patrocinador y fundador de instituciones de investigación, hacen parte del compromiso para con su filosofía organizacional y su interés con la conservación de la salud, colocándola como una de las compañías más admirada de los EEUU, de las más interesantes para trabajar o para iniciar una carrera.

Las capacidades centrales de suramericana de seguros está en motivar, retener su personal más calificado, brindar servicios eficientes y el respaldo necesario; comercializar de forma innovadora, y gestionar eficazmente sus riesgos.

Las competencias centrales de la compañía Suramericana son;

- Determinación de mercado para la selección de riesgos.
- Conocimiento actuarial.
- Gestión del conocimiento.
- Gestión de recurso humano con el fin de generar una

percepción de beneficio al cliente.

Las ventajas competitivas de aflac, se basan en su vocación, coherencia organizacional y filosófica, en conjunto con las necesidades del mercado, soportada en su recurso humano y la distribución de sus productos.

Conclusiones

En general la industria de seguros en Colombia tiene serios retos en el futuro inmediato, por la entrada en vigencia del tratado de libre comercio, los nuevos estándares de regulación en aspectos técnicos del seguro como lo son las reservas técnicas, contabilidad internacional, y concentrar su esfuerzo en el mejoramiento de los rendimientos de sus inversiones a afectado por la crisis económica mundial, sin embargo, las perspectivas del sector son positivas, debido al crecimiento de la economía en el año 2011, en promedio del 5%, para el año 2012 la proyección se sitúa en 5,5% Ahora bien, es necesario mencionar que la crisis mundial, en la economía internacional afecta de manera considerable el comportamiento de la industria aseguradora , china principal actor comercial del mundo ha perdido dinamismo derivado de la relación con Europa y de esta última, la crisis griega, española e italiana con la Euro zona y el Euro.

A nivel internacional la perspectiva de negocio es positiva, especialmente en el sector minero, hidrocarburos y transporte.

Cuando hablamos de el TLC diríamos que es una problemática que diferentes sectores de la economía se verían afectados, es de resaltar que este traerá ventajas y desventajas para la economía nacional, sin duda también tenemos que mencionar que en el sector asegurador desde hace algunos años ya se ha estado compitiendo con compañías internacionales de primer nivel que

son totalmente exitosas en el mercado mundial, tales como LIBERTY, GENERALY, ALLIANS COLSEGUROS, ROYAL, entre otras, por ende ya se trae una experticia y un conocimiento de la competencia internacional.

BIBLIOGRAFIA

1. Boxwell J. Robert (1994) Benchmarking para competir con ventaja
2. Fred R. David (2003). *Conceptos de Administración Estratégica; Novena Edición;* Editorial Prentice Hall.
3. Kaiser Associates. Inc, (1994) Como superar la competencia – Guía Practica de Benchmarking
4. Revista Fasecolda, AÑO 2012 No 145, Agenda 2012 del sector asegurador.
5. <http://www.aflac.com/>
6. <http://www.sura.com>
7. <http://www.dinero.com/negocios/articulo/grupo-sura-adquiere-ing-group-latinoamerica-us3763-millones/131805> Visto el día 01/04/2012
8. <http://www.revistapym.com.co/noticias/marca/presentan-marca-metlife-colombia> Visto el dia 15/05/2012