



Ámbito Comercial.



Ámbito Comercial

1. Clientes

Estrategia de Mercadeo y Servicio

Cuando hablamos de diferenciación en productos y servicios, los expertos afirman que el futuro de nuestras marcas está en la estrategia que puedan desarrollar las organizaciones alrededor de la Experiencia del Cliente.

La estrategia de Vínculos Emocionales que ha definido nuestra organización, está orientada a transformar la Experiencia de los Clientes en cualquiera de las interacciones que tenga con la compañía, la cual no puede suponer que es un proyecto puntual. Los clientes son inversiones a largo plazo y por lo tanto merecen atención más allá de los resultados anuales; es un viaje que hemos emprendido por varios años y requiere de consistencia, alineación y disciplina.

Perfil actual de clientes de Seguros Bolívar

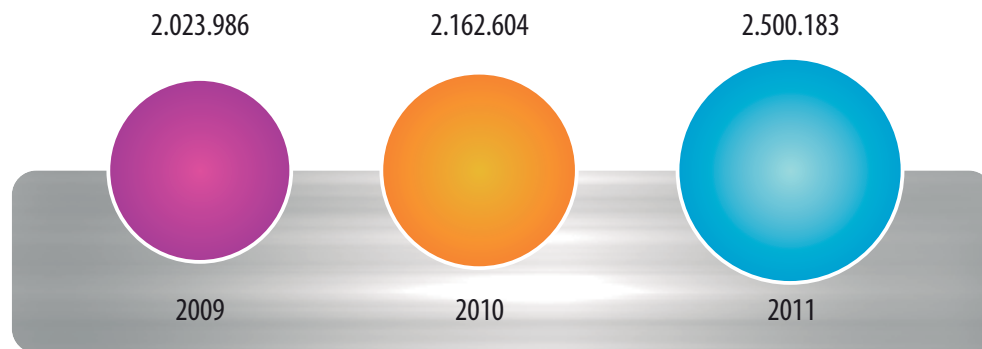
Uno de los objetivos estratégicos de Seguros Bolívar está enfocado a lograr su lealtad así como mejorar la diversidad de canales para atenderlos. Es así, como durante el año 2011 encauzamos nuestros esfuerzos para fortalecer la base de datos de clientes y mejorar la oferta de productos diferenciados.



¿Quiénes son y dónde están nuestros clientes?

Al cierre de 2011 contábamos con 2.500.183 clientes distribuidos en 1.109 municipios del país y con una concentración de 31,7% de clientes en Bogotá. Esta estadística incluye los roles de tomadores, asegurados, titulares y segundos titulares. Cabe resaltar que contamos con más de 500.000 clientes que tienen más de una vinculación con la Compañía. En cuanto al género en el año 2011 continuamos teniendo las mismas tendencias en clientes varones y mujeres que las reflejadas para el periodo anterior.

GRÁFICA 1
NÚMERO DE CLIENTE POR AÑO EN SEGUROS BOLÍVAR

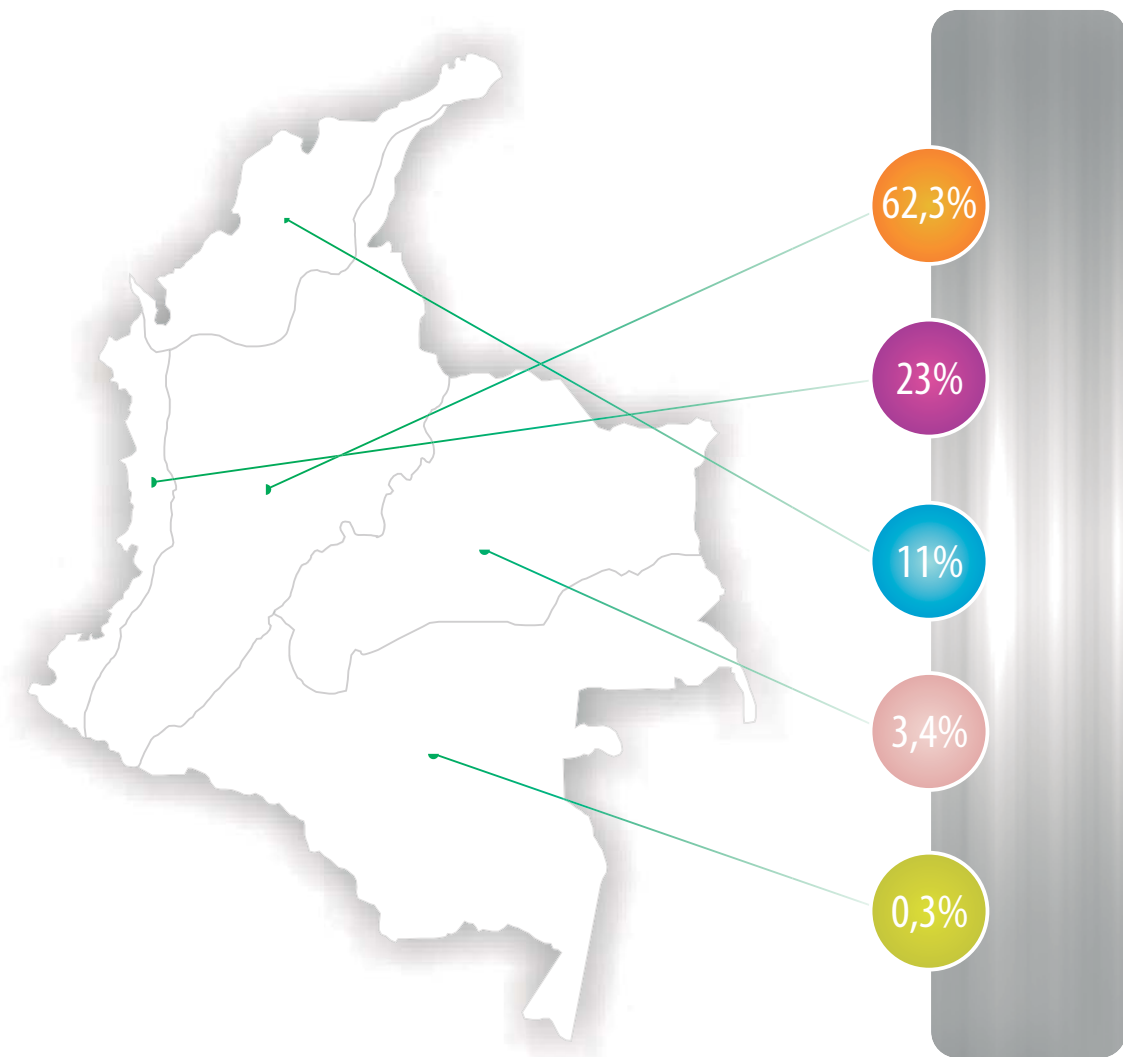


Fuente: Siebel y Tronador



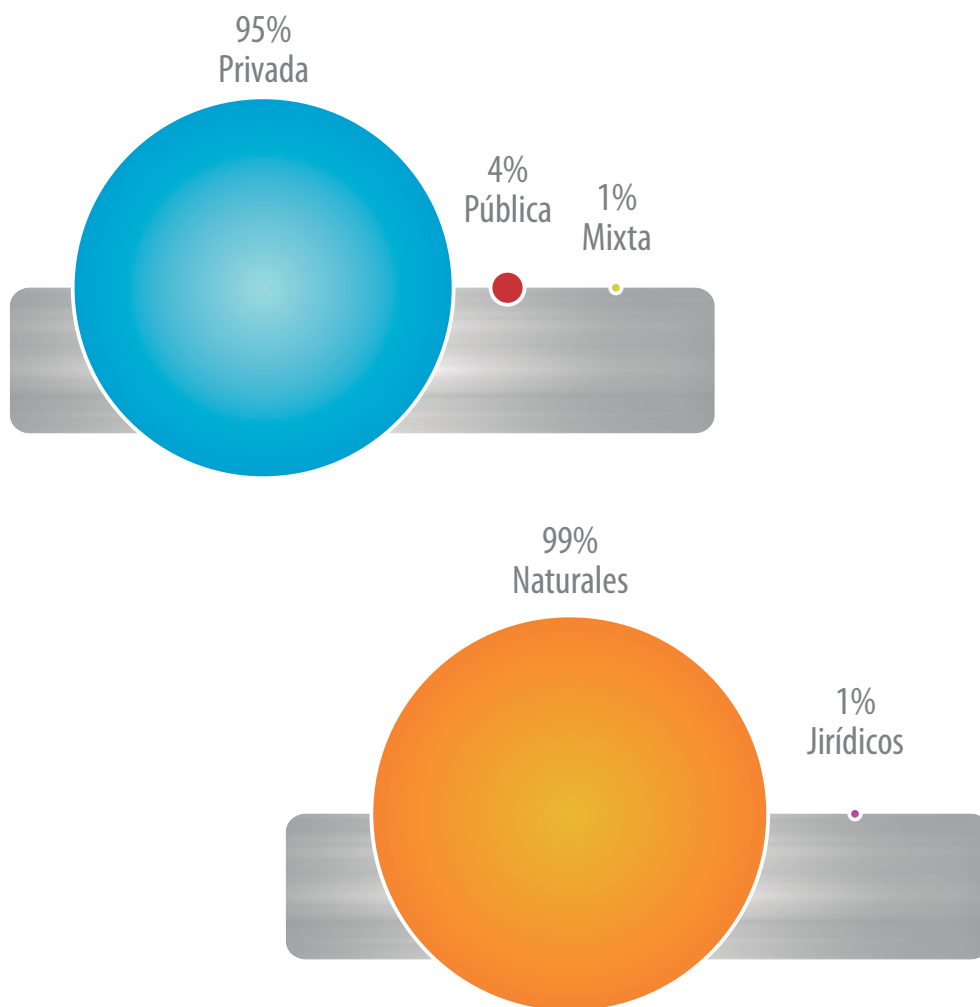
La distribución geográfica de los clientes nos muestra que el 60% se agrupan en la región andina compuesta por los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Huila, Norte de Santander, Santander y Tolima. En la región donde menos concentración existe es en la Región de la Amazonía.

GRÁFICA 2.
DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES POR REGIÓN EN PORCENTAJE



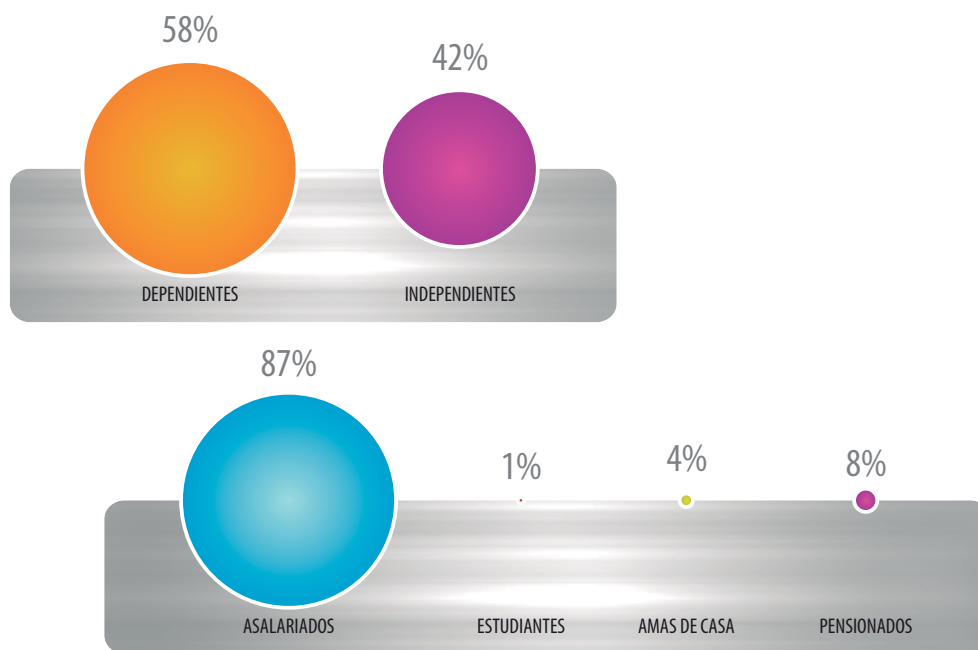
Al analizar el tipo de cliente, encontramos que aumentó en un 4% la proporción de clientes naturales, comparado con el año anterior, dado que para el producto de ARP, por ejemplo, aumentó en un 6% el número de personas afiliadas. Dentro de nuestros clientes jurídicos, el sector de empresa que sobresale es la privada, con un 95% de participación.

GRÁFICA 3.
CLIENTES POR SECTOR Y TIPO.

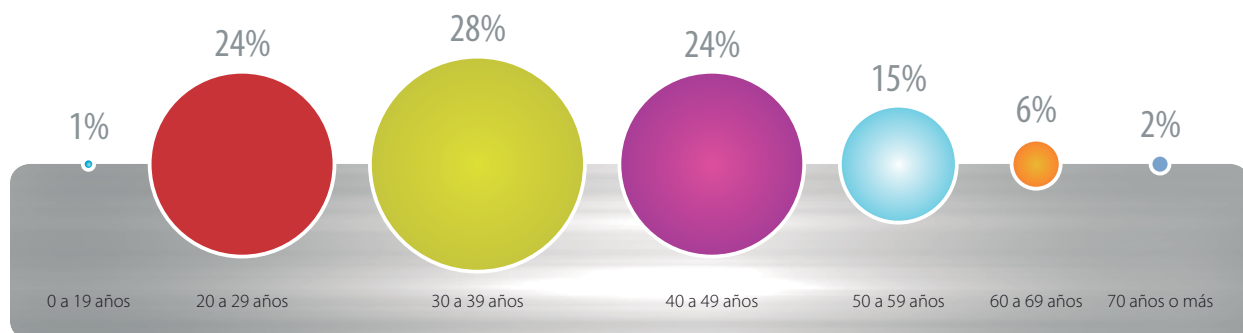


La información de clientes por ocupación nos muestra que el 58% son dependientes, resaltando que un 87% de ellos son asalariados. Así mismo, los rangos de edad permiten conocer que el mayor porcentaje (28%) de clientes se encuentra entre los 30 a 39 años, le siguen en proporción con un 24% las edades entre 20 a 29 y 40 a 49 cada uno.

GRÁFICA 4. CLIENTES POR OCUPACIÓN.



GRÁFICA 5. CLIENTES POR RANGO DE EDAD



Servicios y canales de atención al cliente

La Compañía sigue fortaleciendo sus canales: telefónico (RED322) y presencial (red de oficinas y fuerzas comerciales) con el propósito de estar donde el cliente nos necesita. Prueba de ello es el incremento del 32,06% de llamadas recibidas y del 30,77% de llamadas contestadas entre año 2010 y 2011. Esto implica una labor constante de posicionamiento de la RED322, canal de comunicación por excelencia con nuestros clientes.

	2011	2010
Número de llamadas recibidas de los clientes	1.231.395	1.503.480
Número de llamadas contestadas de los clientes	1.013.032	1.463.205
Porcentaje de llamadas contestadas (contestadas/recibidas)	99%	97%

Actualmente, el cliente se relaciona cada vez más con otros usuarios a través de las herramientas de internet 2.0, generando interacciones que la marca no puede controlar, y que son parte también de la experiencia con la compañía, influyendo en sus decisiones y comportamientos. Durante el año 2011 Seguros Bolívar se preparó para hacer presencia en este medio a través de las redes sociales, con el objetivo de brindar información inmediata, clara y relevante a nuestros públicos objetivos.



Dentro de las metas que tiene Seguros Bolívar frente a estos canales son:

- Posicionar los servicios diferenciales de Seguros Bolívar haciendo tangible nuestra promesa de tranquilidad y disfrute.
- Crear comunidad alrededor de la marca.
- Apoyar las campañas de marca.
- Generar prospectos por aplicaciones.
- Hacer Social Commerce.

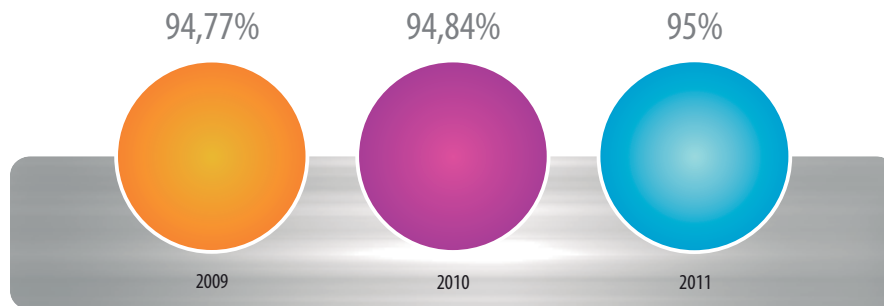
Un reto más que nuestra compañía asume buscando mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Mediciones hacia los clientes

Parte de la madurez de un sistema consiste en hacer cada vez más pequeña la diferencia entre lo que el Cliente espera con lo que la Compañía le ofrece. Este fue el reto que asumió la compañía durante el 2011 a nivel de Auditorías de Servicio, a través de las cuales se midió la brecha entre Expectativa y Cumplimiento, para así conocer las interacciones de mayor impacto que requieren nuestra atención. En el 2011, se encuestaron a 60.388 clientes, teniendo como resultado un índice general de satisfacción del 95% incrementando en 0,2 puntos con respecto al año inmediatamente anterior.



GRÁFICA 6
ÍNDICE GENERAL DE SATISFACCIÓN



Fuente: Auditorías de Servicio, Seguros Bolívar.

Durante 2011 incluimos en nuestras auditorías de servicio la medición de la experiencia de cliente, que contempla los indicadores de satisfacción y recomendación, obteniendo resultados satisfactorios, alcanzando un índice de 92%. Con base en este ejercicio y con el propósito de volverlo más exigente, incluiremos no solo la recomendación de la marca, sino también la recomendación del servicio que acaba de recibir para futuras mediciones.

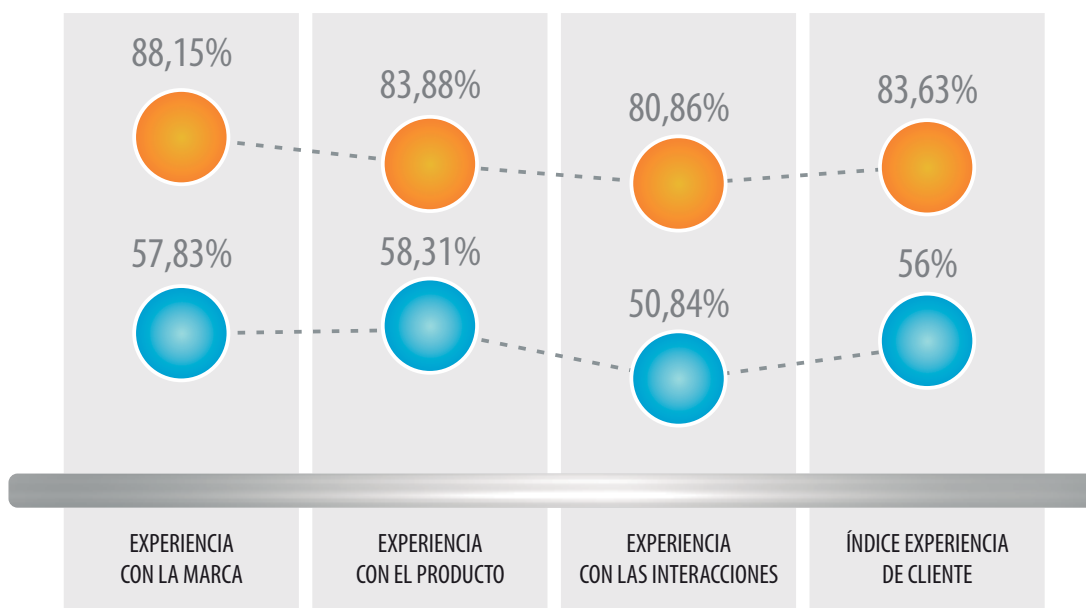
Buscando conocer el referente en el mercado iberoamericano con respecto a la experiencia de cliente, participamos en el estudio AIAREC y por tercer año consecutivo en el 2011, fuimos merecedores del Premio AIAREC (Asociación Iberoamericana de Relaciones Empresa Cliente) en el Sector Asegurador, no sólo para Colombia sino también para Iberoamérica. Este reconocimiento nos fue otorgado entre 22 Compañías de Seguros evaluadas, en 6 países participantes como son Brasil, Chile, Colombia, España, México y Venezuela y tomando la opinión de 13.000 consumidores sobre más de 130 empresas. La evaluación contempla tres aspectos:



- Cumplimiento de la promesa de la marca,
- Utilización del producto y
- Interacción con los canales de atención para obtener finalmente el Índice de Experiencia de Cliente.

En el caso de Seguros Bolívar, el resultado de las anteriores mediciones fue superior al del Sector Asegurador. Este premio es el resultado de la gestión en experiencia de cliente que ha venido adelantando la organización en los últimos años y evalúa los diversos canales que atienden las solicitudes de nuestros clientes, destacándose entre ellos la RED322.

RESULTADOS 2011



● Seguros Bolívar
● Sector Seguros



Quejas y reclamos

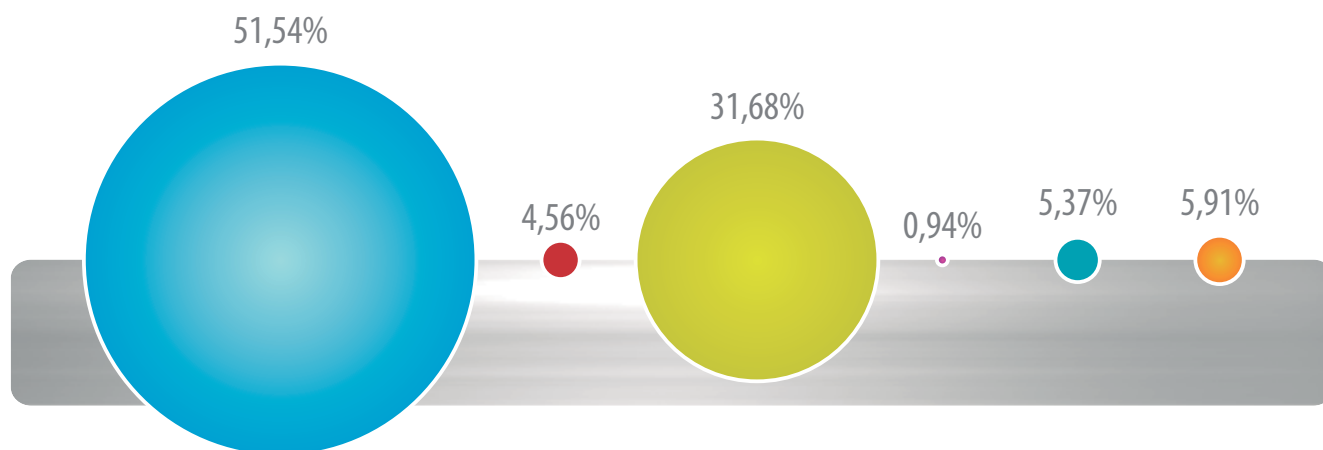
Las quejas y reclamos se han convertido en un reto para la organización en materia de servicio. Hemos identificado que la cultura impacta de manera importante la percepción de un funcionario frente al valor que merece la atención de una queja o reclamo. Muchas veces lo asumen a título personal y no le dan el sentido de urgencia que esperamos tenga en la compañía. Por esta razón, en el 2011 definimos e implementamos un proyecto de experiencia de cliente buscando transformar la interacción de los funcionarios con los clientes, para garantizar la calidad del servicio, reconociendo este contacto como una oportunidad de fidelizarlos y construir experiencias memorables.



Una primera etapa se desarrolló conociendo la percepción de este proceso al interior de la compañía para luego involucrar a los clientes efectuando mediciones directas mediante entrevistas. El estudio nos demostró, al ser calificado el servicio y la gestión recibida en el proceso de la queja o reclamo, que los clientes valoran satisfactoriamente la interacción con los productos de Salud. Así mismo, que el canal más usado para radicar la inconformidad es la RED322, confirmando una vez más su posicionamiento y en segundo lugar están las oficinas (Centros de Atención y Servicio) dejando ver como resultado la campaña que durante 2011 se efectuó por fortalecer el uso de este canal por parte de los clientes y el registro por parte de los funcionarios.



GRÁFICA 8
CANAL DE RADICACIÓN Q Y R



Fuente: Estudio Experiencia de Cliente, IZO SYSTEM 2011.

- Call Center
- Correo Electrónico
- Oficina CAS
- Página Web
- Correo Certificado
- Otro, ¿Cuál?

Como resultado de este proyecto se implementó la estrategia de Monitoreo de Canales, para evaluar el servicio a la luz de la calidad entregada al cliente. Esta evaluación se realizará periódicamente a las primeras líneas del negocio en los diferentes canales, con el fin de identificar oportunidades de mejora que transformen la experiencia del cliente con Seguros Bolívar.

Nuestro compromiso es la mejora del proceso de quejas y reclamos, haciéndolo fácil para el cliente y garantizando que el funcionario se sensibilice y participe de manera activa en la solución.



Finalmente, en 2011 las quejas y reclamos gestionados directamente por Seguros Bolívar y transmitidos a la Superintendencia Financiera de Colombia, muestran un incremento del 29% para la Capitalizadora, 27% para Seguros Bolívar y 41% para Seguros Comerciales para un total de 4.130 quejas y reclamos recibidos. Incremento que se esperaba como consecuencia del trabajo que se ha realizado al interior de la compañía con los funcionarios con respecto al registro de quejas y reclamos. Cabe resaltar el tratamiento de las quejas y reclamos, pues gran parte de los casos son solucionados a favor del consumidor, buscando así una visión integral del cliente y no sólo determinando la respuesta puntual a la inconformidad.

Modelos de Gestión de Calidad

En el año 2011 y contemplando las normas internacionales, las compañías Capitalizadora Bolívar S.A., Compañía de Seguros Bolívar S.A. y Seguros Comerciales Bolívar S.A. recibieron del ente certificador (SGS Colombia) la visita de seguimiento, manteniendo por un año más la certificación en el Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001 versión 2008.

Apoyados en la experiencia que nos ha proporcionado el Sistema de Gestión de Calidad y el soporte tecnológico, humano y documental que ha venido madurando en el transcurso de estos 10 años, llevamos a cabo la incorporación del Sistema de Atención al Consumidor, encontrando que para fortuna nuestra, es mucho más práctico hacerlo teniendo una base tan importante como lo ha sido el Sistema de Calidad.

Sistema de Atención al Consumidor Financiero - SAC

Durante el año 2011, Seguros Bolívar fortaleció la implementación del Sistema de Atención al Consumidor Financiero a través del cumplimiento de los planes de acción propuestos y las nuevas normas emitidas por el ente de control.





Se desarrolló el Portal de Educación Financiera orientado al segmento de niños y jóvenes, donde se ofrecen herramientas lúdicas de aprendizaje acerca de la prevención de riesgos y la importancia de asegurar nuestro futuro. Actualmente se tiene presencia en redes sociales como Facebook, Twitter y Youtube, donde se busca abrir espacios de comunicación formales, que permitan conformar una comunidad alrededor de la educación, siendo pioneros y líderes en el tema de educación financiera en el país. Con esta iniciativa, fuimos merecedores del Premio de Innovación de la Familia Bolívar 2011, en la categoría de "Orientación al futuro". A continuación compartimos indicadores de usabilidad de la página web de Seguropolis.



De la misma manera, se han definido proyectos que permitan fortalecer y administrar temas tales como información al consumidor financiero, manejo de cláusulas y prácticas abusivas el cual se ha articulado con el programa de sanciones por incumplimiento, y finalmente se han desarrollado planes de acción para atender los hallazgos reportados por la Revisoría Fiscal y la Vicepresidencia de Auditoría frente al Sistema de Atención al Consumidor Financiero.

Es satisfactorio compartir con ustedes, que fuimos invitados por la Universidad del Rosario para participar en el Seminario de Protección al Consumidor Financiero 2011, el cual fue liderado por la Superintendencia Financiera de Colombia, para presentar nuestro Sistema como modelo de implementación exitosa. Así mismo, FASECOLDA nos convocó para compartir en el gremio de Seguros el Sistema de Atención al Consumidor Financiero de Seguros Bolívar como un referente en el mercado.

Gestión de la Innovación

Desde hace 4 años iniciamos el reto de fortalecer nuestra cultura de innovación donde el principal objetivo era reforzar nuestro principio de generación de valor, que en este contexto se traduce en la creación de nuevos productos, servicios y procesos que logran beneficios a nivel económico, social y ambiental que representan mayores utilidades financieras, eficiencia operativa, el mejoramiento de la experiencia del cliente, orientación hacia el futuro, así como, la búsqueda de las mejores prácticas.



Resultados 2011

Estructura y Mecanismos Organizacionales

Liderazgo y estilo de gestión: Se ha incorporado como parte del desarrollo de las iniciativas estratégicas de las vicepresidencias la utilización de la metodología de innovación, así como la participación interdisciplinaria de nuestros funcionarios en el mejoramiento continuo de los diferentes procesos para aumentar el valor percibido por clientes y partes interesadas.

Durante este año se compartió la metodología de innovación con clientes, intermediarios, proveedores, incentivando la metodología de la innovación como una herramienta que trasciende las fronteras de la Organización.

Espacios para innovar: Las sesiones de innovación se han definido como el sitio más indicado para crear y se ha hecho un esfuerzo importante para que sean espacios flexibles y divertidos que faciliten la ruptura de paradigmas.

Durante el 2011 se llevaron a cabo 130 sesiones de innovación, lo que equivale a 2,3 sesiones trabajadas cada semana en las que 1820 colaboradores han participado aportado con sus ideas al proceso de innovación.

Premio de Innovación Familiar Bolívar

Con el objetivo de reconocer a los equipos innovadores y divulgar las mejores prácticas, en el año 2010 fue lanzado el Premio de Innovación Familia Bolívar, una estrategia para motivar y potenciar el trabajo innovador, que en el 2011 tuvo su segunda versión.

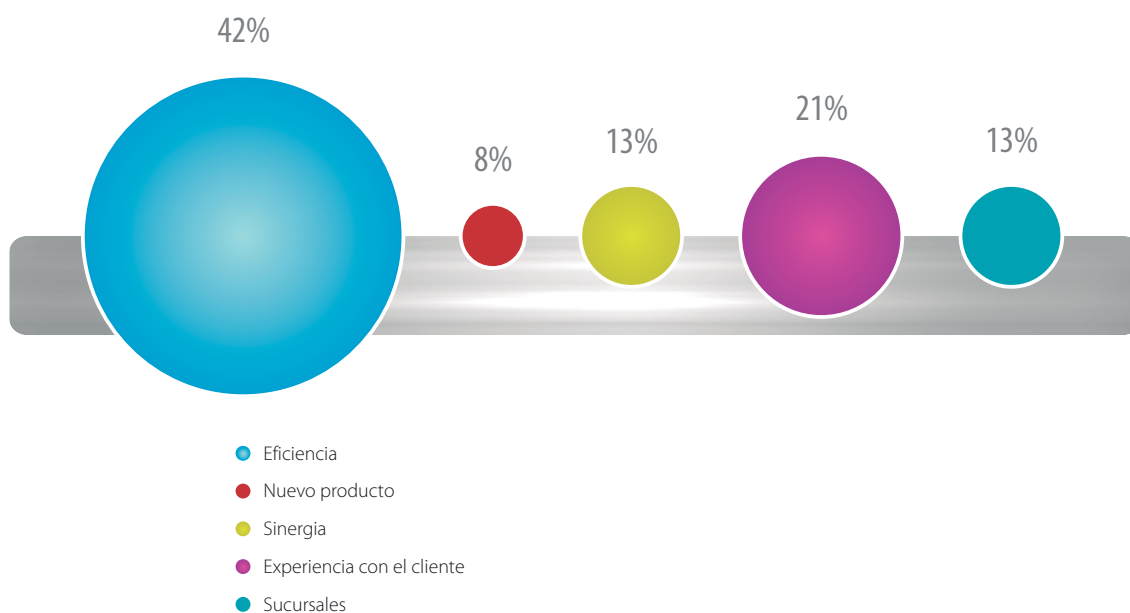


Los resultados obtenidos significaron para Seguros Bolívar un aumento no solo en el número de proyectos nominados sino también de ganadores; lo que reafirma al Premio como mecanismo de motivación y evidencia un cambio positivo en los que equipos innovadores, que en el año 2011 hicieron esfuerzos importantes para que sus proyectos se destacaran dentro de los tres indicadores (económico, social y ambiental).

Proyectos

La implementación de las iniciativas innovadoras que rompan paradigmas y cuyos resultados pueden cuantificarse y evaluarse es un indicador de gran importancia para la sostenibilidad de la estrategia. A través del eje de Proyectos la Gerencia de Innovación hace seguimiento y apoya a los equipos en el desarrollo de la implementación.

En el 2011 se trabajó en el desarrollo de 76 iniciativas, lo que equivale a 1,4 proyectos trabajados cada semana. De estas iniciativas el 66% fueron implementadas así:



2. Fuerza de Ventas

Año tras año nuestra Compañía, busca fortalecer los vínculos con los clientes a través de los diferentes canales de distribución, es por ello que nuestra fuerza de ventas se encuentra alrededor de todo el país, fidelizando las relaciones con cada uno de los ellos.

Son la primera imagen de la empresa, son ellos los que permanentemente están respondiendo a las necesidades e inquietudes que pueden tener los clientes actuales y los encargados de concientizar, a los clientes potenciales, de la importancia de tener la tranquilidad de estar asegurados.

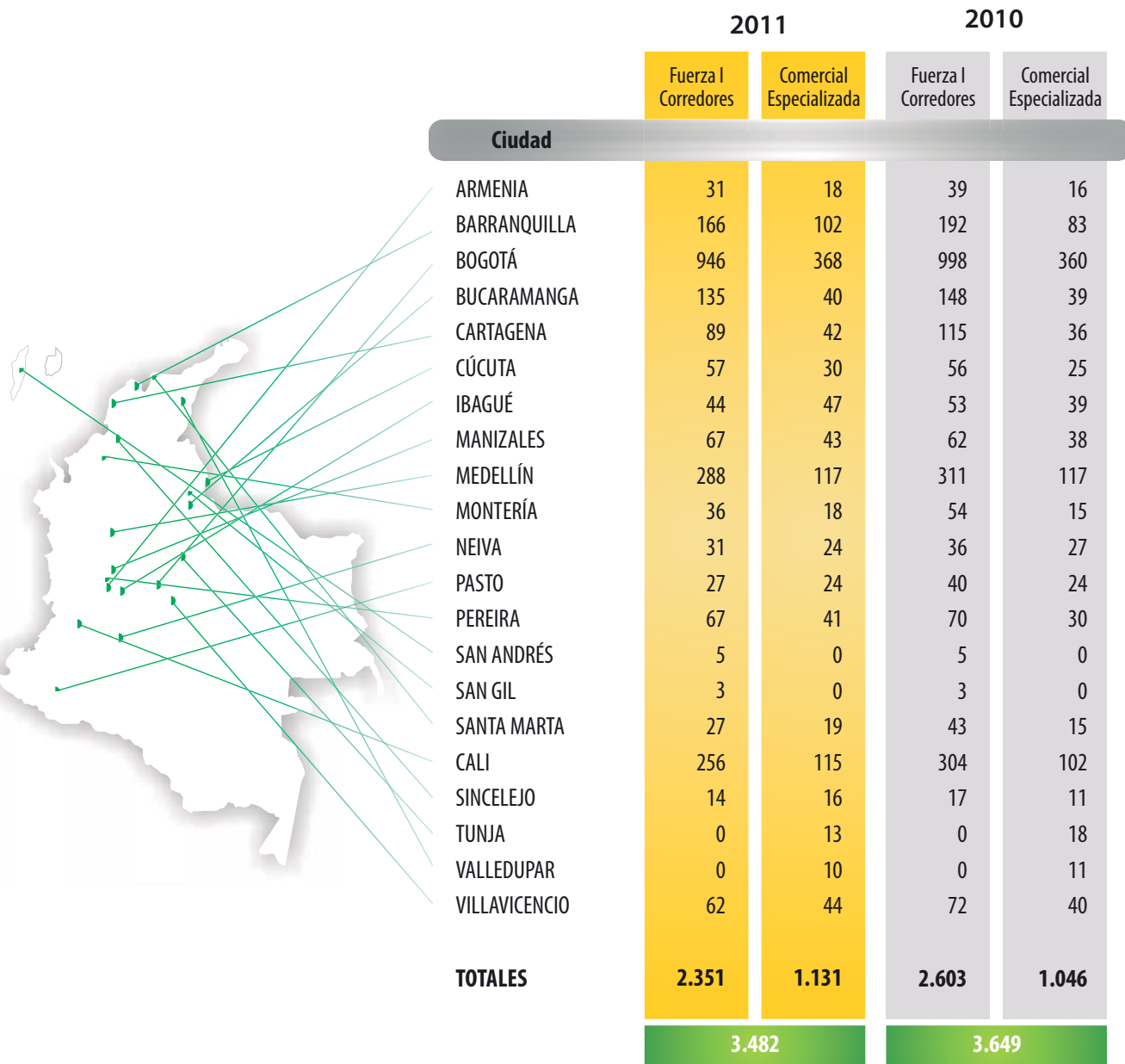
En Seguros Bolívar la fuerza de ventas está compuesta por:

- **Fuerza Individual:** personas naturales con vinculación laboral o comercial
- **Área Comercial Especializada:** vinculados laboralmente con responsabilidades netamente comerciales
- **Agencias múltiples:** Sociedades limitadas
- **Corredores:** Sociedades anónimas

	2011	2010
Fuerza de Ventas	Número de Comerciales	
Corredores y Agencias	812	835
Fuerza Individual	1.539	1.768
Área Comercial especializada	1.131	1.046
Totales	3.482	3.649

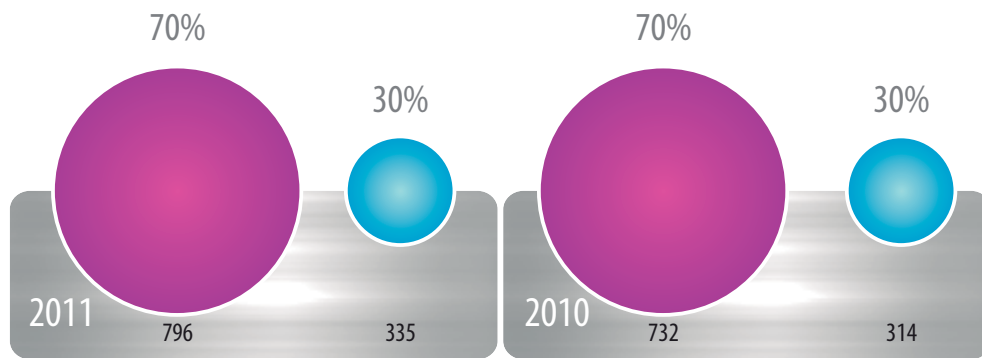


La fuerza de ventas se encuentra en todo el territorio colombiano, en 19 Ciudades, trabajando esta importante profesión con dedicación e idoneidad.

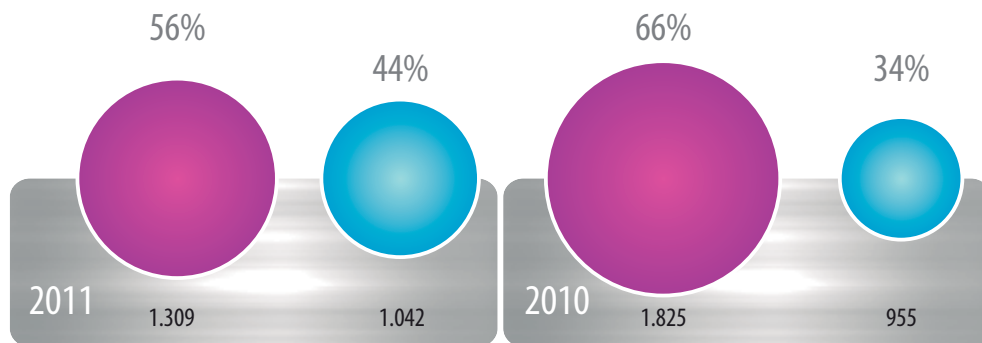


Contamos con un equipo comercial variado tanto en edad como en género, creemos en los aportes que pueden hacer las generaciones más jóvenes, así como en la experiencia de los de edades más maduras:

**DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO
ÁREA COMERCIAL ESPECIALIZADA**



FUERZA I



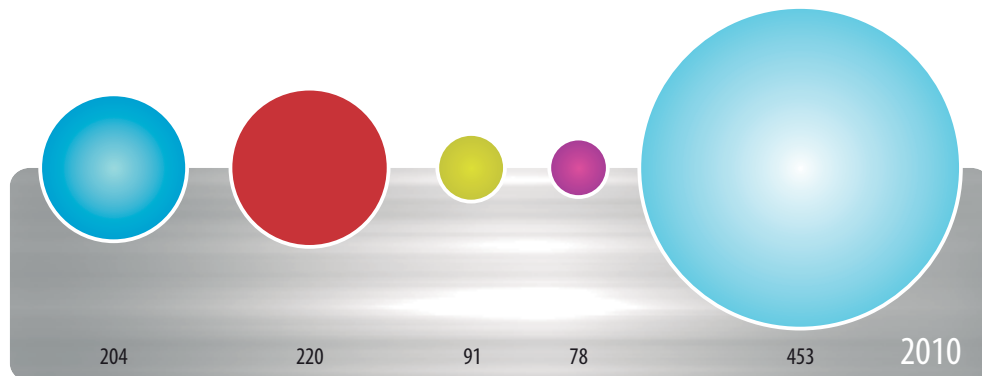
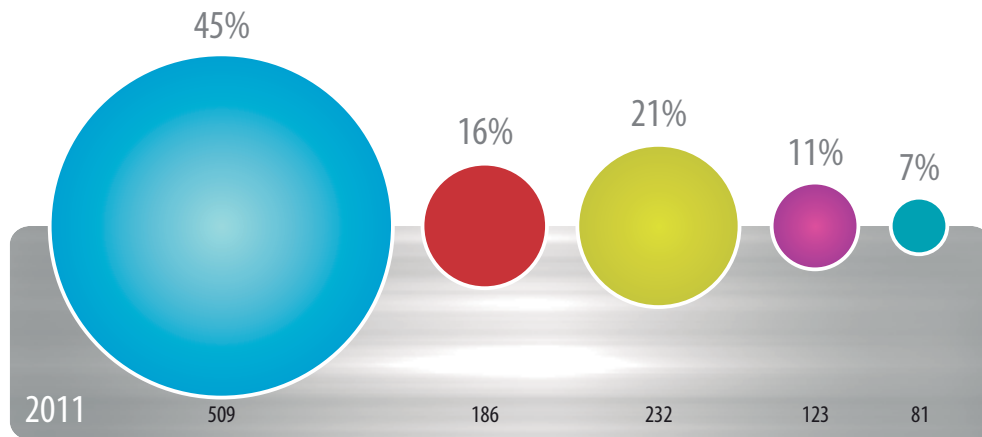
- Femenino
- Masculino



Permanencia Fuerza de Ventas

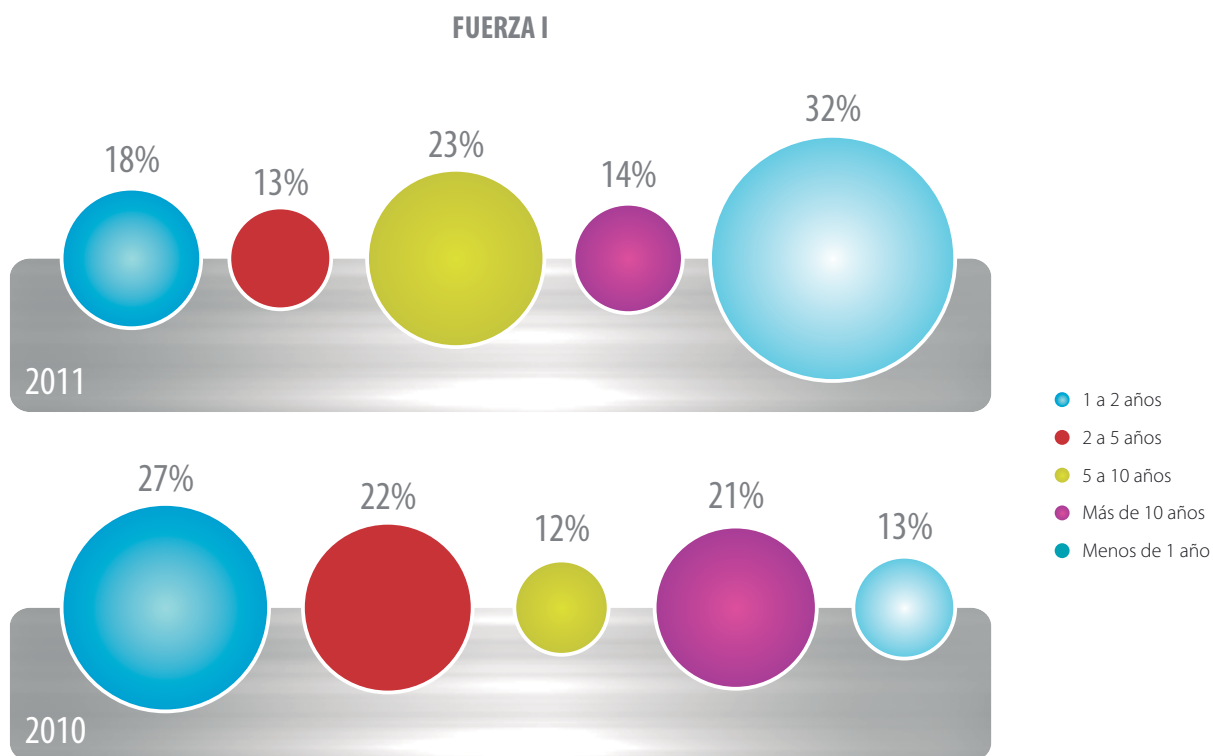
Sigue siendo uno de los principales retos que tenemos como empresa, el aumentar la permanencia de nuestros asesores dentro de la organización, es por ello que queremos disminuir su rotación principalmente durante el primer año. Una de las formas que tenemos para lograrlo, es volver este negocio rentable para ellos a través del crecimiento de su productividad.

ÁREA COMERCIAL ESPECIALIZADA



- 1 a 2 años
- 2 a 5 años
- 5 a 10 años
- Más de 10 años
- Menos de 1 año





Filosofía de disciplina

A través de los años, la Compañía ha ido buscando que las mejores prácticas comerciales se repliquen y se refuercen en toda la fuerza de ventas; ya que el compromiso organizacional es lograr que ellos tengan una buena productividad en su gestión diaria. A partir de este compromiso hemos construido una filosofía de disciplina comercial, donde la premisa básica es el seguimiento con retroalimentación.

Canal	Premios		Comisiones	
	2011	2010	2011	2010
Fuerza I - Corredores				
Agencias Múltiples	1.286.643.410	882.000.000	81.967.855.675	75.081.006.476
Área Comercial Especializada	311.192.250	323.790.020	6.059.447.504	5.996.369.629
TOTAL	1.597.835.660	1.205.790.020	88.027.303.179	81.077.376.105



PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y ENTRENAMIENTO PARA FUERZA DE VENTAS

La Gerencia de Capacitación de Seguros Bolívar, a través del programa Gerencia de Negocios en Seguros desarrolla en el equipo comercial de la compañía, los conocimientos y habilidades necesarias para la adquisición de competencias y por ende, su aporte al logro de las metas del mapa estratégico de la organización.

Al mismo tiempo, buscamos fortalecer los equipos de ventas con programas como el Director Entrenador y Coaching Directivo, cuyas intervenciones están enfocadas a trabajar sobre las habilidades y destrezas necesarias para desarrollar equipos de ventas, en los directores comerciales.

Durante el 2011 se invirtieron 16.992 horas en la ejecución de los programas anteriormente mencionados, con una participación de 10.660 personas del equipo comercial.

ITEMS	AÑO 2011			AÑO 2010		
	Horas de capacitación	Vr. Promedio hora capacitación	Inversión en capacitación estimado	Horas de capacitación	Vr. Promedio hora capacitación	Inversión en capacitación estimado
CONSEJEROS, ASESORES Y DEMAS FUERZAS DE VENTAS	16.832	\$ 30.944	\$ 520.842.025	20.073	\$ 27.096	\$ 543.897.661
DIRECTORES DE OFICINA Y DIRECTORES DE VENTAS.	160	\$ 30.944	\$ 4.950.970	235	\$ 27.096	\$ 6.367.556



Reconocimiento para Nuestra Fuerza de Ventas

La Convención involucra a nuestros mejores vendedores y sus familias, en un espacio diseñado para que disfruten cada uno de los detalles que han sido preparados especialmente para la ocasión. Es un espacio para reconocer el esfuerzo y la labor realizada y agradecer el compromiso con que lo lograron. La convención involucra la fuerza individual, las fuerzas especializadas de los diferentes ramos, los corredores y agencias, los asesores de ventas del Área Comercial Especializada y consejeros de Venezuela y Ecuador.

Canal de Distribución	2011	2010
Fuerza Individual	123	120
Área Comercial Especializada	88	61
Corredores	30	23
Fuerza Especializada Automóviles	27	20
Agencias Múltiples	15	10
Ecuador	14	11
Bancaseguros	13	12
Venezuela	8	7
Panamá	4	1



GRAN CONSEJERA PROFESIONAL 2011
María Lady Borrero
Sucursal Zonal Ibagué



GRAN GANADOR ACE 2011
Marisol Valencia Valencia
Oficina Barranquilla



3. Proveedores

Nuestra relación con proveedores se fundamenta en el respeto, equidad, transparencia, confianza y colaboración mutua, buscando el fortalecimiento de vínculos a largo plazo. Hoy los proveedores reconocen a Seguros Bolívar como una empresa seria y transparente tanto en el cumplimiento de sus obligaciones, como en el interés por su satisfacción.

El conflicto de interés en temas relacionados con proveedores está incluido en las políticas de Gobierno Corporativo y el Código de Ética, lo que ratifica nuestro interés por buscar relaciones gana-gana y de largo plazo, libres de ofrecimientos de dádivas o sobornos o cualquier comportamiento que afecte el resultado de las negociaciones. Los documentos mencionados anteriormente, también guían el trabajo de los funcionarios encargados de la administración de la red de proveedores, quienes cuentan además con procedimientos actualizados periódicamente.

Perfil y caracterización de nuestros proveedores

- Más de 6.200 proveedores para la atención con calidad de nuestros asegurados.
- Cobertura en 124 municipios y regiones aledañas.
- Criterios de Selección: Experiencia, calidad, oportunidad, capacidad de respuesta, transparencia, idoneidad y - vinculación del proveedor con otras compañías del Grupo Empresarial Bolívar.
- El 96% de los pagos se efectúan en un lapso de 10 a 30 días desde la fecha de radicación de la factura.



TIPO DE PROVEEDOR		2011	2010
NEGOCIO	Seguros de Personas Prestación de servicios de salud (incluidos centros médicos), prevención en riesgos profesionales, vida, investigación de siniestros, etc.	88.210	78.780
	Seguros Generales Ajustadores e ingenieros de prevención, asesores externos, autopartes, talleres, abogados, entre otros.	78.168	56.235
APOYO	Administrativos Tecnología, obras, mantenimiento, compra de productos, bienes, consultorías, publicidad y otros.	17.401	23.274

Política de selección y vinculación de proveedores

Los criterios de selección, control y supervisión de proveedores se encuentra enmarcado en nuestro sistema de gestión de calidad. Es por ello que los auditamos constantemente para validar el cumplimiento de los estándares de calidad definidos, estas auditorías son realizadas de manera periódica por las áreas de auditoría operativa, servicio y calidad y los controles internos de las áreas responsables.



Canales de relación y sistemas de apoyo y formación y seguimiento de buenas prácticas ambientales y laborales

Los canales de comunicación con proveedores, dispuestos para asegurar un contacto efectivo con ellos son:

TIPO DE PROVEEDOR	DE APOYO	DEL NEGOCIO	
	ADMINISTRATIVOS	SEGUROS GENERALES	SEGUROS PERSONALES
CANALES DE COMUNICACIÓN	En el Contac Center de la RED322 y en la WEB, se cuenta con opciones de atención exclusiva para ellos.		
SISTEMAS DE APOYO	Sisalud ARP, Sisalud SALUD y SIPAB (Módulos de administración, autorización y de pago a proveedores).	Portal proveedores autos. Capacitaciones técnicas a través de CESVI Colombia a los talleres autorizados y Asistencia Bolívar.	Sisa, Administración de contratos.
PRÁCTICAS AMBIENTALES Y LABORALES	Certificación de Medio Ambiente ISO 14001 año 2009		
		<p>VEHISEGUROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kit de emergencias para manejo de derrame de líquidos. • Capacitación 100% del personal para manejo de este tipo de emergencias. • Instalación de cortina para evitar el esparcimiento de la arena de cuarzo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se han realizado programas de sensibilización para el 100% de los proveedores de obras y mantenimiento, y para el 50% de los de suministros y compras. • Cláusulas de Seguridad Social y Ambiental para los proveedores del área de Construcciones y Mantenimiento con los debidos controles. • Implementación de compras que apoyan la protección del medio ambiente.



Cumplimiento de Estándares de Calidad

Tenemos diseñados procedimientos que nos permiten evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad definidos para nuestra red de proveedores, a través de formatos de evaluación unificados que usan las diferentes áreas que administran relación con ellos. Durante el 2011 no se presentaron modificaciones en los controles que velan por el cumplimiento de los estándares de calidad de proveedores.

