



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

EMPRESA DE SEGUROS: LA POSITIVA

Maribel Palomino-Robles

Lima, octubre de 2016

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

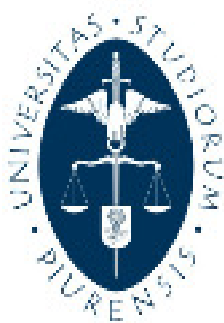
Palomino, M. (2016). *Empresa de seguros: La Positiva* (Trabajo de investigación de bachiller en Administración de empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresa. Lima, Perú.



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
EMPRESA DE SEGUROS: LA POSITIVA

ALUMNA: MARIBEL PALOMINO ROBLES

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

ASESOR: Eduardo Pellegrini

Lima, 25 de octubre de 2016

TABLA DE CONTENIDO

Reseña de la Empresa.	03
-----------------------	----

Temas:

1. Donde competimos -Análisis del Entorno	
Análisis de la Competencia.	05
2. Qué valor único provee la Empresa, ¿Cómo Empresa agrega Valor?	
Ventajas Competitivas.	08
3. Qué Recursos y Capacidades utiliza.	09
4. Cómo sostiene esa Ventaja en el tiempo, Estrategia y Modelo de Negocio.	11
5. Conclusiones y Recomendaciones.	12
Bibliografía	14

RESEÑA DE LA EMPRESA

La Positiva Seguros y Reaseguros es una Empresa perteneciente al Sector Servicios dedicada al Rubro de Seguros, fundada en el año 1937 en la Ciudad de Arequipa bajo el nombre de Sociedad La Positiva Asociación Mutua de Previsión. Cuenta con más de 79 años de experiencia en el mercado Asegurador Peruano y al cierre del 2015 con más de 1,600 colaboradores al servicio de sus clientes, 38 oficinas distribuidas en más de 20 ciudades en el territorio nacional. Forma parte del Grupo Corporativo La Positiva conformado por La Positiva Seguros y Reaseguros y La Positiva Vida Seguros y Reaseguros.

En el año 1960 se incorpora como accionista Insurance Company of North América (Ace Internacional). En el año 1970 inicia sus operaciones en la ciudad de Lima e inicia su crecimiento sostenido. En los años 1980 se incorpora el Grupo Ferreyros SAA, en 1992 la Empresa Cervesur y en 1994 el Grupo Suramericana.

Cabe destacar, que en el año 2012 el Grupo Colsanitas y el Grupo Positiva se convierten en accionistas de La Positiva – Sanitas EPS, con lo cual le permitirá al Grupo consolidar sus operaciones y contar con una mayor cobertura.

Cuenta con clasificación de Riesgo “A-“ de la clasificadora de Riesgo Pacific Credit Rating – PCR - Class & Asociados.

Dentro de sus principales Reaseguradores se encuentran: Everest Reinsurance Co., Hannover Reinsurance Company y Scor SE.

La Empresa brinda servicios de Seguros y Reaseguros en los ramos de bienes patrimoniales, accidentes y salud. Ocupa el 4to lugar de participación en el mercado de seguros con un 14.2%, creciendo 28.8% con respecto al año 2014.

El patrimonio de La Positiva Seguros asciende a 623 Millones de soles al cierre del año 2015, siendo su órgano supervisor la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú.

Es una empresa en constante desarrollo e innovación y opera con alrededor de 47 ramos.

Tiene segmentado su mercado en dos categorías:

- La 1ra. Categoría, **Seguros para personas** (Seguros que protegen a las personas y sus bienes) esta subdividido en: SOAT, Vehículos, Microseguros, Salud, Viajes, Accidentes, Domiciliario.
- La 2da. Categoría **Seguros para Empresas** (Seguros que protegen la actividad comercial e industrial de medianas y grandes empresas e industrias), se subdivide en: Incendio Todo Riesgo, Robo y Asalto, Deshonestidad de Empleados, Transportes, Responsabilidad Civil, CAR Plus, Fianza y Cauciones, Empresa Salud, Pyme Protección, Agrario.

RECONOCIMIENTOS de la empresa

- Primer lugar en Top of Mind en el Mercado de Seguros.
- Primer lugar en Reputación en el Mercado de Seguros en el Perú.
- Décimo quinto lugar Mejor Empresa para Trabajar en el Perú.

El Core del Negocio es brindar protección a las personas, sus bienes mediante la Contratación y administración de toda clase de seguros dentro de los alcances de la Ley N°26702 Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS.

Los VALORES de la empresa son:

- Vida y Felicidad.
- Integridad y Profesionalismo.
- Respeto y Sensibilidad.
- Excelencia y Agilidad.
- Liderazgo y Sustentabilidad.
- Innovación.

La Positiva Seguros y Reaseguros la denominaremos en adelante la Empresa para referenciarla.

I. Donde competimos – Análisis del Entorno

1.1. Donde Competimos

La forma de competir de la empresa es a través de una Estrategia de Negocio que se desarrolla en un mercado donde se compite sabiamente, identificando para ello sus factores de éxito.

Los Factores Críticos de éxito identificados son:

- **Relaciones efectivas con los clientes:** los clientes buscan un servicio diferenciado y mantenerse informado, esto se da a través de la retroalimentación de sus necesidades.
- **Oportunidad del Servicio:** Lo que valora mucho el cliente es recibir de manera oportuna el servicio contratado, esto se logra a través de los canales de comunicación debidamente capacitados.
- **Precios competitivos:** La diversificación de productos que pueden ser brindados y con precios al alcance de todos los segmentos.
- **Simplicidad** en la información hacia el cliente
- **Calidad en el servicio de los proveedores,** la deficiente atención que pudieran brindar los proveedores (clínicas, talleres, ajustadores, peritos entre otros) pueden hacer que el cliente se encuentre insatisfecho con el servicio contratado con la aseguradora.

1.2. Análisis del Entorno

El análisis del entorno se puede realizar a nivel:

1.2.1. Análisis Macro: Oportunidades y Amenazas

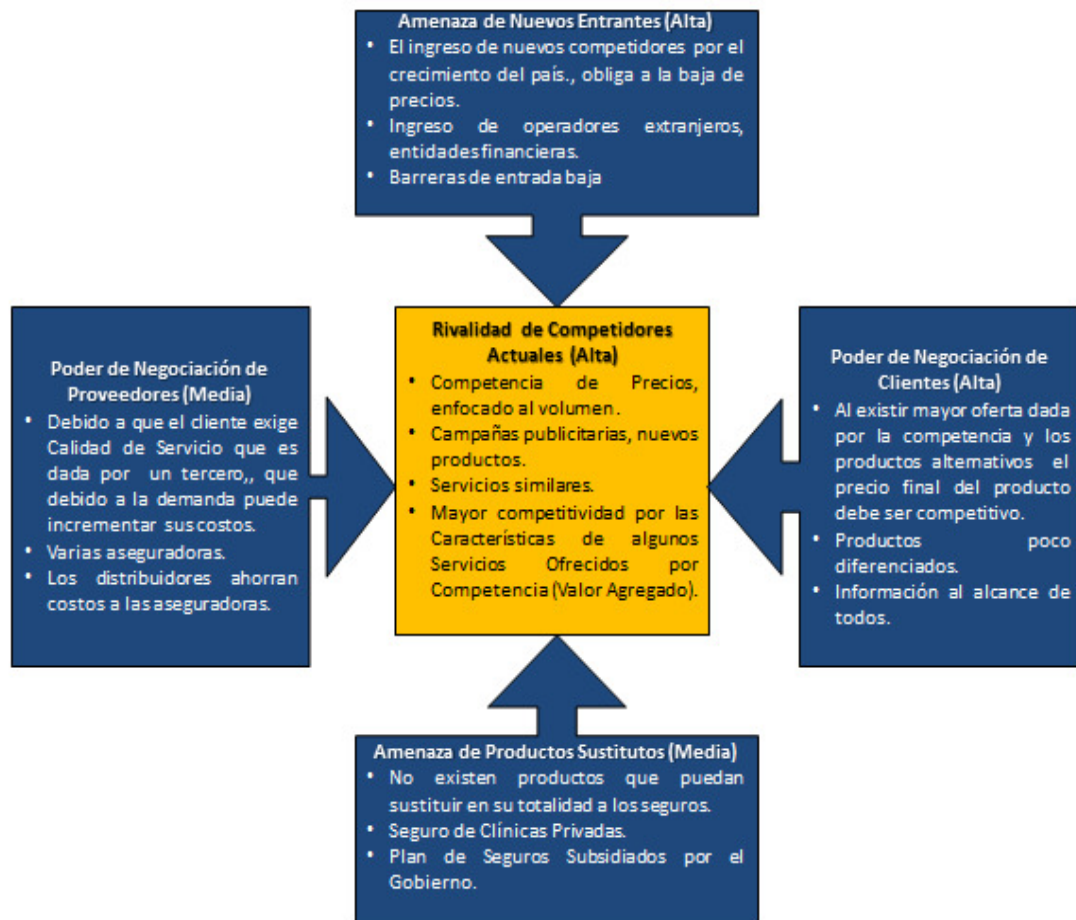
Oportunidades	Amenazas
Posibilidad de subida de la tasa de referencia de estados unidos	Riesgos de la Naturaleza
Reducción de riesgo país en 236 puntos,	Incremento de la rivalidad en el sector

generando mayor inversión	seguros, por nuevos ingresos
Los problemas en China, economía basada en el consumo interno	incremento de la inflación en 4.40%
Tasa de crecimiento positiva en 3.3%	Reservas netas del Perú equivalen al 32% del PBI
Bajo poder de negociación de los proveedores	El Perú tiene una penetración en el mercado de seguros de 1.92%., lo que lo hace un mercado atractivo.
Amplio mercado para inversión	Oportunidades de crecimiento del sector.

1.2.2. Análisis del Entorno Micro: Fortalezas y Debilidades de la Empresa

Fortalezas	Debilidades
Enfocada en el tema de servicios, personal capacitado y calificado.	Insatisfacción por el servicio brindado de los proveedores (Talleres, clínicas, procuradores entre otros)
Diversificación de productos	
Liderazgo en costos (soat)	
Descentralización de servicios, cuenta con 38 oficinas a nivel nacional en 20 regiones	Alianzas estratégicas entre entidades bancarias y aseguradoras del mismo grupo.
Recordación de marca	
Amplia trayectoria en el mercado de seguros	
Amplia cobertura, descentralización de sus oficinas.	

Para la Clarificación del Entorno detallamos la misma bajo el Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:



Principales competidores

El mercado de seguros se encuentra concentrado en cuatro grupos

Ramos Generales y Accidentes y Enfermedades

	Empresas	Monto	Participación (%)
1	Rímac	2 391 735	39.039
2	Pacífico Seguros Generales	1 354 219	22.104
3	Mapfre Perú	1 043 877	17.039
4	La Positiva	870 465	14.208
	Otras	466 158	7.609
TOTAL		6 126 454	100.00

(Fuente SBS)

II. Qué valor único provee la Empresa, Ventajas Competitivas, ¿Cómo Empresa, agrega Valor?

2.1. Valor único que Provee la Empresa

- **Empresa posicionada en la mente del consumidor. Cuenta con más de 79** años de experiencia en el mercado de seguro y se ha consolidado como la marca de mayor reconocimiento del mercado asegurador peruano, destacando además su liderazgo en provincias. Este posicionamiento le permite a la empresa, incrementar su presencia en segmentos de mercado con alto potencial de negocio (**niveles socioeconómicos C y D**).
- **Es una empresa en constante desarrollo e innovación** para satisfacer las necesidades de protección de sus clientes.
- **Primera aseguradora** que cuenta con un sistema que permite la asesoría y aprobación de presupuestos de reparación de los siniestros de vehículos en línea, permitiendo automatización de apertura y ajuste de reservas, procuración, evaluación del siniestro, aprobación en talleres, gestión de terceros, gestión de pérdidas totales, gestión de salvamentos y gestión de recupero, permitiendo al asegurado estar informado de manera inmediata del estado de su siniestro.

2.2. Ventajas Competitivas

- **Cobertura a Nivel Nacional**, La empresa cuenta con 38 oficinas distribuidas descentralizadas en 20 regiones del Perú, que les permite brindar la asesoría y servicio de forma oportuna a los clientes.

Puntos de Venta y Canales de comercialización no tradicionales que le ha permitido incremento en primas de sus principales ramos.

- **Diversificación en canales de atención.** Enfoque basado en el servicio brindando asesoría vía web, telefónica o en las mismas oficinas. Canales de venta brokers, banca-seguros a través de las sinergias comerciales.
- **Certificaciones:** Empresa reconocida en el mercado y en la mente de los consumidores, **Primer lugar en el Top of Mind de compañías aseguradoras,**

distinción que refleja el importante valor de la marca La Positiva en la mente de los clientes y no clientes, a nivel nacional.

Cuenta con **ISO 9001 en los procesos de servicios** que garantizan una mejor atención hacia el consumidor.

En el año 2015 obtuvo el **Primer lugar en Reputación en el mercado de seguros en el Perú.**

2.3. Como Empresa, ¿Agrega valor?

A través de los programas de responsabilidad social que buscan brindar apoyo a sectores u organizaciones y poblaciones vulnerables, en temas como educación, salud.

Estrategias de sostenibilidad a largo plazo al negocio.

Parte de los objetivos de la Empresa es innovar y ofrecer siempre productos y servicios que satisfagan y superen las expectativas de sus clientes, para ayudarlos a mejorar su nivel de vida, contribuyendo así con el **desarrollo de nuestro país.**

De igual modo, mantenemos un claro y permanente enfoque por entender y satisfacer las expectativas de nuestros principales grupos de interés (Proveedores, Accionistas, Clientes, Colaboradores, entre otros).

III. Recursos y capacidades

3.1. Recursos

3.1.1. Tangibles:

- Inversiones en inmuebles, muebles, equipo, al vencimiento (valores) por un total de S/2'898,295 al 2015. Los cuales son requeridos para brindar un servicio óptimo.
- Tecnología: Implementación del ERP SAP que permite la óptima consolidación de los estados financieros, operaciones de caja, cuentas por cobrar y por pagar, logística, cobranzas, compras y tesorería.

- Implementación de entrega de pólizas de seguros de manera electrónica a los asegurados que así lo desean, permitiendo la rapidez y fácil de acceso para su consulta, logrando además contribuir con el medio ambiente.
- Cuenta con recursos y reservas que permiten garantizar el cumplimiento de las indemnizaciones.
- Inversión en un sistema que permite la asesoría y aprobación de presupuestos de reparación de los siniestros de vehículos en línea.

Cuadro comparativo resultados Año 2013-2015

	Asegurados	Primas Netas	Patrimonio	Activos	Participación del Mercado
	Millones	Millones de Soles	Millones de Soles	Millones de Soles	
2015	3.7	1,477	623	4200	14.20%
2013	3.5	1028	476	3074	12.30%
Variaciones	5.71%	43.68%	30.88%	36.63%	

Crecimiento del Mercado	2.81%
-------------------------	-------

Fuente: Memoria de la Positiva 2013-2015

3.1.2. Intangibles:

- Marca - Reputación: Reconocimiento en el mercado asegurador con más de 79 años.
- Reconocimientos empresariales:
 - Primer lugar en Top of Mind en el mercado de Seguros.
 - Reconocimiento de empresa de mayor reputación en el mercado asegurador peruano. Evaluándose para ello 7 aspectos como: Oferta, innovación, lugar para trabajar, ética en las operaciones, ciudadanía, liderazgo y salud financiera. Gracias a ello, obtuvo el Primer lugar en Reputación en el mercado de seguros en el Perú.
 - Décimo quinto Mejor Empresa para Trabajar en el Perú.

3.1.3. Colaboradores:

- Cuenta con más de 1,600 colaboradores distribuidos en 38 oficinas en 20 regiones, capacitados y comprometidos con el servicio.
- Plan de capacitación virtual periódico a todo el personal brindado a través del área de recursos humanos.
- Plan de capacitación presencial según requerimiento del área.
- Cuenta con un soporte técnico hacia el empleado para una mayor información.

3.2. Capacidades de la Empresa:

- Contamos con Certificación 9001, el cual nos ha permitido optimizar flujos de atención a través de los procedimientos y manuales estandarizados en lo referido en la atención.
- Cada área cuenta con políticas y manual de operaciones, que permite optimizar recursos, en tiempo y costos en los distintos procesos del colaborador.
- Se cuenta con sistemas de consulta en línea que nos permite brindar un asesoramiento eficaz.

IV. Cómo sostiene esa Ventaja en el tiempo, Estrategia y Modelo de Negocio

En el 2015, se realizó un diagnóstico para conocer el estado actual y el nivel de madurez de la gestión de La Positiva Seguros, logrando identificar las oportunidades para el diseño de una estrategia que brinde valor al negocio.

4.1. Ventaja en el tiempo

En La Positiva Seguros y Reaseguros, se ofrece el mejor Servicio con Innovación y Creatividad, brindando tranquilidad, protección y seguridad a sus clientes, a través de la mejora continua de los procesos y el desarrollo de las competencias de sus colaboradores.

4.2. Estrategia

Estrategia de descentralización de las operaciones que les permite atender a todos los asegurados y afianzar los lazos de servicio. Además forma parte de su estrategia ser la mejor opción del mercado asegurador.

4.3. Modelo de Negocio

Se enfoca en el desarrollo de seguros simples y económicos para el beneficio de las grandes mayorías.

El modelo de negocio de la empresa es responder a las necesidades de los diversos accionistas, estado, sociedad, proveedores, clientes y colaboradores. Este modelo se basa en los objetivos estratégicos y los lineamientos definidos en el planeamiento estratégico.

La empresa tiene el mercado segmentado en los siguientes niveles por tipo de producto, de acuerdo a las necesidades de los clientes: Seguros para Personas y Seguros para Empresas.

Somos una empresa experta en gestión de riesgos enfocada en lograr una alta penetración de mercado a través de nuestros productos innovadores, utilizando múltiples canales de acceso, con excelencia y rapidez de respuesta en nuestro servicio.

V. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Yo opino que la estrategia por la cual se guía la empresa es correcta, toda vez que se observa que el ingreso de primas y la participación del mercado se ha incrementado en aproximadamente 2.81%. Por otro lado, el hecho de descentralizar y reforzar los canales de atención contribuye a tener presencia a nivel nacional, logrando que los clientes y no clientes se identifiquen a la marca de la empresa. El servicio está orientado a crear lazos de confianza con los clientes, conocerlos más y adelantarnos a sus necesidades.

El enfoque hacia los colaboradores que son pieza importante para el desarrollo de sus actividades.

Por otro lado, cuenta con economías de escala, por sus precios diferenciados según productos.

5.2. Recomendaciones

Recomendaría algunas acciones que podrían contribuir a optimizar la estrategia de la empresa y al cumplimiento de sus objetivos, tales como:

- Optimizar el análisis de datos de riesgo, haciendo que mi pérdida esperada sea mejor: Minería de datos, Mejorar el análisis del perfil crediticio del cliente.
- Diferenciación de productos, por el servicio que se brinda.
- Generar productos que complementen lo que ya existe, para abarcar más mercado.
- Desarrollo de nuevos canales de distribución a través de alianzas estratégicas.
- Publicidad a través de otros canales (televisión)
- Reforzar con proveedores el objetivo de la empresa en lo que respecta al servicio, esto a fin de optimizar la satisfacción de los asegurados.
- Mantener la capacitación y actualización de sus colaboradores en el conocimiento del giro del negocio.

Referencias Bibliográficas

- Memoria Anual de La Positiva 2013
- Memoria Anual de La Positiva 2015
- Apeseg: Informes estadísticos
- Superintendencia de Banca y Seguros: Informes estadísticos, ranking estadístico.
- Artículos de Semana Económica
- Artículos del Diario El Comercio
- Apeseg (Asociación Peruana de Empresas de Seguros)
- http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/sectorial_seguros_201512.pdf
- <http://semanaeconomica.com/article/mercados-y-finanzas/seguros/164473-mercado-de-seguros-aumenta-la-competencia/>