



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

FIDELIS S.A. (BROKER DE SEGUROS)

Hugo Antay-Carhuanina

Lima, octubre de 2016

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Antay, H. (2016). *Fidelis S.A. (broker de seguros)* (Trabajo de investigación de bachiller en Administración de empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresa. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA - CAMPUS LIMA
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
FIDELIS S.A (BROKER DE SEGUROS)

ALUMNO: HUGO ROBERTO ANTAY CARHUANINA

Se presenta para optar por el grado de bachiller en Administración de Empresas

ASESOR: Eduardo Pellegrini

Lima, 25 de octubre de 2016

FIDELIS SRL

La empresa FIDELIS S.A. Corredores de seguros, corresponde a una empresa que presta servicio financiero de corretaje y asesoría de seguros cuyas principales líneas de negocios son: Seguros generales, Seguros médicos, EPS, Seguros Vehiculares y Seguros Facultativos estando sujeta a la regularización y fiscalización de la superintendencia de seguros.

Actualmente se encuentra en Jr. Santa Isabel 456 Miraflores Lima Perú.

La empresa fue fundada en el año 2011, Por Don Victor Velasco de la Riva, en el momento que se disolvió Progress SA. Quien estaba en el Ranking No, 10 de principales corredores de seguros a nivel nacional, Don Victor Velasco fue el principal director de Progress S.A. y al disolverse formo Fidelis S.A. siendo el único dueño con su hermano Fernando Velasco de la Riva, quien es el Gerente de Operaciones de Fidelis. Los Velasco tienen una sólida tradición y experiencia en el mercado de corretaje y asesoría de seguros, características que le han permitido obtener un importante prestigio dentro de la industria que participa.

El Actor principal Don Victor Velasco de la Riva cuenta con 35 años de experiencia en el sector de seguros, quien se dedicó íntegramente al negocio de corretaje de seguros, brindando servicios en todos los ramos, principalmente en el negocio de Seguros Facultativos (Petróleo).

Entre las unidades de negocios de Fidelis se encuentran el corretaje de seguros generales, tales como Incendio, terremoto, responsabilidad civil, líneas aliadas entre otros, el corretaje de seguros de vida, y la asesoría post venta durante todo el proceso de vigencia de las Pólizas contratadas. Hay que mencionar que las ventas de contratos de seguros se realizan tanto a baja como gran escala. Dado esto, los contratos de seguros incluyen ventas a clientes individuales como a empresas.

Es importante mencionar que los Corredores de seguros no reciben pagos por parte de los clientes, dado que los ingresos provienen de las comisiones y bonos que le son asignados por la compañía de seguros que emiten las Pólizas para sus mutuos clientes, en tal sentido el nombramiento de un corredor de seguros no genera costos para el asegurado, debido a que está previsto que su asesoría debe ser pagada por la aseguradora y no por el cliente.

Los niveles de la empresa durante el año 2015 alcanzaron los US\$ 600,400.00 Dólares, resultado que significa una variación negativa de un 16.65% con respecto a las ventas del año 2014, resultados que alcanzaron un valor de US\$ 700, 380.00 Dólares en comisiones relacionadas por primas intermediadas.

La distribución de los ingresos en Fidelis se produjo de la siguiente manera: Seguros Generales en Facultativo (Petróleo) con una variación de 30% con respecto al año anterior 15% en Incendio, 25% en vehículos, 10% en Vida, médico y EPS 15%, otros 5%

El gran desafío para Fidelis son los resultados financieros y operacionales que, en este año son negativos y generan dudas de cómo serán los próximos negocios y como evolucionara el mercado frente a los mismos.

Misión

Brindar Seguridad a todas las Familias del Perú

Visión

Ser los líderes en soluciones de protección personal y planificación financiera

Valores

Calidad de servicio – Compromisos – confiabilidad - Adaptabilidad

INDICE

I.	DONDE COMPETIMOS ANALISIS DEL ENTORNO-SECTOR CORRETAJE DE SEGUROS	
I.	ANALISIS PETS	1
1.1.	Factores Políticos y Legales	1
1.2.	Factores Económicos	1
1.3.	Factores Sociales y Culturales	2
1.4.	Factores Tecnológico	2
2.	ANALISIS DE LA FUERZA DE PORTER	3
2.1.	Principales competidores	3
2.2.	Barreras de Entrada	4
2.3.	Sustitutos	4
2.4.	Poder de Negociación de los Proveedores	4
2.5.	Poder de Negociación de los Clientes	5
II.	QUE VALORES UNICOS PROVEE LA EMPRESA, COMO LA EMPRESA AGREGA VALOR.VENTAJA COMPETITIVA	
1.	Cadena de valor en Fidelis S.A.	5
1.1.	Actividades Primarias	6
1.2.	Actividades Secundarias	6
2.	Qué Valor único Único Provee Fidelis, Cuáles son sus ventajas competitivas	7
III.	RECURSOS Y CAPACIDADES DE FIDELIS	
1.	Recursos de Fidelis	8
2.	Capacidades en Fidelis	9
IV.	COMO SOSTIENE ESA VENTAJA EN EL TIEMPO, ESTRATEGIA Y MODELO DE NEGOCIO:	9
1.	Modelo de Negocio en Fidelis	10
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	11

I. DONDE COMPETIMOS ANALISIS DEL ENTORNO – SECTOR CORRETAJE DE SEGUROS

1. ANALISIS PETS

1.1. Factores Políticos y legales

En el Perú los corredores de seguros están regulados por la superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), La misma que se encarga de administrar resoluciones y circulares que norman la actividad:

Ley Orgánica SBS No. 26702 : Ley general del Sistema Financiero y del sistema de seguros.

Resolución SBS No. 1797 – 2011: Reglamento del registro de intermediarios y auxiliares de seguro.

Resolución SBS No. 2996 – 2010: Reglamento Marco de comercialización de productos de Seguros.

Resolución SBS No. 14283 – 2009: Reglamento de Micro seguros. Dirigidas a fomentar el profesionalismo y

Especialización de los corredores, buscando evitar prácticas informales a través de exigencias tales como:

- Los corredores de seguros están en la obligación de contar con un registro activo emitido por SBS.
- Todo Bróker debe de contar con cursos especializados en temas relativos a seguros, todos los años.
- Las personas que laboran en empresas de corretajes de seguros están prohibidas de desempeñar a otros trabajos, de formar parte del accionariado de otras empresas reguladas por la SBS.
- Los corredores de seguros están obligados a presentar anualmente sus estados financieros a la SBS.
- Ningún Bróker está autorizado a realizar cobranza de primas a sus clientes.

1.2 Factores Económicos

La economía del Perú se ha convertido en la más estable de América Latina durante los últimos 14 años ha experimentado un crecimiento consecutivo que ha dado como resultado una notoria mejoría en el bienestar de la población peruana.

Vemos con alegría indicadores como el ingreso per cápita y el PBI que vienen creciendo año tras año, asimismo nos encontramos liderando la lista de países Latinoamericanos que presentarán mayor incremento de su poder adquisitivo para el 2016. Todos estos logros se traducen en prosperidad y en bienestar del pueblo peruano, las personas pueden acceder cada vez más a bienes y servicios que antes no podían.

Las mejoras en los niveles de ingreso y el consiguiente incremento de la clase media en el Perú están generando una mayor demanda de toda clase de seguros, principalmente de los personales, vehiculares y de Salud. En los últimos 12 meses el Perú ha superado el promedio del mercado dado el 15.7%, en cuanto a seguros vehiculares con un 18,1% y salud con un 17% según la estadística de la asociación peruana de empresas de Seguros APESEG. Asimismo, se destaca a mediados de año un incremento en los seguros de desgravamen vinculados a créditos hipotecarios.

1.3. Factores Sociales y Culturales

Si bien es cierto que el auge económico en el Perú nos abre las puertas en cuanto a colocación de Seguros se refiere, tenemos un obstáculo aun por vencer y es la falta de “cultura de Seguros” que rige en el país.

Nuestra población aún no tiene clara la importancia de contar con un seguro en caso de accidentes, de problema de salud, de choque de su vehículo, de incendio contra su establecimiento, etc. Que los libre de afrontar gastos mayores.

Sumado a estos crecimientos económicos, también crecen lamentablemente los índices de delincuencias.

1.4 Factores Tecnológicos

El Perú forma parte de un mundo globalizado, particularmente en lo referente a nuevas tecnologías;

Normalmente la tecnología tiene una incidencia moderada en el crecimiento de la mayoría de los corredores de seguros nacionales, debido a que el éxito de estos estriba, fundamentalmente en la calidad de asesoría y servicio que brindan a sus clientes, así como a su prestigio, sin embargo, existen negocios tales como la comercialización de seguros masivos, en lo que resulta necesario contar con software especializado capaz de soportar el volumen y complejidad de operaciones que se manejan. Para mejorar los procesos de cotización, declaración, emisión y registro de Pólizas de seguros.

Los Corredores de seguros de mayor nivel de facturación anual han optado por desarrollar programas informáticos in-house formando áreas de sistemas dedicadas a esta labor, mientras que los corredores de seguros con menor nivel de ingresos, tuvieron que optar por otros programas básicos tales como MS Office y SIS (Sistema Integrado de seguros).

2. ANALISIS DE LA FUERZA DE PORTER

Análisis Sectorial del Mercado de Corretaje de seguros – Año 2015

Barreras de Entrada Autorización de los Reguladores SBS Requerimiento de Capital Poder de Negociación es BAJA - MEDIA		Tamaño de Mercado: s/. 597.8 millones Penetración : 8.96% de Primas Crecimiento Anual : 9.17%
Proveedores Aseguradoras EPS Poder de Negociación MEDIO - BAJO	Competencia El mercado está siendo atendido por 945 Corredores Las primas están orientadas al alza Hay 11 Bróker que también trabajan el rubro de Petróleos. Poder de Negociación es MEDIA - ALTA	Clientes Personas naturales, Empresas, Clientes exigen mayores servicios, pueden comparar precios. Están buscando otras alternativas Poder de Negociación MEDIO - ALTO
Sustitutos Tratos directos con Áreas Comerciales de Aseguradoras Tratos a través de Áreas de Seguros propias Ventas de seguros a través de Retail y Financieros Poder de Negociación MEDIO		

Existen aproximadamente 945 corredores de seguros, entre personas naturales y jurídicas que podrían competir con nosotros, de ellos 11 son los que cuentan con la experiencia y los contactos suficientes como para considerar que con certezas serán nuestros competidores directos.

2.1 Principales competidores

No. Ranking	Bróker	Ingresos Operativos (S/.)
1	REDHER Y ASOCIADOS	83,198,439
2	MARSH PERU	62,521,603
4	MARIATEGUI JLT	40,594,280
5	CONTACTO CORREDORES DE SEGUROS	20,001,806
6	WILLIS CORREDORES DE SEGUROS	18,883,612
7	CONSEJEROS Y CORREDORES	16,953,170
10	LA PROTECTORA CORREDORES DE SEGUROS	9,197,421
19	AON AFFINITY PERU	4,471,992
30	EUROMUNDO CORREDORES DE SEGUROS	2,342,126
31	F. REYES Y CIA.	2,253,969
61	CIA. SEGURESGO SAC	1,141,475
70	RUSKA Y ASOCIADO	974,115

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

Existe poca diferenciación de los tipos de productos ofrecidos por cada compañía. De lo anterior se deriva que la rivalidad entre los competidores actuales es **MEDIA-ALTA**

2.2 Barreras de Entradas

Dada la gran cantidad de Corredores de Seguros que forman parte activa del sistema asegurador nacional, la SBS está impulsando la profesionalización de los mismos, dado que el último examen que lanzó La SBS para el otorgamiento de autorizaciones para ejercer como corredor de seguros en el cual más del 90% resultaron desaprobados.

En torno a esto es de esperar que en los próximos años el número de corredores de seguros continúe creciendo a un índice muy inferior al crecimiento de la cartera nacional lo cual constituye un indicador favorable.

Por lo tanto, se entiende que las barreras de entrada para este sector de corretaje de seguros son **BAJA- MEDIA**

2.3 Sustitutos

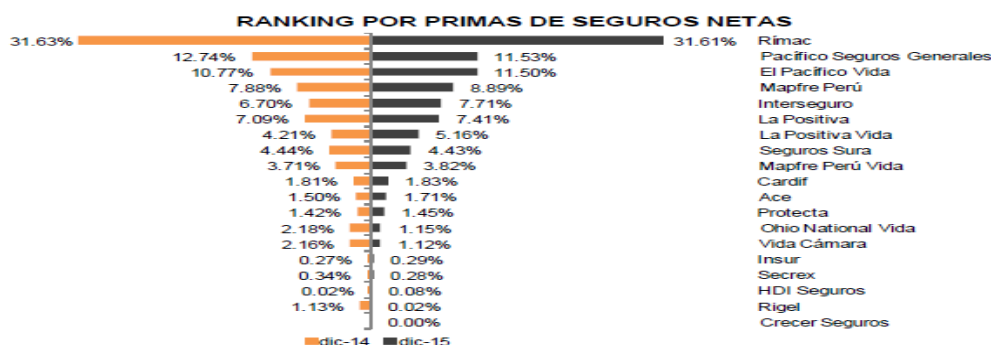
Analizando los posibles sustitutos para los corredores de seguros, encontramos que los principales son los siguientes:

- ✓ Áreas comerciales de las Compañías de Seguros, algunas empresas o personas eligen contratar directamente con las aseguradoras y negociar sin intermediación con las áreas comerciales de estas.
- ✓ Áreas de seguros propias. Algunas empresas eligen contratar directamente con las aseguradoras utilizando sus áreas de seguros propias esperando que la implementación y mantenimientos de estas áreas sean más favorables que el nombramiento de un Broker.
- ✓ Las ventas de seguros masivos por parte de grandes empresas que pertenecen al sector de Retail y financieros, los cuales ganan terrenos por ser muy económicos, estandarizados y de fácil entendimiento.

Considero que el Riesgo derivado de la amenaza del sustituto es **MEDIO**

2.4 Poder de negociación de los Proveedores

Dentro del mercado peruano existen 19 compañías de seguros, reconocidas y reguladas por la Súper Intendencia de Banca y seguros SBS.



Fuente: SBS/2016

Las compañías de Seguros juegan un papel importante en el nivel de atención que debemos de dar a nuestros clientes, razón por la cual es importante mantener buenas relaciones comerciales con las aseguradoras, preservando siempre el máximo beneficio para nuestros clientes.

Cabe resaltar que actualmente existe una competencia libre entre las compañías de seguros del mercado, lo cual fortalece nuestras posibilidades de garantizar los mejores términos y condiciones para los Asegurados a través de inteligentes negociaciones comerciales.

Dado esto se desprende que el poder negociador de los proveedores es **MEDIO-BAJO**

2.5. Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes se encuentran poco concentrados, ya que tienen muchas alternativas de poder contratar las Pólizas. Los productos que se ofrecen. De igual modo, tienen poca diferenciación, ya que un porcentaje significativo de estos, son ofrecidos por todas las corredoras de seguros.

Finalmente existe un alto y progresivo aumento de la importancia en la calidad de servicio y altas asimetrías de información entre el asegurado y las empresas de seguros, especialmente frente a las aseguradoras.

Es con respecto a este último punto que las corredoras deben de ganar su prestigio y representar adecuadamente al cliente frente a las compañías de seguros. Dado esto, se establece que el poder negociador de los clientes es **MEDIO-ALTO**

Conclusión del Análisis del Sector: Analizando en detalle las fuerzas Internas y externas, así como los factores que influyen en el sector llegamos a la conclusión que si es un mercado atractivo y conviene seguir trabajando en este sector y fortalecer las estrategias, en resumen podemos decir que el poder de negociación es medio, y la penetración en el mercado es menos del 10% lo que significa que solamente aquellos que generen ventajas competitivas serán los que se mantengan en este negocio.

II. QUE VALORES UNICO PROVEE LA EMPRESA, COMO LA EMPRESA AGREGA VALOR. VENTAJA COMPETITIVA.

1. LA CADENA DE VALOR EN FIDELIS

Al entrevistarme con el Sr. Victor Velasco de la Riva, pude darme cuenta que la empresa no tiene definida una estrategia real ni mucho menos identificado sus ventajas competitivas; sin embargo, dado la entrevista, pude darme cuenta que en la práctica si desarrolla valores, tiene ventajas competitivas que aún podrían desarrollarlo para un resultado mejor.



Dentro de todas estas actividades he detectado que los valores que la empresa se esmera en desarrollar más son:

1.1. Actividades Primarias

- a. Logística Interna: El material fundamental para la continuidad del negocio es la oferta de contratos de seguros por parte de la aseguradora, con esto, el insumo fundamental será los conocimientos, experiencia e innovación para saber cómo diseñar los contratos para cada cliente.
- b. Operaciones: Rigurosidad y preocupación en los procesos y producto para aumentar el valor del cliente, a través de indicadores de gestión la empresa tiene un alto estándar de calidad manual en la emisión de las Pólizas de seguros. Si tenemos Pólizas bien emitidas en el momento del siniestro, no habrá problema para que se cubra y atienda al cliente.
- c. Marketing y Ventas: El principal medio de promoción utilizado en Fidelis, son las tradicionales redes de contacto (o encuentro “cara a cara”), actividades desarrollados principalmente con clientes de empresas el cual se produce vía reuniones de negocios con Gerentes de Fidelis y Ejecutivos de Ventas.
- d. Logística externa o Distribución: Tiempos de respuestas al cliente, en cualquier etapa del servicio brindado, servicio de atención telefónica disponible durante el horario de oficina.
- e. Servicio Post Venta: Servicio de asesoría post venta y atención personalizada permanente durante toda la vigencia de la Póliza, hasta sucedido el siniestro y cobrado el seguro.

2.1. Actividades Secundarias

- a. Infraestructura Organizacional: está compuesta por Victor Velasco de la Riva como Gerente General, Fernando Velasco de la Riva Gerente de Operaciones, Luis Arévalo Gerente administrativo y Jorge Zapater Gerente Comercial. Además, tienen a un Apoderado de seguros quien trabaja con cada área de acuerdo a los respectivos ramos de seguros.
- b. Recursos Humanos: El Gerente administrativo es quien desarrolla todo el tema de Recursos humanos, encargado de la contratación y capacitación del nuevo personal, así como el sistema de capacitaciones constantes de toda la empresa.
- c. Desarrollo Tecnológico: La empresa cuenta con un sistema general de producción llamada SIS (Sistema Integral de Seguros), el cual permite administrar todas las cuentas de los clientes desde una cotización hasta el

servicio post venta. Además, los personales ejecutivos tienen celulares Smartphone que permite poder atender el servicio a los clientes en cualquier lugar y en todo momento.

- d. Adquisiciones: Fidelis trabaja actualmente con 8 Aseguradoras del mercado nacional quienes son las que aprovisionan de contratos de Pólizas a las empresas y entregan la cobertura final al cliente, para la elección de la mejor alternativa se realizan comúnmente un proceso de cotización en varias de estas, quienes entregan distintas tasas y programas de seguros.

2. QUE VALOR UNICO PROVEE FIDELIS CUALES SON SUS VENTAJAS COMPETITIVAS

Fidelis es una empresa de servicio y por lo tanto se diferencia de sus competidores por que posee valores que son considerados por los clientes, independientemente de ofrecerle un producto de bajo precio.

Fidelis crea oportunidades de diferenciar sus productos a los clientes, a pesar de que, casi todos los contratos de seguros ofrecidos a los clientes son iguales, Fidelis se esmera en darle no solamente el mejor precio, sino también de agregarle más cláusulas en beneficio del cliente.

Para Fidelis la **Diferenciación** en el servicio es trascendental, porque es la manera cómo vamos a sostenernos en el tiempo a diferencia del Liderazgo en costos, la ventaja en costo para el sector de corredores de seguros es muy vulnerable por qué las Pólizas que se emiten son los mismos, los precios no varían mucho y lo que más destaca en este negocio es la diferenciación en lo siguiente:

- a. Alto conocimiento de los contratos, cláusulas y coberturas de seguros, experiencia humana en el sector de seguros, lo que le da mayor seguridad y confianza al cliente.
- b. Relaciones muy estrechas con las aseguradoras, creación de alianzas estratégicas para poder crear nuevos productos, solo para nuestros asegurados.
- c. Nivel de servicio al cliente, todo contacto con el cliente se trata como urgente, se le da la asesoría
- d. (post venta) y luego se verifica si está satisfecho con las respuestas y con el servicio.
- e. Si el cliente tiene un siniestro, es la oportunidad de mostrar cuanto sabemos del negocio, cual es nuestro poder de negociación con las aseguradoras y que tan efectivo somos con este servicio.

También podemos identificar que Fidelis ha desarrollado dentro de las **ventajas competitivas un Nicho** en el mercado de seguros:

- a. El Sector de Petróleo, es importante indicar que Don Víctor Velasco trabajo durante 10 años en el departamento de seguros de Petroperú, donde adquirió conocimiento, relaciones de contacto y sobre todo experiencia en los procesos de exploración, explotación y extracción del Petróleo. Lo que ahora lo hace como un personaje en el mercado asegurador como “El experto en Seguros de Petróleo”.

III. RECURSOS Y CAPACIDADES DE FIDELIS

Con el fin de poder alcanzar los objetivos Fidelis cuenta con los siguientes Recursos y Capacidades:

1. Recursos de Fidelis

Tangibles	Intangibles	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Financieros Estados contables, Activos, Oficina Propia, • Desarrollo de la Procura estratégica, a través de la negociación con las aseguradoras. • Desarrollo del Mecanismo de control a través de mejores procesos en las emisiones de las Pólizas 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelis desarrollada una marca a través de los clientes al darles un mejor servicio ellos mismos son los que nos recomiendan otros posibles clientes. • Fidelis tiene el sistema SIS (Sistema Integrado de Seguros) que permite tener un control de lo que el cliente tiene contratado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y experiencia en el equipo Gerencial de todos los ramos en seguros • Conocimiento y experiencia del Señor Velasco en el ramo de Seguros facultativos (Petróleo) • Empleados con un nivel alto de conocimiento en servicio al cliente y listos para atenderlo con carácter de urgente.

2. Capacidades en Fidelis

En Fidelis no se ha desarrollado el uso adecuado de las capacidades, a pesar de tener buenos recursos que permitirían el crecimiento y la sostenibilidad en el largo tiempo, es a través de las capacidades que las empresas pueden crear sus ventajas competitivas y mejorar sus cadenas de valor.

Capacidades Organizativas
<ul style="list-style-type: none"> • Las habilidades de la alta dirección son compartidas con el equipo de ejecutivos y empleados para dar un mejor servicio al cliente. • El conocimiento del equipo en Fidelis no está escrito en algún manual de funciones o de operaciones, no hay flujograma de procesos, falta mejorar los mecanismos formales de coordinación. • La parte operativa en la emisión de las Pólizas son rutinarias.

IV. COMO SOSTIENE ESA VENTAJA EN EL TIEMPO. ESTRATEGIA Y MODELO DE NEGOCIO:

Tal cual lo hemos explicado anteriormente Fidelis espera mantener y sostenerse a través de la Ventaja Competitiva a estas alturas yo diría Mixta:

Liderazgo de Costos	Diferenciación de Servicios	Nicho
<ul style="list-style-type: none"> • No hay mucha diferencia en los precios de las Pólizas de seguros, Sin embargo, la capacidad y el conocimiento de la Gerencia siempre buscara los mejores contratos de coberturas y precios con las aseguradoras, Fidelis tiene una estructura de costos mixta en su planilla (Planilla Fija y variable), la Planilla variable está en función a la productividad del mantenimiento de las Pólizas 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto conocimiento técnico del negocio coberturas y condicionado de seguros. • Alianzas estratégicas con las aseguradoras en beneficio de los clientes • Nivel de Servicio con el cliente, considerando que todo contacto se debe de tratar como urgente. • Servicio post venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta experiencia en asesoría de los sistemas de asegurabilidad en los negocios de Petróleos. • Considerado a Victor Velasco en el sector de Seguros como: "El experto en seguros de petróleo"

Fidelis, aunque no lo tiene escrito en sus procesos, espera mantener una ventaja competitiva a través del tiempo.

No he podido demostrar el Crecimiento Anual del mercado (CAGR) para fidelis; tampoco el análisis del precio de la demanda porque Los directivos de Fidelis, tampoco lo tenían y probablemente iba a demorar estos datos; sin embargo, le explique la importancia de saber cómo se mueve la demanda y el crecimiento para la empresa.

Punto de Equilibrio: Emitiendo Pólizas o contratos de seguros mínimos que puedan sostener las operaciones en el corto, mediano plazo

CAGR: Evaluar el crecimiento anual de la demanda y fortalecer las ventajas competitivas del negocio

2. Modelo de Negocio en Fidelis

A partir de los productos que ofrece en el mercado se puede identificar las unidades estratégicas en Fidelis: el cual corresponden a Seguros Generales, facultativos, Seguros de Salud, EPS, Seguros Vehiculares.

- a) El proceso comienza cuando se produce el contacto con un cliente, planteado este una necesidad de aseguramiento, Fidelis Cotiza el producto que más se acomode a sus requerimientos con la cia. de seguros de las cuales se es intermediador, una vez cotizado el producto se envía la propuesta al cliente aceptando este la suscripción del contrato o no. Los clientes pueden ser de tipo personal como empresarial dedicadas a diversos rubros.
- b) Una vez realizada la suscripción del contrato, la relación empresa- cliente se mantiene producto de las distintas asesorías postventa que pudiera necesitar este último y por las cuales la empresa se hace completamente responsable de manera personalizada, hasta una vez sucedido el siniestro y pagados los seguros al cliente por parte a la aseguradora.
- c) Fidelis tiene como política adoptar siempre la posición del cliente y representarlo, no a si a las compañías de seguros, con las que de igual modo mantienen excelentes relaciones.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Es importante indicar que Fidelis, a pesar de ser una empresa corredora de seguros mediana, no está alineada con procesos administrativos de control para el negocio; sin embargo, el sistema que utilizan es la más simple, teniendo como objetivo principal la productividad y la rentabilidad.

En conclusión, todo este auge económico nos favorece sustancialmente en cuanto a colocación de Seguros se refiere, a pesar de que Fidelis no tiene una estrategia definida, escrita y elaborada, sin embargo, al conversar con los directivos, me doy cuenta de que la estrategia la tienen en sus mentes, saben cómo generar ventajas competitivas que no se pueda imitar por la competencia.

Su alto expertis, conocimiento del negocio y redes de contacto con los clientes lo han llevado a sostenerse en el tiempo hacerse de un nombre como Marca, y las negociaciones con las aseguradoras han sido primordial para su crecimiento.

A pesar de que en el último año no hubo crecimiento, básicamente porque algunas cuentas no fueron atendidas de forma inmediata (no fueron atendidas como urgente), los clientes se fueron con otros corredores de seguros, generando una gran preocupación en Fidelis de saber qué hacer en este año.

RECOMENDACIONES

- Definir los objetivos de la organización.
- Planteamiento de estrategias con el fin de tener estándares de los procesos y saber cómo vamos a sostenernos en el tiempo.
- Reestructuración del área administrativa, realizar cambio en los procesos, establecer flujo gramas, fortalecer el clima organizacional, replanteo de las políticas de trabajo.
- Identificar las ventajas competitivas, fortalecer las actividades de la cadena de valor.
 - Replanteo en el liderazgo de costos, ver si podemos minimizar más los costos del servicio.
 -
 - Fortalecimiento del servicio como diferenciación, trabajo en equipo para incrementar los niveles de servicio y generar volúmenes de mayores contratos al negocio.
 - Fortalecer los nichos de mercado, Seguros de Petróleo, aprovechar los conocimientos del Señor Velasco y plasmarlo en procesos para que todos conozcamos y fortalezcamos el saber distintivo.
- Conocer las cadenas de valor de los clientes y de los proveedores (compañías de seguros), de esta manera podemos saber si están alineados a nuestra cadena, trabajar más íntegramente con ellos y seguir sacando provecho a la ventaja competitiva, "Diferenciación y Nicho de mercado".
- Elaborar el proceso del modelo de negocio en Fidelis, estandarizarlos y fortalecerlo.

- Respecto a los recursos humanos, trabajar con los Ejecutivos de ventas para que sean más técnicos en los prospectos de esta manera los clientes se sienten más cómodos con el conocimiento de sus asesores.