

00643



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

División de Estudios de Posgrado
e Investigación

Facultad de Contaduría y Administración

Plan de Mercadotecnia Aplicado a Seguros

Atlas, S.A :

Un Enfoque Basado en el Servicio

T E S I N A

Q u e

P r e s e n t a

L a

L.A. ROSARIO MIGUEL HERNANDEZ

Para obtener el Diploma de la
ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION

(Mercadotecnia)

Asesor

M.B.A. JESUS PEREZ PONCE

MEXICO 2000



279011



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central

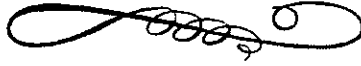


UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Reconocimiento

Al Señor

Por haberme permitido dar otro gran paso en mi vida, por ser mi ayuda y fortaleza en todo momento y por que Tu eres fiel y verdadero. Eres todo para mí y en mí, a ti te doy la gloria por siempre. Reconozco que sin Ti nada de esto hubiera sido posible.

Gracias porque en todo este camino tu amor nunca ha dejado de ser, gracias por todas tus enseñanzas a lo largo de este tiempo (Tu lo sabes todo.) Rindo a ti humildemente este triunfo.

Tu has sido y serás por siempre mi mejor y más grande Maestro.



Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis amados padres:

**Sra. Brígida Hernández de Miguel y
Sr. J. Gerardo Miguel Martínez**

Gracias por ser mis mejores amigos, por sus consejos, su cuidado, y por todos los valores que me han enseñado no tan solo con palabras sino a través de su vida misma, pero sobre todo gracias por su inmenso amor.

Gracias por enseñarme el amor a la vida y al trabajo, por enseñarme a ser una persona genuina, sin dobleces, por todo lo que hemos pasado juntos y por inculcarme el valor de la superación porque a través de ello se conformó el perfil de mi carácter.

Gracias por todo su esfuerzo y amor dedicado a nuestra familia.



A mi amado hermano **Noel** con quien he vivido grandes e inolvidables experiencias y aventuras, a ti con quien he compartido mis logros y mis desaciertos y que sin ti no hubiera sido igual mi vida.

Gracias por tu amor y tus oraciones pero sobre todo ***gracias por seguir esforzándote y siendo valiente.***



A mi novio quien ha sido de gran aliento, ayuda y comprensión, a quien admiro por su integridad, por su incansable superación y por ser todo un triunfador.

Gracias por impulsarme día a día con tu ejemplo de madurez, bondad y valor, y gracias por compartir conmigo en todo momento...

Salvador: yo también te amo.



Agradecimientos

Agradezco a nuestra máxima Casa de Estudios:
Universidad Nacional Autónoma de México
y a la **División de Estudios de Posgrado** de la H.
Facultad de Contaduría y Administración.

A nuestra querida Universidad por todo lo que es y
representa... *"Por mi raza hablará el espíritu"*

Agradezco a mi Asesor de Tesina:

M.B.A. Jesús Pérez Ponce

por su disposición y consejos en la realización de este
trabajo y también a cada uno de mis sinodales:

M.E. Raúl Mejía Estañol
M.A. Guillermina Zepeda Granados
M.E. Juan Antonio Ramón Jiménez
L.R.C. Avelino Sánchez Mex

Por su tiempo y esmero para el logro de la presente Tesina. A
cada uno de ustedes gracias por su entrega y dedicación en
la formación de posgraduados, he aprendido mucho de
ustedes.

Mil gracias a la **Lic. Mercedes García** por todo su esfuerzo
y asesoramiento en la coordinación de los trámites
académicos.

Agradezco la amistad de mis compañeros y amigos: Claudia
Toca, Otilia Pérez, Margarita Vázquez y Dulce.

Claudia: he aprendido mucho de ti y de Tuti, sobre todo de
su educación y sencillez.

A todos los estudiantes de nuestra querida Universidad:
Conozcan la verdad y la verdad los hará libres.



Y por último, pero no por ello menos importante, agradezco a **Seguros Atlas, S.A.** por todo cuanto aprendí, realicé y compartí. Especialmente agradezco al:

Sr. Rolando Vega Sáenz

Director General de esta H. Empresa por su apoyo, confianza y por ser una persona de gran calidad humana. Realmente ha sido una gran oportunidad y experiencia haber colaborado en tan distinguida Empresa.

Asimismo, deseo agradecer a todos mis ex - compañeros y amigos del área comercial y de otras áreas que me brindaron su apoyo y amistad, especialmente a:

Ivan Roque
Ileana Troncoso
Sr. Alfonso Rosas
Yolanda Jiménez
Rodolfo Peralta

Y a todos ellos a quienes tengo en mi mente y en mi corazón muchas Gracias.

índice

Plan de Mercadotecnia aplicado a Seguros Atlas, S.A: *Un enfoque basado en el servicio.*

	Página
INTRODUCCIÓN	1
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	3
A) Planteamiento del Problema	7
B) Objetivo	8
C) Justificación	10
D) Metodología	10
I. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META	13
Factores que afectan al mercado	
Factores ambientales:	
Amenazas	
Oportunidades	15
Fortalezas	16
Debilidades	19
Motivos de compra	21
Formulación de las percepciones del consumidor	24
Reconocimiento de una necesidad insatisfecha	
Identificación de alternativas	
Evaluación de alternativas	
Decisión de compra	
Comportamiento posterior a la compra	
Influencia de la clase social	25
Mercado Meta	26
Intangibilidad del Servicio	28
Riesgo funcional	
Riesgo economico	
II. PLANEACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVICIO	31
Puntos de interés en el desarrollo del servicio de <i>Seguros Atlas</i>	
En el área de percepción del cliente por el servicio	32
En el área del comportamiento de los compradores de servicios	
En el área de las relaciones agente-cliente	

Calidad en el servicio	34
¿Qué es servicio?	
Servicio Proactivo al cliente	35
III. MEZCLA DE MERCADOTECNIA	38
Producto	39
Elementos que forman parte del contrato de seguros	
Precio	40
Política de precios	41
Factores que intervienen en la fijación de precios	42
Canales de distribución de los servicios de <i>Seguros Atlas</i>	
Corredores	43
Agentes:	
Agentes especiales	44
Agentes en desarrollo	
Beneficio de lugar y tiempo	
Promoción Estratégica de los servicios	46
Relaciones Públicas	47
Dos tipos de relaciones públicas:	
Relaciones públicas proactivas	
Relaciones públicas reactivas	48
Auditoría de las relaciones públicas (Investigación de mercados)	50
Plan de relaciones públicas para <i>Seguros Atlas</i>	52
Situación actual	
Objetivos del programa	
Justificación del plan	
Vehículos o canales	53
Promoción de ventas	54
Determinación de las tácticas de la promoción de ventas	
Establecer las metas del programa actual de promoción	
Elegir las tácticas adecuadas	55
Promoción de ventas dirigida hacia la fuerza productora	
Esfuerzos de venta dirigidos hacia el consumidor final	56
Publicidad	57
Posicionamiento	58
Anuncio	59
Publicidad de acuerdo al tipo y propósito del mensaje:	60
Publicidad institucional	
Publicidad de relaciones públicas	
Desarrollo de una campaña publicitaria de acuerdo al perfil y requerimientos de <i>Seguros Atlas, S.A.</i>	61
Factores determinantes y factores consecuentes	
Pasos para la campaña publicitaria de <i>Seguros, Atlas S.A.</i>	
Identificar y analizar el grupo meta de la publicidad	62
Determinar los objetivos de la campaña	

Fijar el presupuesto	
Especificar el enfoque o tema	
Mensaje del anuncio	
Elección de los medios	66
Radio	
Periódico	
Fuerza de ventas	67
Característica de la Fuerza de ventas	68
Tipos de agentes que trabajan con <i>Seguros Atlas, S.A.</i> :	69
Corredores	
Agentes especiales	
Agentes en desarrollo	
Clasificación de los agentes en cuanto a primas pagadas y experiencia, y dedicación.	
En cuanto a su volumen de primas	
En cuanto a su experiencia y dedicación	70
Obligaciones de la fuerza productora	71
Para con la empresa	
Para con el buen funcionamiento de su trabajo	72
Para con los clientes	
Para consigo mismo	
Perfil de la fuerza productora	73
Actitudes negativas en el servicio	75
Actitudes positivas en el servicio	
Desarrollo de los agentes	76
Administración de las ventas	77
Planeación y fijación de objetivos y políticas	
Capacitación de la fuerza productora	
El productor de seguros	78
Motivación	79
Premios	82
Principios en la motivación para los agentes de <i>Seguros Atlas</i>	83
Remuneración de la fuerza de ventas	84
CONCLUSIONES	87
BIBLIOGRAFIA	91

INTRODUCCIÓN

El crecimiento de los servicios resulta de suma importancia, cada ejecutivo de cada compañía de servicio debe estar orientado hacia la mercadotecnia y por lo tanto a los clientes y al servicio. Cuando se cuenta con un departamento encargado de la mercadotecnia es necesario que cada uno de los colaboradores del departamento ponga en juego toda su creatividad y conocimientos para el logro de objetivos.

Sin duda la intangibilidad de los servicios es una de las causas por las cuales los ejecutivos de las compañías no están orientados a la mercadotecnia. Cada empresa que quiera alcanzar sus objetivos de la mejor manera deberá orientar a su personal hacia la mercadotecnia, clientes y servicios.

La industria de servicios, sobre todo la de servicios profesionales como la de seguros, requiere que cada uno de los colaboradores de la compañía estén orientados al servicio, de esta manera se logrará una orientación hacia los agentes de la Compañía, (clientes externos también llamados Fuerza Productora o Fuerza de Ventas), hacia el consumidor final (que también son clientes externos), hacia los comercializadores de los servicios (todas las personas que integran el área de ventas o área comercial) y hacia los clientes internos (todo el personal de *Seguros Atlas*.)

El presente trabajo establece un Plan de Mercadotecnia para *Seguros Atlas, S.A.* basado en el servicio. Es importante establecer que un plan de mercadotecnia enfocado en el servicio es: un modelo a seguir, a través de las técnicas de mercadotecnia, son pasos mercadológicos sistemáticos orientados principalmente al servicio del cliente ya sea directo (Fuerza Productora), al consumidor final (asegurado) o al cliente interno (colaboradores de las diferentes áreas funcionales de *Seguros Atlas, S.A.*) Asimismo, dicho trabajo se trata de un manual a seguir para el departamento de mercadotecnia de *Seguros Atlas, S.A.*, el cual incluye definiciones, propuestas, aplicaciones de casos específicos para *Seguros Atlas*, etc.

Para ello se presenta primeramente el *Proyecto de Investigación* que incluye:

- A) Planteamiento del problema
- B) Objetivos: general y específicos
- C) Justificación
- D) Metodología

Posteriormente se presenta el cuerpo del trabajo:

- I. Características del mercado meta
- II. Planeación y desarrollo del servicio
- III. Mezcla de mercadotecnia:
 - Producto
 - Precio
 - Canales de distribución

□ Promoción estratégica de los servicios:

- Relaciones Públicas
- Promoción de Venta
- Publicidad
- Fuerza de Ventas

Finalmente se mencionan las Conclusiones y la Bibliografía.

De acuerdo a la experiencia que tuve al trabajar en el área comercial de *Seguros Atlas, S.A.* propongo sean implementadas ciertas alternativas de acción, en cuanto al área comercial y a la de mercadotecnia. Dicho punto se encuentra considerado en las Fuentes de Investigación de Campo (subinciso c: observación) de la metodología de este trabajo, inciso D.

Cabe mencionar que en el aspecto del Precio no se hará ningún estudio de cómo llegar a un precio determinado para cierto "producto." Se mencionan aspectos muy generales, ya que si se detallara este punto, seguramente el tema del trabajo sería de índole actuarial.

Por otra parte, para efectos de la realización de dicho trabajo no se consideró necesario una Investigación de Mercado, ya que se trata de un Plan Mercadológico, una guía de acción a seguir.

El presente trabajo se centra en proporcionar una guía práctica de acción, por ello a través de éste se encuentran palabras tales como "se debe", "se puede", "se sugiere" y algunas semejantes a éstas. Asimismo, es importante mencionar que no se tiene como objetivo el obtener datos a través de cuestionarios (investigación de mercado) los cuales permitan realizar tareas específicas como la tabulación de los mismos, gráficas, etc. Por lo tanto esta Tesina cuenta con información que ha sido recabada por la vía de fuentes primarias y de investigación de campo principalmente (ver inciso D, metodología.)

El interés de dicho trabajo no está en presentar un estudio estadístico, sino en sugerir tácticas de mercadotecnia que se deben aplicar para el caso específico de *Seguros Atlas, S.A.* El punto central de la propuesta es complementar las actuales actividades mercadológicas de *Seguros Atlas* y proporcionar pasos de acción para el eficiente logro de objetivos.

Así pues, los servicios son actividades esencialmente intangibles que invariablemente satisfacen necesidades. La mercadotecnia de servicios merece especial atención debido a su alcance. A veces observamos que ciertas empresas venden más que otras, siendo que éstas no tienen tan buenos productos como la competencia, la cual no ha logrado las ventas esperadas...¿por qué? Porque todo radica en que hay empresas que no tan sólo saben vender sus servicios sino que se saben vender así mismas, aquí es donde comprobamos la importancia de poseer un eficiente plan mercadológico.

Afortunadamente *Seguros Atlas, S.A.* ha reconocido y aceptado la importancia de la mercadotecnia en sus actividades, así poco a poco pero con pasos firmes *Seguros Atlas* ha establecido su departamento de mercadotecnia, ahora la tarea es que dicho departamento crezca, se desarrolle y posea una orientación hacia el servicio, hacia el cliente (tanto interno como externo), por ello es importante sensibilizar y convencer a cada uno de los colaboradores de *Seguros Atlas* en la vital importancia que el servicio representa para la Compañía y por consecuencia para ellos mismos.

Por ello es importante que todos los esfuerzos de cada uno de los colaboradores de la Compañía se vean encaminados hacia una misma dirección: el servicio al cliente, el cual traerá rentabilidad a la Empresa.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

A) Planteamiento del Problema

Hoy en día la mercadotecnia no es tan solo una palabra sino todo un concepto con el cual muchas empresas, generadoras de bienes y servicios, están familiarizadas. Por lo tanto es importante conocer algunas de las muchas definiciones que se le ha dado a la mercadotecnia, ya que ésta será nuestra base de la cual partiremos para una mejor comprensión del *planteamiento del problema* a tratar, así como el desarrollo del presente trabajo.

De acuerdo a la definición de William Stanton la mercadotecnia es:

“Un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales.”

Phillip Kotler establece otra definición de la mercadotecnia y ésta es:

“...aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio.”

Ahora bien, no debemos pasar por alto que la mercadotecnia no empieza una vez que el producto o servicio se ha producido sino que dicha actividad empieza antes. Se debe tomar en cuenta que la mercadotecnia tiene que ver con personas, sus ideas, su entorno, etc. El punto de partida de la mercadotecnia es determinar las necesidades de los seres humanos. 1

1. Fisher, Laura. *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill. México 1993. Pág. 7.

Afortunadamente *Seguros Atlas, S.A.* ha reconocido y aceptado la importancia de la mercadotecnia en sus actividades, así poco a poco pero con pasos firmes *Seguros Atlas* ha establecido su departamento de mercadotecnia, ahora la tarea es que dicho departamento crezca, se desarrolle y posea una orientación hacia el servicio, hacia el cliente (tanto interno como externo), por ello es importante sensibilizar y convencer a cada uno de los colaboradores de *Seguros Atlas* en la vital importancia que el servicio representa para la Compañía y por consecuencia para ellos mismos.

Por ello es importante que todos los esfuerzos de cada uno de los colaboradores de la Compañía se vean encaminados hacia una misma dirección: el servicio al cliente, el cual traerá rentabilidad a la Empresa.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

A) Planteamiento del Problema

Hoy en día la mercadotecnia no es tan solo una palabra sino todo un concepto con el cual muchas empresas, generadoras de bienes y servicios, están familiarizadas. Por lo tanto es importante conocer algunas de las muchas definiciones que se le ha dado a la mercadotecnia, ya que ésta será nuestra base de la cual partiremos para una mejor comprensión del *planteamiento del problema* a tratar, así como el desarrollo del presente trabajo.

De acuerdo a la definición de William Stanton la mercadotecnia es:

"Un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales."

Phillip Kotler establece otra definición de la mercadotecnia y ésta es:

"...aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio."

Ahora bien, no debemos pasar por alto que la mercadotecnia no empieza una vez que el producto o servicio se ha producido sino que dicha actividad empieza antes. Se debe tomar en cuenta que la mercadotecnia tiene que ver con personas, sus ideas, su entorno, etc. El punto de partida de la mercadotecnia es determinar las necesidades de los seres humanos. 1

1. Fisher, Laura. *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill. México 1993. Pág. 7.

Entonces la mercadotecnia será una herramienta útil para la detección de las necesidades para llegar a posicionarse en la mente de los consumidores. Asimismo, la mercadotecnia es indispensable para establecer buenas relaciones públicas, sirve para seleccionar tanto el tipo de promoción que se va a utilizar como el tipo de distribución, etc.

Es importante no confundir el término de mercadotecnia con el de ventas, ni con publicidad, ni promoción, ni distribución o precio, ya que estos son parte de un todo, llamado mercadotecnia.

De acuerdo a la definición de la catedrática Laura Fisher, *la mercadotecnia es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.*

De lo anterior podemos destacar lo siguiente aplicándolo a *Seguros Atlas*:

- a) La Organización concibe que su misión es satisfacer un conjunto definido de deseos de un grupo determinado de clientes.
- b) La Organización reconoce que para satisfacer esos deseos se requiere un buen programa de investigación de mercados para saber cuales son tales deseos.
- c) La Organización reconoce que todas las actividades de la Compañía que tiendan a afectar a los clientes deben ser colocados bajo un control de mercadotecnia integrado.
- d) La Organización cree que al desempeñar una buena labor para satisfacer a sus clientes le generará la lealtad de ellos, su preferencia y su buena opinión, cosas que son indispensables para alcanzar las metas de la Organización. 2

Así es que, de lo anterior se desprende que la mercadotecnia es mucho más que una simple actividad, la mercadotecnia es una filosofía, una forma de pensar, es una *actividad hacia la empresa, hacia el servicio y hacia el cliente.*

Por lo tanto la mercadotecnia se origina desde las necesidades de clientes y prospectos, que a través de planes y programas bien organizados y controlados alcanzarán la satisfacción de dichas necesidades. **El objetivo de la mercadotecnia es satisfacer las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas. 3**

Es importante mencionar que la definición de mercadotecnia de productos como servicios básicamente es la misma.

2. Opcit Pág. 8

3. Idem

Pero no es lo mismo hablar de una mercadotecnia para empresas dedicadas a bienes que una empresa dedicada a servicios, es por ello importante mencionar las características de los servicios:

Intangibilidad.

Los servicios son esencialmente intangibles, por lo cual a los clientes les resulta imposible obtener una muestra (probar, sentir, oír u oler) de los servicios antes de comprarlos. Es por ello que la carga se ubica especialmente sobre el programa promocional de la compañía, táctica de mercadotecnia.

La Fuerza de Ventas y el departamento de mercadotecnia necesitan concentrarse en las ventajas que obtendrán del servicio y no del servicio propiamente dicho.

Una compañía de seguros puede ofrecer las ventajas del servicio como: Mejorar los tiempos de entrega de pólizas y cheques de siniestros (ventaja competitiva respecto a la competencia) y con ello obtener la preferencia del cliente.

Indivisibilidad

En el caso de seguros no es conveniente separar los servicios y al agente de seguros. Desde el punto de vista de mercadotecnia, la indivisibilidad significa a menudo que la venta directa es el único canal posible de distribución, y los servicios de un agente no pueden venderse en demasiados mercados. Esta característica limita así mismo la escala de operaciones de una empresa.

Una excepción de la característica de la indivisibilidad es que el servicio puede ser vendido por un representante. En el caso de seguros, un agente representa a la compañía y por lo tanto ayuda a promover el servicio que será vendido por la institución que lo produce. 4

Heterogeneidad

Es imposible que la industria o el servicio, e incluso que un agente, estandarice la productividad total. Cada "unidad" del servicio es de algún modo diferente a otras "unidades" de él. En las empresas de servicio se corre el riesgo que no siempre se da la misma calidad de servicio para todos los clientes, de hecho frecuentemente resulta difícil juzgar la calidad de un servicio.

En consecuencia, las empresas de servicios han de prestar mucha atención a la etapa de "planeación del producto" en sus programas de mercadotecnia. Desde el principio la gerencia tiene la obligación de hacer lo posible por asegurar la continuidad de la calidad y mantener altos niveles de control de calidad.

Caducidad de la demanda

Los servicios muestran gran caducidad, y no es posible almacenarlos. La generalización anterior admite excepciones. En los seguros de vida, gastos médicos y daños (casas, empresas, etc.) el servicio se compra, pero lo retiene la compañía de seguros (el vendedor) hasta que lo necesite el comprador (asegurado o dependiendo el caso el beneficiario.) Esta relación constituye una clase de almacenamiento. 5

Resulta importante saber que no siempre los ejecutivos de las compañías de servicios han tenido una orientación a la mercadotecnia y por lo tanto tienen cierta desventaja respecto a los ejecutivos de las compañías de productos en cuanto a la aceptación del concepto de mercadotecnia y es por ello que debe adoptar los métodos de promoción estratégica del servicio y otras técnicas de la mercadotecnia.

Pueden señalarse dos de las causas por las cuales no se tiene una adecuada comercialización de los servicios: falta de orientación a la mercadotecnia y sin duda la intangibilidad de los servicios ocasiona más problemas de la mercadotecnia para los vendedores de servicios que para los de productos. 6

Por lo tanto debemos empezar por mencionar que una de las responsabilidades prioritarias del área comercial de *Seguros Atlas, S.A.* es brindar una excelente imagen de la Compañía ante los agentes, clientes y prospectos. Por ello resulta de gran importancia que cada ejecutivo sea un verdadero comercializador de los servicios, además que es fundamental que cada uno de ellos se considere así mismo como un hombre o mujer de negocios.

Hablando específicamente de compañías aseguradoras, tenemos que *Seguros Atlas, S.A.* Empresa por demás sólida y con un respaldo de más de 55 años de experiencia en el medio asegurador, posee un lugar privilegiado dentro de las aseguradoras medianas, (Estadística AMIS, Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros, Cuarto Trimestre septiembre de 1999, Total General de Primas Directas.)

De igual forma un interesante punto a tratar radica en el hecho de que a los ejecutivos no se les ha encaminado ni orientado en cuanto a dos puntos de suma importancia:

5. *Opcit* pág. 550

6. *Opcit.* Pág. 551

1. ¿Qué es la mercadotecnia? y
2. Su importancia en el éxito de la Compañía.

Tomando en cuenta que frecuentemente se confunde el término de venta (y no así con los términos de producto, plaza o distribución, precio o promoción) con el de mercadotecnia, vale la pena aclarar que la mercadotecnia no es sinónimo de venta. *"El concepto de venta se inicia de los productos ya existentes en la empresa, y su función está relacionada con la venta y la promoción con el fin de estimular un volumen productivo de ventas."* 7

Como ya hemos mencionado este concepto difiere ampliamente de la mercadotecnia por lo tanto es adecuado que cada compañía aseguradora posea su propio departamento de mercadotecnia. Hasta hoy en día *Seguros Atlas, S.A* ha alcanzado de una forma adecuada sus metas *"satisfiriendo las necesidades de seguridad de sus clientes, brindándoles coberturas idóneas mediante el diseño de alternativas y adaptaciones específicas en cada caso."* 8

Es importante mencionar que la comercialización de los servicios ha estado a cargo de la Dirección Comercial que reportaba a la ex-Dirección Ejecutiva, ahora Dirección Ejecutiva Coordinadora. Así es que, se han hecho buenos esfuerzos por comercializar cada uno de los servicios lo que a su vez se ha reflejado en resultados satisfactorios. *Seguros Atlas* ha establecido su área de mercadotecnia por lo tanto es conveniente que todos los esfuerzos, que se habían hecho hasta ahora por parte del área de ventas respecto a la comercialización de los servicios, estén concentrados en esta área funcional, los cuales deben ir de la mano con la misión de la Compañía.

En síntesis el problema radica en que *Seguros Atlas* debe *estructurar para su departamento de mercadotecnia un buen plan mercadológico el cual marque las pautas de acción en cuanto a la detección y satisfacción de necesidades de servicio del cliente, así como para establecer una eficiente mezcla de mercadotecnia;* ya que a través de dicho plan, el cual debe estar bien organizado, permitirá a la Empresa alcanzar de una manera más eficiente sus objetivos.

B) Objetivo

Seguros Atlas, S.A. al percatarse de la necesidad de un área especializada en mercadotecnia, la cual ayude al logro de los objetivos, se ha visto en la tarea de crear y organizar dicha área y para ello se proponen los siguientes objetivos.

7. Idem

8. SEGUROS ATLAS, S.A. La empresa a la medida. Manual Corporativo, 1994. Pág. 1.

Objetivo General

Establecer un plan de mercadotecnia acorde a las necesidades de *Seguros Atlas*, que esté encaminado a lograr una auténtica mezcla de mercadotecnia, así como difundir en el mercado meta su buena imagen, prestigio y solidez, y llegar a ser la primera opción de aseguramiento para la Fuerza Productora.

El objetivo no es llegar a ser la compañía más grande, pero sí la que tenga el tamaño preciso para brindar el mejor servicio al cliente.

Objetivos Específicos

1. Identificar las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas de la Compañía, ubicando de esta manera el escenario actual de *Seguros Atlas*.
2. Implantar una filosofía mercadológica que permita el adecuado (sano) funcionamiento e interrelación entre las diferentes áreas funcionales y la eficiente comercialización de sus "productos."
3. Crear e impulsar en cada miembro de la organización una filosofía encaminada hacia una excelente actitud de servicio tanto para los clientes externos, con el fin de ganar su lealtad, generarla y mantenerla según sea el caso; como para los clientes internos, basándose siempre en los valores de la Compañía.
4. Desarrollar tácticas de posicionamiento así como de servicio, logrando que *Seguros Atlas* tenga una fuerte y continua penetración en el mercado.
5. Establecer tácticas encaminadas a un real posicionamiento en la mente de los consumidores siempre orientada al servicio.

C) Justificación

Muchas compañías aseguradoras se han percatado de la importancia de implantar planes y programas mercadológicos obteniendo con ello mayores resultados. Para ello, en este trabajo se plantean los beneficios que brinda la implantación de una eficiente mercadotecnia.

En cuanto a las políticas de *Seguros Atlas*, tenemos el caso de la publicidad, en este rubro específico la Compañía prefiere mantenerse al margen en cuanto a la publicidad pagada (radio, televisión, etc.) aún cuando se ha hecho algún tipo de publicidad por radio. *Seguros Atlas* tiene como premisa que la mejor publicidad es aquella que va de "boca en boca", es

decir, cuando los asegurados tienen la plena confianza de recomendar a la Compañía, sin embargo tampoco no ha pasado por alto la publicidad en periódicos y revistas especializadas.

En el presente trabajo se propone incursionar en la publicidad pagada. Resulta importante destacar los Valores de la Empresa, para que el plan de mercadotecnia vaya de la mano con éstos, así como con la Misión de *Seguros Atlas, S.A.* A continuación se menciona la Misión y los Valores de la Empresa.

Misión

Seguros Atlas, S.A. tiene como razón de ser proporcionar a la sociedad, por una contraprestación económica de sus servicios que cubran sus necesidades de seguridad ante los imprevistos que atenten contra su patrimonio y su vida, proporcionándole coberturas idóneas a la situación particular, brindándole atención amable, oportuna y eficaz, dando un servicio personalizado y de calidad en el mercado. Logrando en este proceso la realización y satisfacción de los empleados y de los agentes que la conforman; contribuyendo con esto a la estabilidad y desarrollo de la Compañía y de nuestro País, de tal manera que juntos formemos: “ **La empresa a la medida.**”

Valores

- *Espíritu de Servicio.* Dar lo mejor de nosotros mismos es la única forma de satisfacer plenamente las expectativas de nuestros clientes, tanto internos como externos y de nuestros colaboradores.
- *Justicia.* Buscar objetiva e imparcialmente la verdad, para otorgar a cada quien lo que le corresponde.
- *Responsabilidad.* Todos debemos tener el compromiso de actuar decididamente dentro de nuestro ámbito de influencia, haciendo todo aquello que contribuya al logro de los objetivos de la empresa.
- *Honestidad.* Dar un trato ético a nuestros clientes, crea un ambiente de confianza y preferencia por nuestra compañía.
- *Productividad.* Utilizar siempre los recursos con la máxima efectividad y cuidado, evitando desperdicios y consumos superfluos.
- *Creatividad.* Fomentar un ambiente donde la libre expresión de ideas y opiniones propicie la innovación y el desarrollo.

“Poner en practica estos valores entre todos, nos llevará a disfrutar el trabajo con entusiasmo y satisfacción.”

A partir de este enfoque se puede realizar un estupendo plan de mercadotecnia, el cual llegue a crear una adecuada mezcla de mercadotecnia.

En cuanto a este punto, como ya se había mencionado, en esta Tesina no se tratará el precio de cada uno de los diferentes productos que *Seguros Atlas* ofrece, ya que éste no se enfoca al precio sino al servicio. Vale la pena señalar que ciertamente el precio se rige, entre otras cosas, de acuerdo a: la competencia, la siniestralidad, las leyes de la oferta y la demanda, etc. además que el precio de las pólizas de cada ramo varía de acuerdo a las necesidades de protección (coberturas) que requieran los clientes.

La meta del presente plan es establecer una mejor comercialización de los servicios así como mostrar la importancia y los beneficios consecuentes en brindar un mejor servicio al cliente, establecer pautas de acción para brindar dicho servicio e impulsar y generar el cambio en cada uno de los integrantes de la Empresa, para que de esta manera se difunda, aún más, el buen nombre y prestigio de *Seguros Atlas, S.A.*

D) Metodología

El presente trabajo pretende plantear ciertos lineamientos y pautas dirigidos hacia un exitoso plan de mercadotecnia, que de acuerdo a las necesidades de comercialización de *Seguros Atlas, S.A.* se obtengan eficientes resultados encaminados hacia tres direcciones:

- 1) Consumidores finales y clientes.
Cubrir total y permanentemente las expectativas de servicio y seguridad de los consumidores finales y de los agentes así como la satisfacción de sus deseos y necesidades.
- 2) Colaboradores de *Seguros Atlas, S.A.*
Crear una más fuerte responsabilidad y compromiso en cada miembro de la Organización al brindar un mejor servicio así como una plena identificación con los valores de *Seguros Atlas, S.A.* lo que lleve a la búsqueda incansable del cumplimiento de la Misión.
- 3) Medición de resultados.
Obtener resultados susceptibles de ser medibles, los cuales se reflejen en los estados financieros de la Empresa así como en documentos de validez oficial, tal es el caso de la estadística AMIS.

Así es que, en términos generales se está planteando una guía de acción documentada tanto por fuentes primarias, secundarias y de campo.

Fuentes de Investigación Documental.

a) Primaria.

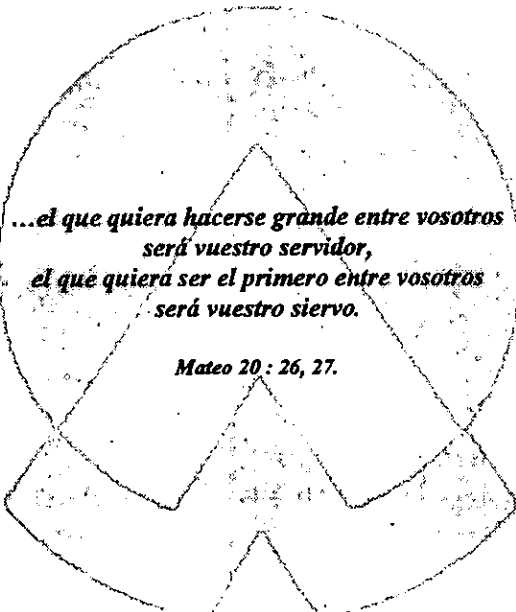
- Bibliográfica.- Consulta de libros relacionados con la materia de estudio e investigación.
- Folletos.- Todos aquellos relacionados con la promoción y publicidad de *Seguros Atlas, S.A.*
- Documentos.- Todos aquellos encaminados al tema que sirvan como herramienta para el desarrollo del mismo.

b) Secundaria

- Apuntes y Manuales.- Se tomará en cuenta manuales especializados en seguros así como diversos apuntes.

c) Fuentes de Investigación de Campo

- Observación.- Obtener información relevante y precisa a través de la técnica de la observación.
- Empírica.- Encaminar el presente trabajo de acuerdo a mi experiencia obtenida al estar colaborando en el área comercial de *Seguros Atlas, S.A.*
- Internet.



*...el que quiera hacerse grande entre vosotros
será vuestro servidor,
el que quiera ser el primero entre vosotros
será vuestro siervo.*

Mateo 20 : 26, 27.

I. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META

Antes de proceder a la elaboración del plan de mercadotecnia, es necesario establecer cuál es el mercado meta de *Seguros Atlas, S.A.*, para ello es importante mencionar un concepto del mercado meta.

"El mercado meta es un grupo de clientes ya sean personas físicas o morales a quienes el vendedor (Seguros Atlas) se propone dirigir sus esfuerzos de mercadotecnia."

Para poder hacer un análisis del mercado meta es necesario valorar las oportunidades de que dispone la Compañía, y para ello se requiere, primeramente, de un panorama general de los factores que pueden afectar al mercado. Pero antes de pasar a dicho punto es importante mencionar las partes que componen a un mercado:

1. Las personas u organizaciones
2. Su poder adquisitivo y
3. Su deseo de gastar.

Factores que afectan al mercado

Factores Ambientales.

Estos factores son capaces de afectar el plan de mercadotecnia. Por ello es necesario conocer los factores ambientales que influyen en el éxito de este sistema. Enseguida se mencionan algunos ejemplos acerca de las condiciones externas que afectan a *Seguros Atlas* al llevar a cabo su plan de mercadotecnia:

Amenazas

- Los cambios regionales de la población que pueden afectar el poder económico de los Estados en donde se encuentran las diferentes oficinas regionales e incluso la oficina matriz.
- El avance tecnológico, principalmente de la computación cambia drásticamente la vida de *Seguros Atlas*, si la Empresa no está bien preparada ni equipada esto constituirá un serio problema.
- La competencia, la importante participación de las compañías tanto nacionales como extranjeras en el mercado asegurador.

➤ La inestabilidad económica, social y política, que atraviesa el país.

- En cuanto a las condiciones económicas. La gente no es el único elemento que constituye a un mercado también lo forma el tener dinero y el estar dispuesto a gastarlo, en este caso en la compra de un seguro. Por ello el ambiente económico es de vital importancia en el sistema de mercadotecnia.

En cuanto a la población económicamente activa del país, ¿son todos ellos económicamente capaces de pagar un seguro? Y además ¿tienen el deseo o se han dado cuenta de la necesidad de invertir en la compra de un seguro?

- Factores sociales y culturales. Estos dos factores tienen cierta complejidad, ya que son cambiantes y por lo tanto las tareas en un sistema de mercadotecnia aumentan a medida que los patrones culturales cambian. Los factores culturales cambian con el tiempo, así es que las personas encargadas de la mercadotecnia deberán estar siempre alertas ante cualquier cambio por mínimo que parezca, algunos de estos cambios pueden influir en el comportamiento de compra para un seguro, y son:

- Calidad de vida.
- Grado de confianza o desconfianza en las instituciones y en el gobierno mismo.
- Comportamiento de las estadísticas de siniestros: automovilísticos (daños materiales y robo por ejemplo), siniestros de vida, número de reclamaciones de gastos médicos, etc.
- La cultura de seguros que existe en nuestro país. Se tienen grandes retos para proteger día a día un número mayor de clientes.

- Factores políticos y legales, *Seguros Atlas* tendrá que tomar muy en cuenta estos factores para que pueda establecer un adecuado y eficaz plan de mercadotecnia, algunos de estos factores son los siguientes:

- Política monetaria y fiscal.
- Leyes sociales.
- Relaciones gubernamentales con el sector privado.
- Legislación relacionada específicamente con la mercadotecnia.

Un ejemplo claro de este factor es el SUVA (Seguro Único de Vehículos Automotores, que finalmente fue suspendido por parte de las autoridades del Gobierno del Distrito Federal.)

Oportunidades

Todos estos aspectos forman parte del ambiente externo de la mercadotecnia, lo cual representa grandes retos para los ejecutivos de cualquier compañía.

Por lo tanto el sistema de mercadotecnia de *Seguros Atlas* ha de operar dentro del marco de referencia de las oportunidades y fortalezas que constituyen el entorno del sistema.

Es importante aclarar que las oportunidades no suelen estar bajo el control de *Seguros Atlas*. Asimismo, dichas oportunidades se clasifican en dos importantes rubros:

- a) Microfactores o microambiente
- b) Macrofactores

a) Microfactores

En este aspecto vemos dos factores ambientales externos que forman parte del sistema de mercadotecnia de *Seguros Atlas, S.A.*

- Mercado
- Agentes (intermediarios.)

Mercado. Es una de las partes más importantes de la mercadotecnia ya que de acuerdo a sus necesidades se enfocarán los esfuerzos de la mercadotecnia.

Agentes. Son los canales de distribución entre la Compañía y el consumidor final, asimismo son especialistas en el campo de la venta de seguros.

b) Macrofactores.

En este punto podemos identificar los siguientes:

1. Demografía
2. Tecnología
3. Legislación.

1. Demografía.

Como es de nuestro conocimiento la demografía es el estudio estadístico de la población humana y su distribución. Entonces, para realizar un plan de mercadotecnia para *Seguros Atlas, S.A.* la demografía es un área de especial interés puesto que la gente constituye al mercado. Por lo tanto representa una oportunidad porque se amplían las posibilidades de comercializar los servicios ante un número mayor de consumidores.

2. Tecnología.

Cada vez se inventan nuevos procesos, técnicas, aparatos, etc. para hacer más efectivo y eficaz las labores de un sistema. El factor tecnológico es realmente importante ya que éste es determinante para la competitividad de *Seguros Atlas*. Los resultados de los adelantos tecnológicos saltan a la vista cuando estos son controlados eficientemente ya que pueden ser tan útiles como la Empresa lo quiera. A medida que *Seguros Atlas* logre hacer eficiente cada proceso y sistema estará a la vanguardia en tecnología, lo cual se reflejará en el rápido y efectivo servicio que requiere y necesita cada uno de los agentes de la Compañía.

3. Legislación.

Leyes, reglamentos, códigos, etc. que regulan la actividad aseguradora y que desde este punto de vista pueden ser oportunidades.

Fortalezas

Las fortalezas se refieren a las ventajas que *Seguros Atlas* tiene como Compañía, es decir, son variables dependientes que están en completo control de la Empresa.

Dentro de sus fuerzas podemos mencionar que en ellas también se debe encontrar el Sistema de Información de Mercadotecnia (SIM.)

En cuanto a éste y de acuerdo a lo que establece la Catedrática Laura Fisher, en su libro "Mercadotecnia", podemos decir que el SIM es "*la recopilación de información regular y planeada por medio de procedimientos y métodos para que pueda utilizarse en la toma de decisiones de la mercadotecnia.*" Es decir el departamento de mercadotecnia se tendrá que equipar con esta herramienta de trabajo para así completar sus fortalezas como Compañía.

Como ya dijimos dichas fuerzas son inherentes a *Seguros Atlas*. Como ejemplo podemos mencionar algunas de ellas:

- Juntas semanales entre los ejecutivos, gerentes y la dirección comercial.
- Juntas de planeación, las cuales se realizan entre las diferentes direcciones de las áreas funcionales así como de la Dirección General.
- Revisión de avances de dichas juntas.
- Establecimiento de reglas y políticas.
- Pláticas de actualización, de los diferentes productos, para la Fuerza Productora.
- Accesibilidad a funcionarios y a los altos ejecutivos, tanto para el personal que labora en la Empresa como para los agentes de la misma.
- Conocimiento de la Competencia.

La competencia es un elemento por demás importante en el plan mercadológico para *Seguros Atlas*. Es importante que todo ejecutivo deba reunir conocimientos del mercado y vigilar las actividades mercadológicas de la competencia. Es por ello importante conocer el tipo de competencia que se ha de enfrentar (Benchmarking.) Así es que, el conocer a la competencia es un punto esencial. Dado que la competencia puede ser, sino se conoce y se toma las medidas pertinentes, altamente peligrosa (amenaza) por ello es necesario anticiparse a ella, y además proporcionar siempre un oportuno y eficiente servicio a los clientes y nunca olvidarse de la calidad que éste debe tener, lo cual representa un gran reto para cada miembro de *Seguros Atlas, S.A.*

Conocer a la competencia es extremadamente útil (táctica) ya que así *Seguros Atlas* se anticipa a ella (estrategia.)

Por otro lado es importante tener en cuenta los aciertos y errores de la competencia ya que esto dará un factor de aprendizaje, asimismo es necesario conocer sus fortalezas y debilidades (factores internos que influyen en la empresa), así como sus oportunidades y amenazas (factores externos que influyen en ella): Debilidades, Amenazas, Fuerzas y Oportunidades (DAFO.)

A continuación se presenta una lista de las compañías aseguradoras de acuerdo a sus Primas Directas. Dicha lista es de acuerdo a la información de la Estadística AMIS del Cuarto Trimestre de 1999, Total General.

1. Comercial America	30. Liberty México
2. Grupo Nacional Provincial	31. C.B.I.
3. Inbursa	32. Metropolitana
4. Monterrey Aetna	33. ING Seguros
5. Banamex Aegon	34. Realiance
6. Génesis	35. Bitall
7. Tepeyac	36. Geo New York life
8. Pensiones Bancomer	37. La Latinoamericana
9. Bancomer	38. Zurich Vida
10. Porvenir GNP	39. Comesec
11. Aba/Seguros	40. La Peninsular
12. BBV Probursa	41. Chubb de México
13. Banorte Generali	42. Tokio Marine
14. AIG México	43. El Potosí
15. Atlas	44. ANA
16. Allianz México	45. El Aguila
17. Serfin	46. Pension es Principal
18. Pensiones Banorte Generali	47. Gerling
19. General de Seguros	48. Santander
20. Pensiones Comercial América	49. Colonial Penn
21. Interacciones	50. Afirme
22. Pensiones Bitall	51. Yasuda Kasai
23. Generali	52. Principal
24. Zurich	53. St. Paul
25. Qualitas	54. Seguros DFI
26. La Territorial	55. Skandia
27. Allianz Rentas Vitalicias	56. M de México
28. ACE Seguros	57. GBM Atlántico
29. Del Centro	58. Hidalgo
	59. Agroasemex

Debido a que hoy por hoy la competencia se vuelve cada día más "agresiva" se tiene que tomar en cuenta todos los factores con los cuales *Seguros Atlas, S.A.* sea la Compañía Aseguradora que siempre prefieran los Agentes y clientes.

Debilidades

Por otra parte, como ya hemos mencionado las fuerzas que constituyen a *Seguros Atlas* también es importante enfocarnos en las debilidades que, como toda compañía, tiene.

Asimismo, no sólo se mencionan sino también se hacen propuestas de cambio.

Hacia la Fuerza Productora

- **Publicidad en medios impresos.** Se recomienda crear una verdadera gama de folletos, pósters, flyers, dípticos, trípticos, etc. los cuales permitan conocer, invitar y apoyar labor de ventas para convencer de la compra al prospecto, de una manera clara y concisa de los servicios que se brinda en la Compañía.
- Se sugiere que los folletos con que cuenta *Seguros Atlas* se distribuyan eficientemente entre la Fuerza Productora.
- Es necesario contar con manuales para los agentes.
- Se debe crear manuales corporativos actualizados, los cuales estén a disposición tanto de la Fuerza Productora como de los empleados. Este punto es muy importante ya que con ello se fomenta la integración tanto de la Fuerza Productora hacia la Compañía como de los mismos miembros de la Empresa, de tal manera que estén identificados con la Misión y los Valores de *Seguros Atlas* y que no se "sientan" parte de la Empresa sino que sean parte de ella; conociendo sus inicios, su desarrollo, su historia. Es necesario que conozcan en qué Compañía trabajan, lo mismo es aplicable para la Fuerza Productora. Si bien, la mayoría de los agentes conocen esta información no deja de ser importante que dichos manuales corporativos se editen y se distribuyan para promover la imagen corporativa de *Seguros Atlas*.
- *Seguros Atlas* cuenta con un video corporativo, pero este no ha sido "explotado" adecuadamente lo cual representa una pérdida para la Compañía, se debe tener especial cuidado que esto no represente un gasto sino una inversión, dicho video debe ser repartido entre la Fuerza Productora que lo amerite.
- Es de suma importancia contar con artículos promocionales que se distribuyan entre la Fuerza Productora (obsequios) y también para su venta.

Tales como: gorras, cachuchas, playeras, llaveros, tazas, vasos, tapetes de mouse, paraguas, calcomanías, artículos de escritorio (plumas, lápices, llaveros, pins, "post-its", calendarios, agendas, etc.) y todo lo que pueda constituir un medio de difusión de la imagen corporativa. Se recomienda que ciertos artículos de escritorio se distribuyan entre los colaboradores de la Empresa, artículos tales como lápices, gomas, plumas, "post-its", entre otros. Los demás artículos podrán estar a la venta.

➤ Para ello se recomienda instalar, en la Empresa, una tienda o "stand" para la venta de dichos artículos.

➤ Se sugiere que *Seguros Atlas* cuente con un comité de calidad, es decir, reuniones periódicas con la Fuerza Productora y los funcionarios de la Compañía para que los agentes expresen sus inquietudes, opiniones, propuestas, necesidades, inconformidades, ideas acerca del servicio, etc., a fin de detectar y corregir errores.

➤ Se recomienda dar una carta de bienvenida a todos los agentes que se contratan en la Empresa. Además que dicha carta deberá estar firmada por el director comercial y el gerente comercial, de esta manera se estará afianzando el mutuo compromiso de productividad.

➤ Es importante que el área de mercadotecnia de *Seguros Atlas* coordine funciones tales como la aplicación de cuestionarios para la detección de necesidades de la Fuerza Productora, así como todo el proceso de investigación de mercado: recopilación de datos, tabulación, realización de gráficas, análisis de la información, obtención de resultados susceptibles de ser medibles; con el fin de solucionar problemas, ser proactivos, etc.

Hacia el personal de la Empresa.

➤ Administrativos. Los listados de Emisión-Cobranzas-Siniestros (Emi-Cob-Sin) deben ser entregados a tiempo al área comercial, para evitar la demora del cálculo de bonos de los agentes. De igual forma, dichos listados deberán contar con información veraz.

➤ Se requiere de una adecuada comunicación entre las diferentes áreas funcionales así como una sana y eficiente realimentación entre ellas.

➤ Sentido de pertenencia a *Seguros Atlas, S.A.* Es importante establecer cursos de inducción para el personal de nuevo ingreso.

- Sensibilizar al personal de *Seguros Atlas* acerca de la importancia del servicio. Mantener y fomentar día con día una actitud y espíritu de servicio, para el mismo personal, compañeros de trabajo (clientes internos) y para la Fuerza Productora (clientes externos.)
- Distribución de pósters, cuadros que hablen acerca de la calidad, del servicio, de la Misión y de los Valores de la Compañía, los cuales estén distribuidos en pasillos y lugares estratégicos de la Empresa. Para así promover, inculcar y reforzar los Valores y la Misión de la Empresa. Es necesario que también se establezca la Visión de la Empresa.
- Instalación de computadoras para cada uno de los ejecutivos de ventas.
- Instalación de una red interna de comunicación (e-mail interno.)

Una vez establecido el panorama general de *Seguros Atlas* y ante tales amenazas y debilidades surge la pregunta ¿Cómo *Seguros Atlas* puede convencer y motivar a los consumidores para que compren un seguro? ¿Cómo se puede maximizar tales oportunidades y fortalezas? Por ello es importante saber cómo llegar a la mente de los consumidores, es decir, saber posicionarse en sus mentes (más adelante trataremos dicho asunto), y para ello es indispensable conocer su comportamiento. A continuación se agrupan los motivos de compra en tres diferentes niveles.

Motivos de Compra

A continuación se mencionan tres importantes puntos que se deben tomar en consideración en cuanto a los motivos de compra de un consumidor.

1. El consumidor reconoce los motivos que lo impulsan a adquirir cierto servicio.
2. El consumidor se percató de sus razones pero no los admite ante otros (por ejemplo la compra de un artículo que lo haga sentir de un cierto nivel social.)
3. Aún el propio consumidor ignora los factores reales que lo impulsan a la compra.

Para el caso de *Seguros Atlas* el motivo de compra de sus clientes se encuentra ubicado en el primer nivel: *“el consumidor reconoce su necesidad de seguridad y tranquilidad ante los imprevistos que afecten su vida o patrimonio.”*

Como podemos observar el motivo o impulso es una necesidad estimulada o creada que el sujeto procura satisfacer. Cabe señalar que en el caso que exista dicha necesidad, ésta ha de ser estimulada para que se convierta en motivo, o crearla en el caso que no exista (no es el caso de *Seguros Atlas*.) Por ello resulta de gran interés conocer en qué tipo de necesidad se encuentra ubicada la adquisición de un seguro. A continuación se presenta una ilustración de la jerarquía de necesidades de A. H. Maslow. (Fundamentos de Mercadotecnia, William J. Stanton, Mc GraW Hill, pág. 119, 120.)



Por lo tanto, cuando el consumidor adquiere una póliza de seguro se encuentra en el nivel de la necesidad de seguridad. El cliente no está comprando tan solo un documento sino una serie de beneficios que lo ayudarán a afrontar un siniestro. En este caso no es necesario crear la necesidad porque la necesidad está presente sólo hace falta descubrirla.

Para comprender un poco más esto hablaremos del riesgo. La gente compra un seguro esperando jamás tener que usarlo, es decir, la gente no quisiera tener siniestro alguno pero como medida de prevención compra una póliza de seguro.

Desde que el hombre existe sobre la faz de la tierra ha vivido expuesto a infinidad de riesgos, los cuales han significado una amenaza constante para preservación de su patrimonio, el de su vida o salud, es decir, de su seguridad. De ahí que el concepto de riesgo sea precisamente el que señale el punto de partida de la actividad aseguradora.

Los riesgos poseen la calidad de situaciones latentes y sean objeto de cobertura cuando alguna compañía aseguradora acepte que se le transfieran estos riesgos.

Ahora bien, ¿cómo distinguir, de acuerdo a la pirámide de Maslow, que al adquirir un seguro nos estamos ubicando en el nivel de seguridad? Pues bien, algunas de las características de los seguros son los siguientes:

- ONEROSO, puesto que existen provechos, ventajas (beneficios) y gravámenes.
- ALEATORIO, ya que fija las bases en caso de que ocurra la eventualidad prevista en el contrato.
- BUENA FE, ya que el seguro es de buena fe está basado en la confianza.

Manual Intermediarios de Seguros, Principios del Seguros y Bases Técnicas. IMESFAC, 1993.

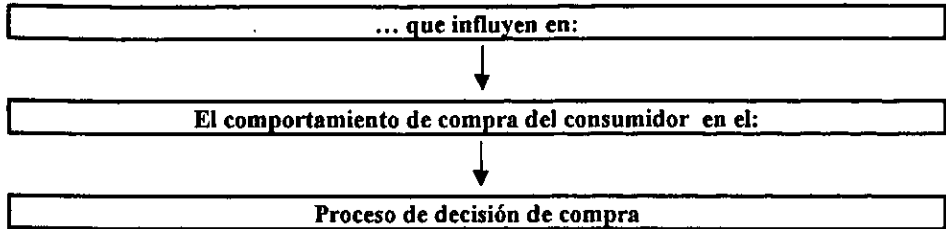
De la misma manera, cuando ocurre un siniestro el hecho que hace palpable la importancia de contar con una póliza de seguro es la serie de beneficios que brinda al atender y pagar un siniestro. Por ello al adquirir una póliza de seguro estamos ubicados precisamente en el nivel de las necesidades de seguridad de la pirámide de Maslow.

Es decir el cliente no compra una póliza, el cliente compra seguridad, protección y tranquilidad; y éste es precisamente el campo donde la mercadotecnia realiza su función.

Por lo tanto es necesario conocer qué es lo que influye o determina la actitud de satisfacer cierta necesidad. A lo cual podemos expresar que precisamente las *percepciones* del sujeto son las que forjan los parámetros o directrices para decidir satisfacer las necesidades de aseguramiento.

La *percepción* se puede definir como el proceso en virtud del cual recibimos estímulos (información) a través de nuestros sentidos entonces reconocemos esa información y luego le atribuimos un significado. A continuación se muestran los puntos de la formulación de percepciones del consumidor.

Formulación de las percepciones del consumidor



➤ **Reconocimiento de una necesidad insatisfecha.**

El consumidor considera necesario el contar con la seguridad y protección de sus bienes y su familia a través de la compra de un seguro.

➤ **Identificación de alternativas.**

El consumidor identifica diferentes compañías aseguradoras que le pueden brindar el servicio que requiere.

➤ **Evaluación de alternativas.**

¿Cuál es la compañía que le puede dar el mejor servicio, la mejor cobertura? ¿Cuál es la compañía más confiable?, ciertamente ésta es la punta del "iceberg" de todo un proceso de comercialización, entonces la mercadotecnia entra en juego no tan solo como una herramienta de la venta sino como parte importante en un proceso de comercialización del servicio.

➤ **Decisión de compra.**

Una vez evaluadas y analizadas las diferentes alternativas entonces se da paso al proceso de compra del seguro.

➤ **Comportamiento posterior a la compra.**

En este paso es donde realmente se da a conocer si la elección de compra realizada en *Seguros Atlas*, ha sido la mejor decisión, este punto se le puede llamar como el "momento de la verdad" es decir, es dónde realmente el cliente se va a dar cuenta si efectivamente *Seguros Atlas* fue la mejor opción de compra, es por eso que el servicio que se brinde al

cliente al momento del siniestro (servicio después de la compra) es totalmente definitivo para que el cliente siga renovando su póliza con *Seguros Atlas*, contrate otros seguros o recomiende los servicios de la Compañía. Asimismo, resulta de igual importancia el servicio que se brinde al cliente antes de la compra, es decir, la labor de convencimiento que debe hacer el agente ante el cliente, así como el servicio que se proporcione al cliente durante la vigencia de la póliza.

Otro punto importante que se debe tomar en cuenta es:

Influencia de la clase social

La influencia de la clase social es de gran interés para la mercadotecnia y sobre todo para la adquisición de ciertos productos o servicios como es el caso tal de los seguros.

- Hay importantes diferencias entre las clases sociales en lo que respecta a su comportamiento de compra. De acuerdo a la pirámide de necesidades que plantea Maslow, una persona de escasos recursos difícilmente destina parte de sus ingresos para el ahorro o para salvaguardar sus bienes, su vida o salud; es decir, las personas que pertenecen a esta clase, cubrirán primeramente sus necesidades básicas: comer, vestir, calzar, etc. Es por ello importante conocer la clase social a la cual se dirigirán los esfuerzos de mercadotecnia.
- Las clases responden de manera distinta a un programa de mercadotecnia ya que entre ellas se observan diferencias psicológicas.
- Es importante identificar ciertas preguntas que resultan claves y que pueden facilitar el trabajo de la mercadotecnia, y éstas son:

1. *¿Cuándo los consumidores compran un seguro de daños (automóviles, múltiple empresarial, múltiple familiar, diversos, etc.) y/o beneficios? (Seguro de personas, vida, gastos médicos o accidentes personales.)*

2. *¿Qué los motiva a la compra de un seguro?. Factores intrínsecos (el cliente decide la compra de un seguro basado en el reconocimiento de dicha necesidad.) Factores extrínsecos (tienen que cumplir con ciertos requisitos ante las respectivas autoridades de acuerdo a la actividad que se dediquen, como ejemplo tenemos a los transportistas.)*

3. *¿Dónde lo compran? y ¿Por qué?*

4. *¿Qué atributos, del servicio que Seguros Atlas brinda, es el más importante para el consumidor de acuerdo a sus necesidades?(Ventajas Competitivas.)*

- Mejor costo
- Mejores coberturas
- Promociones. Adquieren algunos “plus” en la compra de un seguro, ejemplo: algunas compañías “regalan” al cliente un bastón de seguridad para su auto en la compra de un seguro de este ramo, muchos consumidores deciden comprar sus seguros en compañías que brindan estos tipos de “regalos” aunque el costo del seguro sea más caro, pero el “gancho” resulta bueno para la captación de clientes.

5. *¿Quién hace la decisión de compra en una familia o en una empresa?*

Esta pregunta no solo puede tener una respuesta sino varias, entre ellas observamos las siguientes:

- En el caso de una empresa puede ser el administrador de riesgos, el contador general o el director general, etc.
- En el caso de una familia puede ser el padre de familia o bien la persona que aporta para el sostenimiento del hogar. Este punto se verá con más detalle más adelante.

Una vez establecida la plataforma de *Seguros Atlas*, entonces ahora podemos hablar acerca del mercado meta.

Mercado Meta

Existen algunas pautas generales que son precisas seguir cuando se determinan los mercados meta:

a) **La meta debe ser compatible con la imagen de *Seguros Atlas*.**

b) **Se debe adaptar la oportunidad de mercadotecnia a los recursos de *Seguros Atlas*.** Una de las políticas de *Seguros Atlas* es no destinar presupuestos para la publicidad pagada, como publicidad en la televisión, anuncios espectaculares, etc.

Sin embargo se propone que se considere dicha inversión, ya que la Publicidad pagada da buenos resultados en las ventas.

c) **Se debe buscar mercados que generen un suficiente volumen de ventas a un bajo costo para producir una utilidad.** No solamente es necesario encontrar mercados de gran volumen sino mercados con un volumen rentable. Ejemplo claro de mercados con volumen no rentable lo encontramos en el ramo de transportes. En él hay un gran volumen, es decir, se tiene mucha demanda de dicho seguro pero no es un ramo rentable debido a la alta siniestralidad que presenta, es por ello que las aseguradoras han tomado ciertas medidas precautorias a fin de no verse afectados con la siniestralidad que presenta el sector de transportes.

Es necesario averiguar cuáles son los motivos de compra y quién toma la decisión de compra, por tanto es necesario tener en cuenta los factores psicológicos del comportamiento de compra tales como las actitudes, percepciones, etc. Asimismo, resultan igualmente importantes los factores sociológicos, la estructura de las clases sociales, etc.

Por otra parte se debe considerar las tendencias y megatendencias que influyen en la mercadotecnia de los servicios tales como los aumentos en el ingreso disponible y en el poder adquisitivo del mercado meta.

Los compradores de un seguro, ya sea de daños o beneficios, se caracterizan primero (de acuerdo a la pirámide de necesidades de Maslow) y básicamente por tener cubiertas sus necesidades fisiológicas y sólo entonces se enfocarán a cubrir sus necesidades de seguridad, por lo tanto estamos hablando que el mercado meta de *Seguros Atlas* se encuentra ubicado en la clase media alta y alta, ya que ésta percibe sueldos mayores al salario mínimo general vigente del Distrito Federal, es decir, sus necesidades fisiológicas están perfectamente cubiertas. Además de tener ésta característica es necesario que sean personas con:

- Poder de decisión.
- Que influyan en la toma de decisiones.
- Que tengan actitudes a favor de la protección de su vida, salud o patrimonio.
- Personas que sean susceptibles de desarrollar en ellas dichas actitudes.
- Personas con poder adquisitivo y que estén dispuestas a comprar un seguro.
- Personas que necesiten ser informadas de los beneficios y de las bondades de los seguros, con la finalidad que compren uno de acuerdo a sus necesidades.

En cuanto a personas morales, estas pueden ser:

- Empresas chicas, medianas o grandes, ya que siempre tendrán que asegurar a personas y/o bienes.
- Empresas susceptibles en proporcionar ciertas prestaciones o beneficios a sus empleados, como una póliza de vida, gastos médicos, autos, etc.

Sin duda hay muchas otras características que pueden conformar ésta lista pero para efectos del presente trabajo sólo se citan las anteriores.

En cuanto a seguros empresariales, los negocios familiares, medianos y grandes son los que representan el mercado meta de *Seguros Atlas*, sin embargo la Empresa no descarta la posibilidad de asegurar grandes riesgos. Es importante mencionar que *Seguros Atlas* tiene excluido de sus contratos de seguros ante la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF) el ramo de agricultura y ganadería. No se aseguran estos ramos.

Intangibilidad del Servicio

Ante el mercado meta la intangibilidad de los servicios provoca cierta actitud del consumidor. Ante dicha característica es necesario eliminar o en su defecto minimizar tal incertidumbre especialmente para las personas que están relacionados con el mayor nivel de "riesgo percibido" en la compra del servicio de *Seguros Atlas*. Para entender mejor esto podemos decir que el concepto del "riesgo percibido" se observa en varias direcciones: En Riesgo Funcional y en Riesgo Económico.

a) Riesgo Funcional.

En el riesgo funcional se plantea lo siguiente: *El seguro que voy a adquirir o estoy adquiriendo ¿cumplirá realmente las expectativas que tengo de él?* El nivel de riesgo funcional está íntimamente ligado a las expectativas del consumidor con miras del seguro que evalúa.

b) Riesgo económico.

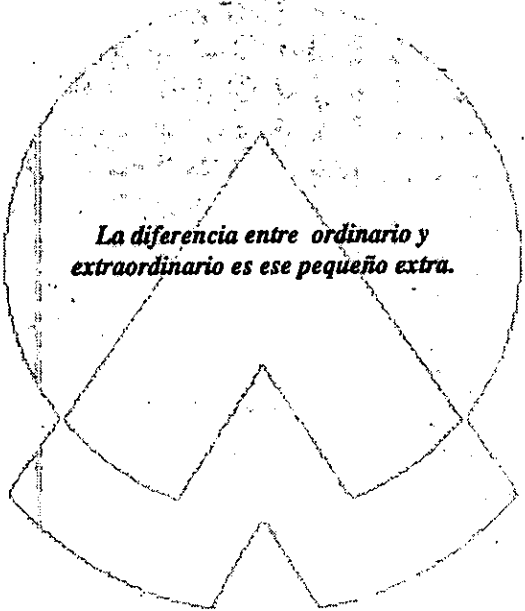
El riesgo económico plantea lo siguiente: *¿Estoy haciendo una buena inversión al contratar dicha póliza de seguro con Seguros Atlas?, ¿Está realmente justificada la compra desde el punto de vista económico?. En cuanto dependa de mí (como persona responsable al pagar el seguro que he contratado) y no de las tendencias económicas que prevalezcan en el país las cuales me impidan pagar el seguro (crisis, inflación, estancamiento, etc.): ¿Pagaré el seguro todos los años?* La percepción del riesgo económico está ligada a la percepción que se tenga de la relación de calidad-política, económica precio.

Lo importante es que, el consumidor, al momento de decidir la compra del seguro (llegar al convencimiento final) debe primeramente eliminar o reducir el nivel del riesgo que percibe en el hecho mismo de la decisión y que a mayor riesgo percibido más difícil será la decisión.

Es por ello la importancia del servicio, si somos capaces de enfocar la mercadotecnia al servicio del cliente seguramente disminuirá tanto el riesgo funcional como el riesgo económico, ya que en el primero, el servicio cumplirá las expectativas del consumidor y en el segundo el servicio justifica el costo de la compra de cierto seguro; ya que el seguro costará lo que vale.

Por lo tanto, este conjunto de decisiones o temores son denominados riesgos percibidos y actúan básicamente en la decisión de utilizar las categorías de un servicio. Es por ello que los ejecutivos de *Seguros Atlas* deben conocer estos mecanismos que a veces son inconscientes, ya que **uno de los objetivos de la mercadotecnia consiste en activar la venta de los servicios de la Compañía a través de la eliminación o reducción al mínimo de los riesgos percibidos por sus clientes.**

De esta manera y de acuerdo a las características del mercado meta de *Seguros Atlas* tendrá un eficiente alcance con cada uno de sus prospectos y un excelente servicio para con sus clientes actuales.



*La diferencia entre ordinario y
extraordinario es ese pequeño extra.*

II. PLANEACION Y DESARROLLO DEL SERVICIO

Los nuevos servicios que *Seguros Atlas* brinde son tan importantes como las mejoras a los ya existentes, así como la restricción de ciertos servicios poco rentables para la Compañía.

La planeación del "producto" (servicio) en una empresa dedicada a intangibles, como *Seguros Atlas*, es de gran importancia ya que debe estar enfocada principalmente en la calidad.

La estandarización de la calidad en los servicios es una meta de suma importancia. Por ello es indispensable que *Seguros Atlas* diseñe y maneje la calidad de sus servicios, siempre teniendo en cuenta la completa satisfacción de los clientes; esto implica que se ofrezcan servicios adaptados a sus necesidades, tal cual se expresa en su eslogan: ***Seguros Atlas* la empresa a la medida.**

Una vez que se ha planeado cada uno de los servicios es necesario tener un estricto control de ellos para así desarrollarlos hasta su óptimo nivel el cual dará como resultado una respuesta positiva de los clientes.

En esta fase de la planeación y desarrollo del servicio es donde se elimina tanto el riesgo funcional como económico, es decir, dicha incertidumbre será erradicada por la calidad del servicio que *Seguros Atlas* brinde: atención a los clientes (espíritu de servicio por parte del personal), control de calidad (por ejemplo en las ordenes de trabajo, que cada una contenga los datos necesarios para elaborar un documento y no tener que regresar dichos trámites, lo cual genera demora en la emisión), emisión de documentos con cero errores, entrega oportuna de cada uno de ellos, respuesta eficaz al momento del siniestro y todo lo que implique la completa satisfacción del cliente.

Para desarrollar eficazmente un servicio es importante conocer el comportamiento del consumidor, para que de acuerdo a dicho comportamiento se pueda determinar el curso de acción a seguir en cuanto al desarrollo de los servicios. Conocer el comportamiento y las actitudes que adoptan los consumidores ante el riesgo percibido permitirá perfeccionar los instrumentos de que dispone la Empresa (investigación de mercados, Sistema de Información de Mercadotecnia, etc.) para ayudar a la venta de los servicios en ese proceso.

Puntos de interés en el desarrollo del servicio

A continuación se mencionan algunas pautas que se tienen que tomar en cuenta en el desarrollo del servicio que *Seguros Atlas* brinda.

a) En el área de la percepción del cliente por el servicio:

- ◆ Los clientes perciben que la compra de un seguro (el cual es un servicio y por lo tanto es intangible) implica un más alto nivel de riesgo que la compra de un producto (ya que es tangible.) Porque al comprar un seguro, el cliente sabrá que valió la pena comprarlo sólo cuando se brinde el servicio esperado ante un siniestro, de ésta manera comprobarán las bondades y beneficios de contar con una póliza de *Seguros Atlas*.

b) En el área del comportamiento de los compradores de servicios:

- ◆ Los clientes consideran que es más difícil determinar el valor y calidad de un seguro (servicio) que el de un producto.
- ◆ **La recomendación de los clientes es mucho más importante en el área de servicios.**
- ◆ Para la compra de un seguro, el cliente depende más de la opinión de otras personas. Para esto es importante que el departamento de mercadotecnia, periódicamente, emita información relevante con respecto al comportamiento del consumidor, mediante gráficas y otras herramientas útiles en la realización de este tipo de tareas, para poder determinar el impacto de los servicios de *Seguros Atlas* ante los clientes.

c) En el área de las relaciones agente-cliente.

- ◆ En el área de seguros existe mayor implicación personal recíproca entre agente y el cliente. Debido a esta relación se puede decir que la venta es un arte con ciertas técnicas (conjunto de procedimientos encaminados a la venta), es un arte porque tanto el agente como la Compañía crean nuevas formas de acercamiento con sus clientes.
- ◆ En la compra de un seguro, la personalidad y el comportamiento del agente tienen mayor importancia en el proceso de decisión.
- ◆ En términos generales un agente debe invertir más tiempo para reducir la incertidumbre del comprador de servicios, no así para el comprador de un tangible.
- ◆ El agente de seguros debe encontrar y aplicar un método de cómo vencer con las objeciones del prospecto o cliente, según sea el caso. Dicho método siempre variará ya que cada cliente es diferente.

Es fácil darnos cuenta que las personas encargadas de la mercadotecnia deben reunir sus esfuerzos para reducir el nivel de riesgo percibido frente a la categoría de servicio; asimismo, es importante que de igual manera se reduzca el nivel de riesgo percibido hacia *Seguros Atlas*, esto se puede lograr sólo a través del buen servicio: **Se debe fomentar entre los colaboradores de la Empresa una cultura de servicio hacia el cliente**, es decir, una mercadotecnia orientada al servicio del cliente y esto puede ser apoyado o reiterado a través de campañas publicitarias en radio, anuncios en los periódicos, anuncios espectaculares, etc.

Por lo tanto es necesario inducir a los consumidores a la compra de los servicios de *Seguros Atlas* los cuales deberán estar respaldados por el buen servicio.

Ahora bien, todo servicio debe ser planeado, diseñado y desarrollado con el objetivo de lograr la máxima satisfacción del consumidor, lo cual se traduce en confianza (confianza del cliente hacia *Seguros Atlas*.)

Por tal motivo podemos decir que la calidad es igual a la satisfacción del consumidor y como consecuencia a más altos niveles de satisfacción del consumidor, más altos niveles de calidad y viceversa.

Si *Seguros Atlas* logra los más altos niveles de satisfacción de sus consumidores entonces logrará los más altos niveles de rentabilidad a largo plazo.

Por lo tanto se propone que *Seguros Atlas* realice su planeación del servicio enfocándose básicamente en la calidad del mismo, así de ésta manera se darán resultados satisfactorios tales como:

- ◆ Mayor participación en el mercado.
- ◆ Niveles de lealtad de “marca” de los consumidores, que se traduce en mayor repetición de compra de los mismos servicios o de otros servicios de *Seguros Atlas* y menos inclinación a cambiar de Empresa Aseguradora, aún cuando no se ofrezcan los productos más baratos.

En síntesis podemos decir que el plan mercadológico de los servicios es una etapa de vital importancia, ya que la compañía que se preocupe por dar un buen servicio formula su planeación y desarrollo en satisfacer las necesidades cambiantes del mercado (clientes); así que, dicha etapa ayudará a iniciar nuevos servicios o a perfeccionar los ya existentes.

Calidad en el Servicio

Cada uno de los colaboradores de *Seguros Atlas* debe asumir un compromiso en brindar un servicio de calidad al cliente, en la medida que este compromiso se asuma en forma individual se reflejará también en forma colectiva.

En el mercado asegurador, los servicios son cada vez más similares, es decir, no hay mucha o una gran ventaja comparativa (diferencia entre ellos), por eso es importante brindar un **eficiente servicio que llegue a ser la gran ventaja competitiva y comparativa entre las demás compañías**. De esta manera, cuando el cliente tenga que decidir por algún producto de cierta compañía, decidirá por la que le brinde el mejor servicio. Por ello es importante realizar un **enfoque de la mercadotecnia orientado al cliente a través del servicio**, y así cada "producto" estará enfocado hacia las necesidades del cliente. Por lo tanto, cada colaborador de *Seguros Atlas* debe estar convencido de la importancia de brindar el mejor de los servicios a los agentes de la Compañía.

El servicio que proporcione *Seguros Atlas* tendrá que ser eminentemente creativo para reforzar la ventaja diferencial ante la competencia. Es por ello que *Seguros Atlas* debe encaminar sus esfuerzos en generar la lealtad del cliente, ésta debiera ser una de sus metas prioritarias. **La lealtad no es algo que se dé por sí solo, es algo que se debe buscar continuamente y trabajar en ello.**

Un cliente insatisfecho es el peor enemigo de la Empresa, hablando en términos cuantitativos (los malos resultados se reflejan tanto aritmética como geoméricamente), **por lo contrario un cliente satisfecho es un gran canal de publicidad**. Como se mencionó con anterioridad *Seguros Atlas* está encaminada a este tipo de publicidad (publicidad no pagada.) Así que *Seguros Atlas* debe poner especial énfasis en este asunto de la calidad en el servicio. Es importante mencionar que *Seguros Atlas* no debe descuidar este aspecto, ya que es importante invertir tiempo, dinero y esfuerzos conjuntos para conservar a sus clientes.

El buen servicio no sólo conservará a los clientes tradicionales sino que tendrá la capacidad de atraer nuevos clientes.

¿Qué es Servicio?

Con el objeto de que el servicio sea parte fundamental de la vida diaria de cada uno de los colaboradores de *Seguros Atlas*, y para poder aplicarlo continuamente no sólo en el aspecto laboral sino en la vida diaria, es necesario saber qué es servicio. A continuación se mencionan algunas acepciones:

- ◆ Deseo de ayudar a los demás.
- ◆ Forma de ser útil a alguien.
- ◆ Atender y satisfacer la necesidad del cliente.
- ◆ Medio para generar utilidades.
- ◆ Respuesta a los compromisos que adquiere una persona para satisfacer sus necesidades.
- ◆ Poner a disposición un bien cuantitativo y cualitativo.
- ◆ Ser y hacer.
- ◆ Acción o efecto de servir.
- ◆ Dispuesto a asumir la responsabilidad de nuestras acciones.
- ◆ Agrado hacia el puesto que desempeñamos.

Si cada una de las personas que integran el equipo de *Seguros Atlas* se orienta hacia este enfoque seguramente no será difícil empezar a generar cambios positivos.

De igual forma, con el fin que se haga conciencia entre el personal de *Seguros Atlas* y se generen cambios en ellos, es necesario que cada uno conozca las características del servicio:

- ◆ Se produce y se consume en el momento.
- ◆ Aparece donde está el cliente, no puede demostrarse por anticipado.
- ◆ El cliente valora el servicio de acuerdo a su experiencia.
- ◆ Si el servicio fue inadecuado o mal proporcionado, no se puede repetir para que salga mejor. Se debe hacer bien desde la primera vez.
- ◆ Al aparecer exige la interacción entre el cliente y el vendedor.
- ◆ El servicio no se puede tocar sólo se siente o se percibe.
- ◆ Lo que espera el cliente del servicio, repercute en su satisfacción.

Se propone que tanto las acepciones como las características del servicio se distribuyan a cada uno de los miembros de la Organización. Dichos puntos pueden difundirse por medio de cuadros, los cuales estén distribuidos estratégicamente en la Empresa, o a través de la revista mensual que publica *Seguros Atlas*. También es conveniente que dicha información se proporcione en cursos de inducción para empleados.

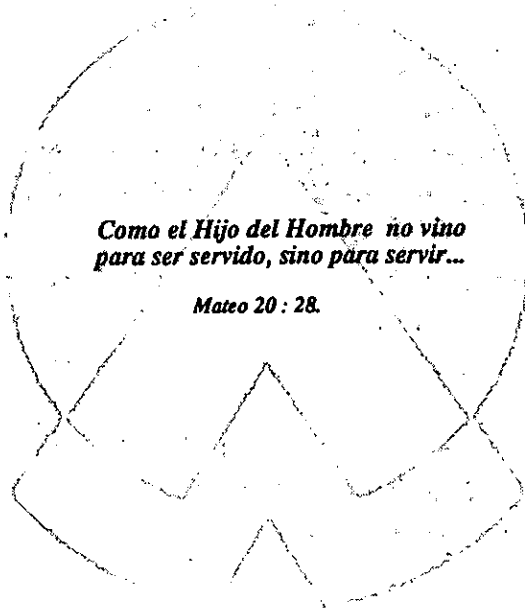
Servicio proactivo al cliente

Debido a que los clientes de hoy en día tienen gran diversidad de elección es necesario conocerlos y anticiparse a sus problemas con la finalidad de estar listos para ofrecer soluciones. Por tanto la empatía es necesaria. Es por ello que día a día es trascendente ser proactivos y propositivos.

Seguros Atlas debe fomentar en cada uno de sus colaboradores la importancia de tener clientes satisfechos ya que **la gente realmente satisfecha es leal a la Empresa.**

El espíritu de servicio no cuesta. Es importante que los procesos de la Empresa se hagan con calidad, ya que la ausencia de ésta es igual a gastos. Gastos en reprocesos para corregir errores.

El mantenimiento de un alto nivel de calidad para un servicio profesional no es tan fácil pero tampoco imposible y sí alcanzable.



***Como el Hijo del Hombre no vino
para ser servido, sino para servir...***

Mateo 20 : 28.

III. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Seguros Atlas, como toda empresa, tiene que determinar lo que sus clientes desean, cómo puede satisfacer sus deseos y seguir ganando dinero. Con este objetivo en mente, *Seguros Atlas S.A.* debe formular sus planes y coordinar sus operaciones de comercialización. Por lo tanto, se debe establecer tácticas para el plan de comercialización, dichas tácticas definirán la(s) estrategia(s) que *Atlas* desea obtener dentro de un cierto período. De igual forma se deberán elegir los métodos que se emplearán para alcanzar las tácticas trazadas. El éxito del plan de comercialización de *Seguros Atlas* depende de la combinación de ingredientes que satisfagan las necesidades de sus clientes, los desafíos de los competidores y otras circunstancias del mercado. La mezcla de mercadotecnia se refiere a la forma en donde los ingredientes del plan de comercialización se mezclan para conquistar las metas de *Seguros Atlas*. El punto clave para una(s) exitosa(s) táctica(s), que encamine(n) a la estrategia del plan de comercialización, está en el saber coordinar la mezcla de estos ingredientes; tales como el Producto, el Precio, su Distribución y Promoción.

Así es que, la mezcla de mercadotecnia es el término con que se describe la combinación de estos cuatro elementos que constituyen el núcleo esencial del sistema de mercadotecnia de *Seguros Atlas*. Si bien, la mezcla de mercadotecnia es controlable en gran medida por la Empresa también está sujeta por factores ambientales externos.

Como se observa, los cuatro elementos de la mezcla están interrelacionados:

Producto.

La administración del elemento del producto, en este caso es el servicio que se brinda y el cual se estipula a través de un contrato de seguro, incluye la planeación y desarrollo de los servicios idóneos para comercializarlos.

Precio.

En la fijación de los precios, la Compañía debe determinar el precio base adecuado para sus servicios. También buscar estrategias referentes a los descuentos, pagos y muchas otras variables conexas a los precios. Como ya se ha mencionado para efectos de este estudio no se profundizará el aspecto del precio debido a que el presente trabajo está enfocado básicamente al servicio.

Distribución.

Aún cuando los intermediarios, agentes de seguros, son fundamentales para esta actividad, también los ejecutivos tienen que estructurar planes encaminados a la oportuna distribución de los documentos (pólizas, endosos, recibos, etc.)

Promoción.

La promoción es el elemento que sirve para proporcionar información al mercado y convencerlo de los servicios de *Seguros Atlas*. Las principales actividades son las Relaciones Públicas, la Promoción de Ventas, la Publicidad y la Fuerza de Ventas.

La clave para que *Seguros Atlas* desarrolle la mejor mezcla de mercadotecnia reside en conocer los deseos y necesidades que tienen sus clientes o prospectos de recibir un servicio en particular.

Producto

Como ya se mencionó anteriormente el “producto” de *Seguros Atlas* es el servicio que brinda a través de lo estipulado en un contrato de seguros.

Resulta importante no olvidar que el contrato de seguro se define como un acuerdo de voluntades para crear, transferir o modificar derechos y obligaciones.

Manual de Intermediarios de Seguros, principios del seguro. IMESFAC, 1993.

Elementos que forman parte del contrato de seguro

Por lo tanto, en un plan mercadológico se tiene que tomar en cuenta los cuatro elementos de este tipo de contrato, que son:

- a) El asegurador. Persona moral quien paga los daños de un siniestro: la compañía.
- b) El asegurado. Es la persona a la que la compañía aseguradora brinda una determinada protección económica, si se llegan a consumir riesgos en su persona o en su patrimonio, especificados en el contrato de seguros.
- c) Contratante. Es la persona que efectúa el pago de las primas del seguro.
- d) El beneficiario. Persona designada en la póliza por el asegurado o por el contratante, como titular de los derechos indemnizatorios que en dicho documento se establecen.

Por tanto el servicio que brinde la compañía deberá tener dos direcciones:

- 1) Hacia el asegurado, quien no necesariamente paga la póliza, o hacia el contratante, y
- 2) Hacia el beneficiario, quien recibe el beneficio de lo contratado en la póliza.

La naturaleza especial de los servicios se debe a varias características distintivas, las cuales brindan oportunidades y plantean retos especiales de mercadotecnia. Ya que el “producto” de *Seguros Atlas* cuenta con las características inherentes a la industria a la cual pertenece (servicios) tales como: intangibilidad, individualidad, heterogeneidad con las excepciones ya explicadas al principio de este trabajo (Planteamiento del Problema.)

Para poder comercializar los servicios de *Seguros Atlas*, es necesario que cada uno de los colaboradores, especialmente, del área comercial conozcan los servicios que la Compañía ofrece.

El “producto” de *Seguros Atlas* es un conjunto de atributos intangibles, pero respecto a la póliza que recibe el cliente (que también es parte del “producto”) podemos decir que (desde este punto de vista) también es un tangible, es decir, debido a que es un documento. Dicho documento posee cierta presentación: porta-pólizas, color, diseño, papelería inherente al servicio contratado, etc. Todo esto conforma el “producto” de *Seguros Atlas*.

Así que, su “producto” es “un complejo de atributos tangibles e intangibles que el comprador acepta como algo que cubre las expectativas de seguridad (satisface sus deseos y necesidades), además que promueve y refuerza la imagen de la Empresa.”

La estrategia de “producto” (servicio): satisfacer las necesidades de los clientes, es una de las más importantes dentro de la mezcla de mercadotecnia.

Si se estableciera un bien organizado plan mercadológico enfocado al servicio al cliente se obtendría, entre otros, los siguientes resultados:

- Eficacia
- Funcionalidad
- Rapidez
- Atención al cliente
- Confiabilidad
- Calidad
- Seguridad
- Lealtad del cliente

Es necesario lograr conjuntar todas éstas características, ya que si *Seguros Atlas* es poseedora de unas pero de otras no, entonces no ofrecería un “producto” integral: el cual posea todas las características deseadas en el servicio.

Precio

Hablar del precio para los diferentes tipos de “productos” que ofrece *Seguros Atlas* seguramente podría ser motivo de un profundo estudio y análisis el cual no nos compete en el presente trabajo, ya que nuestro plan mercadológico está basado en el servicio y no en el precio. Sin embargo resulta interesante mencionar de una manera general algunos puntos que se consideran al establecer los precios para los seguros.

La fijación de precios es una tarea laboriosa. Como sabemos el precio es la cantidad de dinero para adquirir en intercambio un producto o un servicio. Así pues, para determinar el precio de un "producto" en el ramo de seguros se tiene que tomar en cuenta ciertos factores internos y externos de la Compañía, los cuales se verán enseguida.

El conjunto de satisfacciones del "producto", incluye el tiempo de emisión y entrega de la póliza, imagen de la Empresa, precio, etc. Muchas veces el precio del "producto" es con frecuencia el elemento más sobresaliente que induce a la compra, sobre todo en una economía como la nuestra, pero no necesariamente el precio más barato implica que realizamos la mejor compra o que el precio más caro implica que obtendremos el mejor servicio.

Política de Precios

De acuerdo a las políticas de *Seguros Atlas* no se pretende ser la Empresa aseguradora más barata del mercado sino la Empresa a la medida de las necesidades del cliente (estrategia de precios.) Como se observa, el posicionamiento de *Seguros Atlas* no será a través del precio sino a través del servicio: en donde va a intervenir de manera significativa la imagen y el servicio de la Empresa.

Cuando una compañía es capaz de cubrir todas las expectativas del cliente entonces se trata de una compañía de calidad, la cual no vende los servicios más baratos del mercado sino servicios de calidad, los cuales tendrán el precio justo en función a la calidad de sus servicios.

Por supuesto que el precio de un "producto" de *Seguros Atlas* tiene un efecto muy importante en las ventas. El precio de un servicio es un punto principal en la demanda de mercado, su precio afecta la posición competitiva de la Empresa así como su participación en el mercado.

Sin embargo hay fuerzas que contrarrestan la importancia de los precios, como ejemplo tenemos los siguientes:

- Las características diferenciales del servicio que ofrezca *Seguros Atlas* respecto a la de la competencia.
- Una campaña publicitaria convincente.
- Recomendaciones de los clientes, etc.

Por tanto el precio es importante pero no exclusivo. Cuando las condiciones económicas de un país son buenas y las personas son prosperas en su economía el precio puede no ser muy importante para la demanda de un servicio, pero cuando vivimos con problemas económicos tales como los que afectan a nuestro país, entonces el precio resulta ser una variable de extrema importancia.

Factores que intervienen en la fijación de precios

- El costo del servicio
- La oferta y la demanda
- La competencia
- Siniestralidad del ramo en cuestión
- Reservas
- Ley de la probabilidad
- Gastos
- Utilidades
- Riesgo, etc.

Respecto al mercado, también se debe tomar en cuenta su comportamiento. En el mercado asegurador se aseguran a muchos clientes, sin embargo la probabilidad de una pérdida no se puede conocer con certeza.

La probabilidad de que ocurran los siniestros cambian de vigencia en vigencia de la póliza y en una manera que parece no ser predecible con exactitud.

La incertidumbre de la probabilidad que ocurran más siniestros nos introduce a un riesgo que no es reducido vendiendo más pólizas.

La clave es encontrar el punto de equilibrio en la combinación de los factores ya mencionados. Podemos decir que el objetivo en la fijación de precios para los “productos” de *Seguros Atlas* debe estar orientada hacia:

- Las utilidades para maximizarlas.
- Las ventas para incrementarlas, incrementar la participación en el mercado y en el peor de los casos mantenerse en el mismo nivel de participación.
- La situación actual, para estabilizar los precios y hacer frente a la competencia.

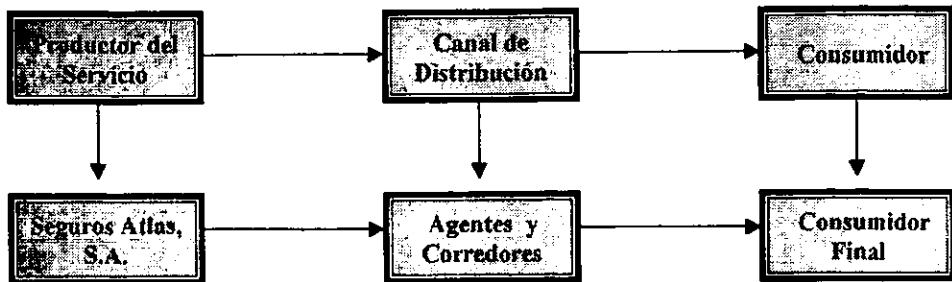
Nuevamente vale la pena mencionar que *Seguros Atlas* no tiene como objeto ser la Compañía más grande ni la más barata del mercado, pero sí *la empresa a la medida*, basándose en ello se debe enfocar los esfuerzos mercadológicos de dicha visión.

Canales de distribución de los servicios

Para hablar de los canales de distribución primeramente es necesario establecer qué es un canal de distribución.

El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios (agentes y brokers) que hacen llegar los servicios de la Compañía a los consumidores finales.

En el caso de *Seguros Atlas, S.A.* podemos decir que el esquema básico es el siguiente:



No valerse de adecuados canales de distribución limita el conocimiento y desarrollo de mercados.

De acuerdo a las políticas de la Empresa no se manejan negocios directos, es decir, esto no implica que no se tenga cartera directa sino que el crecimiento de *Seguros Atlas* radica en su Fuerza Productora, es por ello que la labor y desempeño del agente es vital para el crecimiento de la Compañía.

Cabe señalar que en el área comercial, la punta del "iceberg" son las ventas a través del agente ya que el resto está constituido por los elementos de la mezcla de la mercadotecnia.

Para que el área comercial brinde un mejor servicio se ha hecho una clasificación de sus canales de distribución de la siguiente manera:

1) Corredores

Persona moral con una amplia y sólida cartera ya establecida, además que son agentes con gran crecimiento.

2) Agentes

Personas físicas catalogadas en diferentes clasificaciones de acuerdo al nivel de su producción:

a) Agentes Especiales.

Personas físicas con una amplia experiencia en el mercado y que por su importante volumen de producción están catalogados como agentes sólidos y por ello se les asigna un ejecutivo para brindarles un adecuado servicio acorde a sus necesidades. Se les cataloga también como agentes instalados.

b) Agentes en desarrollo.

Son agentes que debido a sus no muy altas primas de producción están considerados en dicha clasificación; además son agentes que pueden tener una gran potencialidad de desarrollo y crecimiento y para tal efecto están asignados a una gerencia especial la cual proporciona un servicio adecuado a sus necesidades. Dicha gerencia tiene como objetivo, entre otros, desarrollar a estos agentes para que pronto lleguen a ser agentes especiales.

Más adelante, en el punto de la Fuerza de Ventas, se hace una clasificación más específica de este tipo de agentes.

Beneficios del lugar y tiempo.

Por otra parte las decisiones sobre los canales de distribución dan a los "productos" los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El beneficio del lugar se refiere al hecho de llevar el servicio cerca del agente de seguros, para que éste no recorra grandes distancias en obtener el servicio que requiere y satisfacer así sus expectativas de servicio. El beneficio del lugar lo veremos desde el siguiente punto de vista:

Consideraremos que para el agente de seguros, se le facilita tener cerca una sucursal de la Empresa.

Se propone establecer sucursales de *Seguros Atlas* en diferentes áreas del Distrito Federal, ya que con ello se tendría una amplia presencia de la Compañía en diferentes zonas de la ciudad, lo cual resulta benéfico para el agente, el consumidor final y para la Empresa. Servicio es lo que *Seguros Atlas* ofrece, éste es su negocio, entonces porqué no considerar el beneficio que otorga el lugar y tiempo. Por lo tanto, se propone establecer una oficina en el norte y otra en el sur de la ciudad, así se estaría cubriendo de una manera general diferentes puntos de la ciudad; norte, sur y centro (oficina matriz).

Además de sucursales se podrían establecer oficinas de servicio "express" (venta y emisión de la póliza al instante) en centros comerciales, en dichas oficinas se venderían seguros de vida, gastos médicos mayores y de autos, por ejemplo.

Es importante brindar, a la Fuerza Productora y a los consumidores en general, diversidad en cuanto a oficinas; primeramente porque la Compañía se estaría acercando físicamente a los agentes y consumidores finales esto dará como resultado: más presencia de *Atlas* ante ellos, aunado con el buen servicio representaría una importante táctica dirigida a una potencial captación de negocios (estrategia.)

Por otra parte se puede pensar que dicho acercamiento no es tan indispensable o necesario con los actuales avances tecnológicos como el E-mail o internet, pero dicho acercamiento físico lo podemos traducir en los siguientes puntos:

- A pesar de los avances tecnológicos es importante no olvidar que el contacto físico con las personas es de gran importancia en la industria de los servicios, y en este caso *Seguros Atlas* debe seguir con su política de acercamiento con sus agentes, es decir, con el trato personal que le ha caracterizado.
- Inversión de menos tiempo y dinero en la entrega de documentos tanto para el agente como para la Aseguradora, ya que se acortarían rutas de envío y por lo tanto se reduciría el tiempo invertido así como los gastos de gasolina del departamento de mensajería, lo cual representa rentabilidad.
- En el caso de los ejecutivos éstos pueden tener mayor acercamiento con los agentes, y cuando visiten a uno o dos agentes, ubicados en un extremo de la ciudad, esto no representará la inversión de todo un día de trabajo (actualmente *Seguros Atlas* está ubicada en la colonia Roma.)

El beneficio del tiempo es consecuencia del beneficio anterior, ya que si el primero no se da tampoco el segundo se podría dar. El beneficio del tiempo consiste en llevar el producto en un tiempo óptimo.

Promoción Estratégica de los Servicios

Es necesario que *Seguros Atlas* cree tácticas de promoción sumamente sensibles a las necesidades del mercado.

A través de una buena planeación y coordinación de: 1) las Relaciones Públicas, 2) Promoción de Ventas, 3) Publicidad y 4) de la Fuerza de Ventas (Fuerza Productora o Agentes) se llegará a un efectivo posicionamiento en la mente de los consumidores lo cual nos ayudará a convencerlo en la compra del servicio.

Detrás de todo servicio siempre hay tácticas mercadológicas. Por ello se propone una mercadotecnia de “abajo hacia arriba”, es decir, las tácticas dictarán la estrategia. Por lo tanto antes de continuar es necesario definir qué es una táctica y qué es una estrategia de acuerdo a lo expuesto por Al Ries y Jack Trout en su libro: “Marketing de abajo hacia arriba.”

Una táctica es una idea un ángulo mental competitivo, una táctica es una ventaja competitiva, es decir, debe tener un elemento de diferenciación el cual trabaje en la mente de los consumidores para que el plan de mercadotecnia funcione de una manera eficaz.

Ahora bien *una estrategia es una dirección coherente del marketing*, es decir, será coherente en la manera que está enfocada hacia la táctica que se ha seleccionado. Por lo tanto la estrategia abarca actividades coherentes de la mezcla de mercadotecnia las cuales deben estar enfocadas de forma coherente hacia la táctica. La estrategia está diseñada para mantener esa ventaja competitiva.

Antes de continuar es importante identificar ciertos parámetros en los cuales el área de mercadotecnia de *Seguros Atlas* fijará su atención, y para ello es indispensable fijar la misión del departamento de mercadotecnia. Se propone la siguiente:

“Crear y desarrollar los medios adecuados a través de los cuales se logre una eficiente y oportuna comercialización de los servicios así como una adecuada mezcla de mercadotecnia, buscando de manera incansable la completa satisfacción de nuestros clientes; siempre brindando un excelente servicio tanto para los clientes externos como para los internos y dando lo mejor de nosotros mismos, con el objetivo de crear y mantener una cultura y espíritu de servicio en cada uno de los colaboradores de *Seguros Atlas, S.A.*, lo cual se traducirá en rentabilidad para cada miembro de la Compañía y por lo tanto para ella misma.”

Como se observa la promoción estratégica de los servicios debe estar encaminada a tácticas sumamente sensibles para que éstas guíen a la estrategia.

❖ Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas son una herramienta de la mercadotecnia. El público con que se trata no es interno sino externo (clientes, proveedores, agentes, accionistas, sindicatos, gobierno, miembros de la comunidad local o algún otro grupo de la sociedad, etc.). Los medios de comunicación que se emplean, en las relaciones públicas, no son en general boletines, hojas de información, folletos ni informes anuales, sino eventos públicos. Las relaciones públicas orientadas a la mercadotecnia tratan de la estrategia de la mercadotecnia, es decir, del desarrollo de los medios (metas) y de los fines (objetivos) directamente relacionados con la compra y venta, en este caso de seguros.

La herramienta básica de las relaciones públicas es la comunicación ya que con ella se consolidará la imagen y prestigio de *Seguros Atlas*. Así es que, podemos decir que la imagen de la Empresa es el retrato mental que la sociedad tiene de *Seguros Atlas*.

Antes de avanzar más y ver el tipo de relaciones públicas que existen, debemos decir que las relaciones públicas colaboran estrechamente con el área de recursos humanos ya que es indispensable que primero en la Empresa haya un buen ambiente de trabajo (cordial, justo, servicial, etc.), es decir, las relaciones públicas buscarán buenas relaciones internas, lo cual se reflejará en una buena imagen ante los agentes y clientes. En el caso concreto del área comercial, cada uno de sus integrantes debe ser responsable por la imagen que día a día transmiten de la Empresa, por ello deben tener pleno conocimiento de sus "productos", tener excelente presencia y presentación, ser puntuales en sus citas, reuniones, etc., ser veraces y oportunos en su comunicación con los agentes y siempre hablar con sencillez ante cualquier persona y ante cualquier circunstancia. Como se observa las relaciones públicas promueven ampliamente la parte humana de la Empresa.

Dos tipos de relaciones públicas.

La estrategia de mercadotecnia en las relaciones públicas puede dividirse en dos grandes áreas de actividad, para lo cual *Seguros Atlas* puede auxiliarse de ambas.

1. Relaciones Públicas Proactivas

La primera está determinada principalmente por los objetivos de mercadotecnia de la Compañía. En este caso, *Seguros Atlas* primeramente debe buscar hacerse publicidad corporativa o de algún producto en particular. Más adelante se mencionará qué tipo de publicidad se puede usar. Ahora bien este tipo de relaciones públicas refleja los objetivos de la venta de la Compañía, la elección de los mercados y el posicionamiento. Este tipo de estrategia que se sugiere es más ofensivo que defensivo, busca oportunidades y es más "proactivo" que "reactivo."

Las relaciones públicas proactivas se guían por políticas de mercadotecnia a largo plazo, aún cuando traten de cambios actuales y cambios a corto plazo, en parte, esto no se debe a que los cambios de los cuales se ocupa reflejan influencias externas; es decir, en las decisiones, planes y programas de la Compañía. Por lo tanto son previsible y a veces, controlables en su totalidad. Además, son positivas por lo tanto ofrecen oportunidades. La pregunta no es qué hacer, sino cómo hacerlo. Por ejemplo cada vez que *Seguros Atlas* tenga buenas noticias (táctica) acerca de su desempeño en el medio asegurador éstas deben ser publicadas (estrategia), y la pregunta es: ¿Qué medio o evento debe ser utilizado para publicarlas?, por ejemplo pláticas-desayunos, ruedas de prensa, etc.

2. Relaciones Públicas Reactivas

La segunda área de las relaciones públicas orientadas a la mercadotecnia está determinada por las influencias externas, generalmente cambios en el mercado, los cuales están regidos por factores externos deben ser afrontados conforme se presenten. Además, los cambios que se refieren a las relaciones públicas reactivas son en general negativas, son problemas a resolver más que oportunidades y exigen medidas defensivas más que ofensivas. A diferencia de las relaciones públicas proactivas, que intentan realzar la imagen de la Compañía y de incrementar sus ingresos, las relaciones públicas reactivas procuran prevenir la erosión del mercado y recobrar las ventas perdidas.

Las relaciones públicas proactivas tratan de la fuerza de la Compañía y las relaciones públicas reactivas se ocupan de sus debilidades, así es que a ésta última podemos llamarles "relaciones de vulnerabilidad", es por ello que se propone que este tipo de relaciones se aplique al área de la Compañía (ya sea de daños o beneficios) que se tenga cierta debilidad ante los agentes, y que en el área que se tenga mayor aceptación por parte de la Fuerza Productora se emplee las relaciones proactivas.

La forma proactiva de las relaciones públicas la emplearemos en la obtención de tácticas de *Seguros Atlas*. Primeramente debemos generar ideas (tácticas) que nos lleven a una estrategia; por ejemplo, conseguir la exposición de un "producto", anunciar a *Seguros Atlas*, dar a conocer noticias relacionadas con las finanzas de la misma y su bienestar así como publicar las más recientes modificaciones o cambios en tarifas, coberturas o políticas, dará como resultado una Empresa con una excelente comunicación hacia la Fuerza Productora (estrategia.)

Si se aplica las relaciones públicas reactivas para alguna área comercial, ya sea beneficios (seguro de personas) o daños, es necesario hacer una minuciosa planeación ya que este tipo de relaciones son más difíciles que las proactivas, debido a que su propia naturaleza requiere de un mayor cuidado al ponerlas en práctica. La situación típica de las relaciones públicas reactivas generalmente son de una respuesta un tanto más compleja.

Primero, si el problema de las relaciones públicas se origina en una debilidad de la Compañía, entonces los esfuerzos iniciales deben ser dirigidos de una manera interna a la administración de *Seguros Atlas* para que resuelva el problema.

Ahora bien, no se trata de enfatizar las debilidades o problemas del área que se trate, ya que lógicamente ninguna compañía quiere llamar la atención hacia sus debilidades, así que se debe manejar indirectamente. Por lo tanto, las relaciones públicas reactivas deben ocuparse con prudencia de sus públicos externos.

Las estrategias de las relaciones públicas deben ser dirigidas al público externo de la Compañía, informándole que dicha área cuenta con nuevos productos atractivos y rentables (tácticas) para la Fuerza Productora con el objetivo de vender más (estrategia.)

Cabe mencionar que se pueden utilizar ciertas herramientas que ayuden a estrechar las relaciones públicas entre Compañía-agente y consumidor final, tal es el caso de videos. Como ya se mencionó, *Seguros Atlas* ha realizado un video corporativo (táctica) que si bien se le ha dado un buen uso es necesario optimizarlo, de manera tal que éste no llegue a representar un gasto para la Compañía sino una inversión (estrategia.) Por lo tanto se reitera lo siguiente:

Un buen uso que se le puede dar es el disponer de varias copias de dicho video para el área comercial, ya que a través de esta área se distribuiría a la Fuerza Productora (agentes que de acuerdo a su crecimiento y potencialidad de desarrollo requieran de este tipo de material visual y auditivo para la venta de la imagen corporativa de la Compañía) con la finalidad de informar y enriquecer sus presentaciones ante los consumidores para así también vender los "productos" de la Empresa (estrategia.) Este video resulta ser una gran herramienta de venta.

Este tipo de herramientas tiene varias ventajas que otros medios de comunicación no proporcionan, da un acercamiento del consumidor hacia la Compañía a través de imágenes que permiten a los clientes conocer las instalaciones de *Seguros Atlas*, su gente, etc. Proporciona al cliente una mejor y más detallada explicación acerca de la Compañía, lo cual se resume en formar un criterio veraz, auténtico y confiable del consumidor hacia *Seguros Atlas* y se reflejará en el cierre de la venta, dando como resultado mayor rentabilidad.

Las comunicaciones de las relaciones públicas, que *Seguros Atlas* aplique, hasta pueden aparecer como anuncios, llevando mensajes que no mencionan otros tipos de anuncios sino que difunden y, en otros casos, mejoran la imagen de la Compañía.

El desarrollo de un programa de relaciones públicas no es más que un método de prever las cosas. Basándose en los objetivos que se plantee el departamento de mercadotecnia de *Seguros Atlas, S.A.*, la planeación deberá dar origen a un programa a largo plazo de relaciones públicas proactivas.

El programa ha de incluir un calendario para manejar las oportunidades más o menos predecibles y controlables en ésta área, por ejemplo la introducción de nuevos productos y la expansión de la Compañía. También deberá ofrecer directrices para afrontar los cambios como las promociones del personal.

En el programa de relaciones públicas, que *Seguros Atlas* establezca, debe describirse procedimientos paso por paso para utilizar las técnicas de relaciones públicas: solas o junto con la publicidad u otras modalidades de la comunicación.

Si un programa de actividades de relaciones públicas tiende a carecer de dirección y de coordinación difícilmente se lograrán los objetivos de la mercadotecnia. Asimismo, es importante que dicho programa cuente con la aprobación de las áreas involucradas y por supuesto de la Dirección General.

Al formar una estrategia de relaciones públicas es importante comenzar preguntando a las personas directamente interesadas en ella, en este caso a los ejecutivos, así como a gerentes y directores, ya que es necesario recabar cuanta información se pueda.

Auditoría de las Relaciones Públicas (Investigación de Mercados.)

A través de preguntas podemos recabar datos los cuales proporcionarán información necesaria para los fines deseados.

¿Qué tipo de información se espera de los interrogatorios?

Para conseguir la mayor información posible de la auditoría administrativa, se recomienda la aplicación de un cuestionario. Con el cual se obtendrá información básica general, que suele llevar a más preguntas y proporcionar un conocimiento aún más profundo de las situaciones de mercado. El encargado de las relaciones públicas deberá decidir la extensión de los cuestionarios, basándose para ello en cuanta información necesita, si desea producir un buen plan.

La penetración en el mercado y la rentabilidad relativa de cada "producto" también son hechos importantes que es preciso conocer al desarrollar un plan.

La competencia en cada "producto" es información de vital importancia. El conocimiento de: *¿Quién es el principal competidor de Seguros Atlas?, ¿Qué va a hacer Seguros Atlas para generar más participación en el mercado asegurador?* y de *¿Cómo se le percibe en él?* son elementos muy importantes.

A continuación se mencionan otros aspectos fundamentales de la auditoría:

Metas de la Compañía para cada "producto"

- Esto se refiere a los incrementos esperados de ventas a corto y a largo plazo.

Introducción de nuevos "productos"

- Se refiere a si ya existen "productos" similares y competitivos y a sus bondades relativas así como a sus mercados potenciales.

Reputación o prestigio de Seguros Atlas

- Entre los competidores, los proveedores, clientes y accionistas, dicha información es un tanto difícil de conseguir pero se trata de información importante.

Logros significativos

- Logros de *Seguros Atlas*: de su personal, de "productos" innovadores, de ventas, etc. dichos logros son un elemento que proporciona información estratégica adicional.

Clientes importantes

- Si bien todos los clientes de *Seguros Atlas* son importantes este rubro se refiere a la información que puede dar origen a un importante material de historia de casos para futuros "productos."

Asimismo, existen otros elementos que pueden figurar en dicha lista, tales como:

- Canales de distribución.
- Entrega de la póliza, en el cual se abarca tanto aspectos negativos como positivos.
- Participación, de *Seguros Atlas*, en ferias, exposiciones comerciales, etc.
- Fortalezas y debilidades de ciertos productos, tales como el ramo de autos, múltiple empresarial, múltiple familiar, vida, gastos médicos, etc.
- Cómo consideran los agentes el servicio de *Seguro Atlas*.
- Aspectos positivos y negativos del "empaque" (porta-pólizas.)
- Nuevos mercados.
- Problemas de ventas.
- Problemas de mercadotecnia.

Una vez que toda esta información ha sido reunida en la auditoría, las personas encargadas de la mercadotecnia podrán comenzar sus formularios individuales y tácticas que les llevará de la mano para llegar a la estrategia.

El paso siguiente es escribir el plan de relaciones públicas, dicho plan ha de aprovechar al máximo la información reunida mediante la auditoría.

Plan de Relaciones Públicas para Seguros Atlas

Situación Actual

La sección donde se presenta la información recabada de la auditoría se encuentra normalmente al inicio del plan. La información puede darse en forma esquemática y con frases concisas.

Objetivos del Programa

Una vez descrita la situación actual, se procede a presentar los objetivos del plan para *Seguros Atlas*. Esta sección debe organizarse a partir de los elementos que hayan sido incluidos en la primera etapa del plan; asimismo, los objetivos pueden ser a corto o a largo plazo, esta sección es muy importante ya que brinda a los ejecutivos la oportunidad de trabajar con objetivos intermedios, es decir un detalle de actividades para lograr un solo objetivo, lo cual responde a la pregunta "¿qué objetivo implantar?, por ejemplo: "Incrementar las ventas de *Seguros Atlas*" (cuantificar) y para los objetivos intermedios responde a la pregunta "¿cómo alcanzarlo?"(cualificar), si se tratase del ramo de autos se tendría lo siguiente:

- Ajuste de tarifas
- Descuentos en primas por no siniestralidad
- Descuento en primas por edad
- "Regalar" un bastón de seguridad en la compra de contado de una póliza, etc.

Justificación del Plan

Las relaciones públicas tienen la capacidad de ampliar el alcance de la publicidad, tiene el poder de mejorar la credibilidad del mensaje de ventas.

Si deseamos que la campaña promocional para *Seguros Atlas* sea verdaderamente efectiva entonces es necesario contar con la actividad de las relaciones públicas, ya que dicha herramienta resulta de gran importancia para estar siempre presente en la mente de los clientes.

Se propone que el departamento de mercadotecnia de Seguros Atlas cree y aplique un bien establecido plan de relaciones públicas ya que este sería un esfuerzo global de comunicaciones por parte de Seguros Atlas y su finalidad sería influir en las actividades de varios grupos ante ella.

Las actividades de las relaciones públicas serían elementos de comunicación que paso a paso irían creando y afianzando, aún más, la imagen de *Seguros Atlas*. Es importante conservar y consolidar día tras día las relaciones positivas con los públicos de *Seguros Atlas* y esto a través del servicio.

Vehículos o Canales

Es importante establecer cuáles serán los canales a través de los cuales se desempeñará la actividad de las relaciones públicas dirigidas a los agentes. Debido al giro de *Atlas*, es preciso continuar con el uso de diferentes canales tales como:

- Seminarios
- Pláticas, en las cuales se muestren las bondades de un nuevo producto o para hablar de las mejoras de un producto ya existente
- Conferencias
- Desayunos-Conferencias
- Cockteles con motivos de las fiestas decembrinas
- Comidas para los más destacados productores del año
- Convenciones anuales

- **Reconocimientos.** Se recomienda otorgar a la Fuerza Productora reconocimientos por antigüedad, por volumen de venta de cierto tipo de seguro, etc.

Si bien algunos de estos puntos ya se llevan a cabo en *Seguros Atlas*, sería adecuado implantar ciertas modificaciones para algunos de ellos, como por ejemplo:

Convenciones

Sería conveniente que en dichos eventos se obsequiarán artículos promocionales tales como: gorras, playeras, llaveros, relojes de pared, etc.

Cockteles

En dichos cockteles sería de gran relevancia que se variara un poco su esquema y desarrollo, es decir, se podría incluir en ellos rifas, premios o algún regalo o detalle para cada uno de los agentes. También podría invitarse a los cónyuges de los agentes.

Sería interesante romper con el paradigma que los cockteles de *Atlas* deben ser muy serios por lo tanto la música juega un papel importante.

Se sugiere que se hagan estos tipos de cambios los cuales seguramente los productores apreciarán ya que se darán cuenta del interés que la Compañía tiene en que pasen un momento, aún más, agradable y que no sea lo mismo de siempre.

Las relaciones públicas son una forma directa de comunicación para crear una imagen favorable de *Seguros Atlas*, es decir, no vende el producto vende la imagen de la Compañía (beneficios y cualidades.)

❖ Promoción de Ventas

La promoción de ventas da a conocer los productos en forma directa y personal. Generalmente se utiliza para mejorar la eficacia de otros elementos de la mercadotecnia, también es empleada con el objeto de lograr aumentos inmediatos de ventas. A diferencia de la publicidad o de la venta personal que son cíclicas, la promoción de ventas es de índole irregular y su resultado es inmediato.

Pero antes de continuar es importante establecer una definición de promoción de ventas. La American Marketing Association da la siguiente definición:

"La promoción de ventas está integrada por aquellas actividades diferentes de la venta personal, la publicidad y la propaganda. Estimula el deseo de compra en los consumidores, la efectividad de los comerciantes mediante exhibiciones, demostraciones, exposiciones y diversas actividades de venta no repetitivas."

Determinación de tácticas de la promoción de ventas

1) Establecer las metas del programa actual de promoción:

- Lograr que a través de la Fuerza Productora, los consumidores prefieran nuevos "productos" de *Seguros Atlas*.
- Dar a conocer los cambios en los productos existentes con el fin de brindar un mejor servicio al cliente lo cual se traducirá en rentabilidad.
- Mantener a los actuales clientes y atraer nuevos clientes.
- Combatir la actividad promocional de la competencia, a través de tarifas más competitivas, mejores coberturas, etc.
- Estimular la venta de "productos" ya establecidos.

De esta manera la promoción de ventas tendrá como finalidad estimular la venta de un "producto" de *Seguros Atlas* en forma personal y directa a través de un proceso regular y planeado.

2) Elegir las tácticas adecuadas.

Teniendo en cuenta que la promoción de ventas tiene como principal objetivo coordinar los esfuerzos y actividades de venta, entonces las tácticas estarán encaminadas en dos direcciones de acuerdo al auditorio meta:

1. Hacia la Fuerza Productora
2. Hacia el consumidor final

1. Promoción de ventas dirigida hacia la fuerza productora

Resulta de gran interés invertir tiempo y dinero en la capacitación de la Fuerza Productora debido a que ellos son los representantes y la imagen de *Seguros Atlas* ante el consumidor final. Por tal motivo es importante incentivar a la fuerza de ventas ya que ellos son el "motor" de la Compañía, y esto se logra a través de:

1. Un excelente servicio
2. Cursos de capacitación
3. Concursos de productividad para agentes y corredores
4. Pláticas
5. Manuales de capacitación
6. Comités de calidad, seleccionando a ciertos agentes para conformar estos comités los cuales tendrán como objetivo exponer sus ideas, opiniones, necesidades, sugerencias, inconformidades, etc. de manera tal que el servicio se encamine a una mejora continua.
7. Proporcionar reconocimientos por su trayectoria, por cifras de ventas obtenidas, etc.

Por ello se propone se brinden cursos de capacitación a agentes así como crear comités de calidad.

2. Esfuerzos de venta dirigidos hacia el consumidor final

Por otra parte, resulta de gran importancia dirigir los esfuerzos de ventas hacia el consumidor final.

Se propone instalar módulos o estands en el punto de venta.

Módulos o estands en el punto de venta.

Dichos módulos pueden ser instalados en centros comerciales, con la característica que contarán con emisión de pólizas expres (emisión de la póliza en el punto de venta y en el mismo momento de la venta) para los ramos más comerciales, es decir, para asegurar bienes que no requieran de inspección, o algún otro detalle. Para tal efecto se sugiere que sólo se emitan pólizas de autos y respecto al área de beneficios se sugiere que sólo se emitan pólizas de gastos médicos y de vida individual.

Una característica de estos módulos de servicio es que atraen la atención del público, lo cual constituye una ventaja competitiva, ya que sirve como recordatorio de compra, asimismo estimulan la venta y suministran información útil mediante folletos, letreros, pósters, etc. Sería útil que en dichos módulos se contara con un televisor pasando el video corporativo de *Seguros Atlas*. De igual forma tales estands o módulos sirven como **promotores en eventos deportivos (como ya se ha hecho en ciertas ocasiones), culturales y artísticos, en los cuales se recomienda que se incursione la promoción de ventas en eventos de dicha índole.** Cuidando siempre la organización y la imagen del módulo, el buen trato para con el público, así como la imagen y presencia de los edecanes y asesores encargados.

Por tanto se propone incursionar con estands en eventos culturales y artísticos.

❖ Publicidad

Antes de avanzar en este punto es imprescindible mencionar qué es publicidad, al respecto se han formulado en el ámbito mercadológico diversas definiciones pero solamente mencionaremos la siguiente:

"Publicidad es aquella actividad que utiliza una serie de técnicas creativas para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, mensajes transmitidos a través de los diferentes medios de comunicación; pagada por un patrocinador y dirigida a una persona o a un grupo con el fin de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea."

Laura Fisher

De acuerdo a las políticas y lineamientos de *Seguros Atlas*, respecto a la publicidad, es importante recalcar que la Empresa no tiene inclinación hacia la publicidad en medios masivos de comunicación como la televisión, aunque en algún tiempo sí se realizó publicidad en radio y también se ha realizado publicidad a través de periódicos especializados.

En este trabajo se sugiere que la publicidad se realice a través de :

- a) **Publicidad no pagada**
- b) **Publicidad Pagada: Periódicos, revistas y radio.**
- c) **Banca-seguros, a través de insertos (propaganda que se inserta en la Correspondencia bancaria que recibe el cliente.)**

a) Publicidad no pagada, es decir, publicidad que los propios clientes hagan de *Seguros Atlas* debido al eficiente servicio que se les brinda (recomendaciones.)

Es conveniente hacer publicidad a través de los boletines de prensa e incluso preparar un reportaje más extenso sobre *Seguros Atlas* ya que se espera que los periódicos, la radio, la televisión u otros medios masivos den a conocer la información. Este tipo de actividades proporcionan un buen respaldo y complementan los esfuerzos de la publicidad pagada y de la venta personal, además su nivel de credibilidad suele ser superior al de la publicidad pagada ya que una persona ajena a *Seguros Atlas* publica, de una manera objetiva, información acerca de la Compañía. Este tipo de publicidad también puede ser parte de las actividades inherentes al de las relaciones públicas.

b) Publicidad pagada, anunciarse en revistas (ejemplo: Selecciones) o periódicos con perfil o características acordes al mercado meta, ejemplo: El Asegurador, El Economista, Reforma, El Universal entre otros.

Se sugiere insertar "spots" en la radio, durante las noticias financieras matutinas.

c) Banca-seguros, hacer llegar insertos a través de la correspondencia bancaria, publicando uno o varios "productos" de la Compañía. Dichos insertos se harán por medio de un banco con el que *Seguros Atlas* se asocie para este fin, ya sea el banco que actualmente administra sus cuentas financieras o algún otro que haga alianza con la Empresa. Este medio de comunicación y venta resulta ser un excelente nicho de mercado. Los insertos deben tener como característica principal el despertar el interés de la persona que abre su correspondencia bancaria, es decir, que no represente un gasto al no leerlo. Los insertos tienen que tener la capacidad de ser atractivos en cuanto a su presentación e interesantes en cuanto a la información que contengan, es decir, deben invitar a las personas no sólo a leerlos sino a comprar el seguro que en ellos se promueven. Los insertos deberán brindar información acerca de las bondades y beneficios al adquirir un seguro ya sea de vida, gastos médicos mayores, de autos, etc. así como los planes y formas de pago.

El negocio de banca-seguros es realmente interesante y *Seguros Atlas* debería considerar seriamente incursionar en dicho negocio, replantearse sus tácticas y con ello sus estrategias de crecimiento y desarrollo en nuevos mercados.

Posicionamiento

Por otra parte y antes de pasar al siguiente punto (anuncio) es importante mencionar qué es posicionamiento.

De acuerdo a lo que establecen los autores del libro "Posicionamiento", Al Ries y Jack Trout, es de vital importancia posicionarse en la mente de los consumidores. Ya que el posicionamiento se lleva a cabo en sus mentes y no en el mercado; por lo tanto sería un error referirnos al posicionamiento, del producto o servicio, en el mercado.

En términos generales, posicionamiento es conseguir una posición valiosa en la mente del cliente. El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobrecomunicada.

Resulta importante encontrar una manera fácil de entrar en la mente de los consumidores, así es que la mejor manera de penetrar en la mente de otro es siendo el primero en llegar. Es decir buscar ventajas competitivas (tácticas) que permitan a *Seguros Atlas* posicionarse como los primeros en algún beneficio para así llegar a la estrategia.

Por ejemplo, *Seguros Atlas*, tiene como eslogan "La empresa a la medida", así que se propone lanzar una campaña publicitaria anunciando que *Seguros Atlas* no es la empresa más grande ni la más chica pero si la "Empresa a la medida", a la medida de las necesidades del cliente.

Otro beneficio o ventaja competitiva de *Seguros Atlas*, es su seguro de gastos médicos mayores el cual tiene como característica particular que es el primer producto del mercado en cubrir sin periodos de espera el SIDA.

Por supuesto si se opta por publicar este tipo de anuncio debe realizarse con especial sutileza y excelentes tácticas comerciales debido a la enfermedad que cubre.

Anuncio

Es importante señalar que existe una diferencia entre el mensaje llamado anuncio y la publicidad. El anuncio es el mensaje propiamente dicho y la publicidad es un proceso, es un programa o una serie de actividades necesarias para preparar el mensaje y llevarlo al mercado meta.

Se propone que *Seguros Atlas* realice una campaña de publicidad, de sí misma o de alguno de sus productos, utilizando medios impresos como anuncios espectaculares, anuncios en el metro, en camiones, etc.

De acuerdo a los parámetros u objetivos de la Organización se tiene que regir su programa de publicidad. Pero antes de continuar es necesario mencionar los objetivos que deseamos obtener con dicho programa de publicidad.

Objetivo general de la publicidad para Seguros Atlas.

Estimular la venta, ya sea de manera inmediata o en el futuro no lejano. Modificar las actividades y/o comportamiento del receptor del mensaje (en este caso el público del mercado meta) informando a los consumidores, motivarlos y convencerlos que compren los servicios de *Seguros Atlas, S.A.* Así como lograr una eficiente y adecuada comunicación hacia los consumidores y prospectos, dando a conocer al público quién es *Seguros Atlas* y de esta manera incrementar las ventas de la Compañía. Crear un respaldo en la publicidad a través del buen servicio (que se haga lo que se publica.)

Objetivos específicos

1. Incrementar las ventas a través de los canales de distribución (apoyar la venta personal.)
2. Combatir o bloquear a la competencia
3. Llegar a la gente inaccesible a la Fuerza Productora
4. Fortalecer la imagen de *Seguros Atlas, S.A.*
5. Posicionarse en la mente de los consumidores para que compren los servicios de la Compañía.

Publicidad de acuerdo al tipo y al propósito del mensaje

1) Publicidad Institucional

La publicidad institucional tiene por objeto crear una actividad favorable hacia sus públicos, es decir, crea una imagen favorable del anunciante.

Se recomienda que Seguros Atlas dedique un presupuesto para este tipo de publicidad.

2) Publicidad de relaciones públicas

Como ya se mencionó se usa para crear una imagen favorable de la Empresa entre empleados, accionistas o público en general.

Ambos tipos de publicidad pueden ser empleadas para *Seguros Atlas*, ya que *la primera le sirve para crear y reforzar su imagen hacia el público en general*, es decir, tanto para personas que están inmersas directamente en el medio asegurador (clientes, agentes,

empleados, funcionarios, etc.) como para personas que no están involucradas con el mercado asegurador. La publicidad institucional es de gran ayuda ya que permite crear o fortalecer la imagen de *Seguros Atlas* ante el público en general.

El segundo tipo de publicidad está más encaminada hacia las personas que están dentro del mercado asegurador, así como para personas que de alguna u otra manera tienen o pueden tener contacto directo con la Compañía, debido a la naturaleza de sus funciones. Este tipo de relaciones públicas no precisamente o rigurosamente deben siempre seguir este patrón sino que también pueden ser dirigidos al público en general.

Desarrollo de una campaña publicitaria de acuerdo al perfil y requerimientos de *Seguros Atlas, S.A.*

Una campaña publicitaria es un conjunto de mensajes publicitarios, expresados en las formas adecuadas con una unidad de objetos que se desarrollan dentro de un tiempo prefijado.

Factores determinantes y factores consecuentes

En la campaña de publicidad de *Seguros Atlas* debemos identificar los llamados *factores determinantes*, aunque pueda parecer obvio es necesario identificarlos:

- a) ¿Qué se anuncia?
- b) ¿Para qué se anuncia?
- c) ¿Quién se anuncia?

A partir de estos tres factores nos permitirá deducir los *factores consecuentes*:

- a) ¿Cómo se anuncia?
- b) ¿Cuánto se invierte?

Lo anterior no es más que una serie de esfuerzos de promoción planificados y coordinados, realizados alrededor de un tema central y destinados a conseguir un fin específico.

Pasos para la Campaña Publicitaria de *Seguros Atlas, S.A.*

A continuación se mencionan los principales pasos que debe seguir *Seguros Atlas* para su campaña publicitaria.

1. Identificar y analizar el grupo meta de la publicidad.

Es de vital importancia saber a quienes se dirigirá los esfuerzos de publicidad. Este punto ya fue definido anteriormente, no obstante es importante enfatizar que el mercado meta de *Seguros Atlas* son personas con capacidad de ahorro y con la solvencia económica suficiente para salvaguardar sus bienes muebles e inmuebles así como su vida y salud, de esta manera se define las características más importantes del mercado meta, es decir, se trata de personas que tienen bien cubiertas sus necesidades primarias (fisiológicas, de acuerdo a la pirámide de Maslow) y sólo así cubrirán sus necesidades de seguridad y protección.

2. Determinar los objetivos de la campaña.

Los objetivos de la campaña acorde a las necesidades de *Seguros Atlas* ya fueron establecidos en párrafos anteriores, pero vale la pena mencionar que éstos deben siempre ser bien definidos y claros, así como alcanzables medibles, susceptibles de ser cuantificados. Para ello se debe especificar una fecha para comprobar si la campaña publicitaria ha tenido efecto en el mercado meta.

3. Fijar el presupuesto

Ciertamente esta es una actividad sumamente importante, ya que se debe determinar de cuánto dinero dispone *Seguros Atlas* o cuánto se requiere para el programa publicitario. Además es importante establecer el tipo de medios o el medio que se empleará, así como el tiempo, la frecuencia, etc. (para efectos del presente trabajo no se hará el estudio del presupuesto ya que nuestro enfoque es el servicio.)

4. Especificar el enfoque o tema.

La campaña publicitaria de *Seguros Atlas* a través de los medios, debe comunicar información importante para los consumidores.

A este punto se le podría llamar el *eslogan*. Como ya hemos mencionado el eslogan de *Seguros Atlas* es: "*Seguros Atlas: La empresa a la medida.*"

Mensaje del anuncio

El mensaje del anuncio consta de dos partes:

1. El texto y
2. La labor artística.

Esta última se refiere a la labor de ilustrar un anuncio, que puede ser en fotografías, dibujos, gráficas, cuadros, tablas, música (según sea el caso), etc.

Las ilustraciones se utilizan para:

1. Atraer la atención.
2. Estimular a la audiencia a establecer o escuchar el texto.
3. Comunicar una idea que resulta difícil poner por escrito.
4. Es una forma rápida de comunicarse.

Respecto al texto y a la labor artística sólo nos enfocaremos al primero.

El texto, es la parte verbal del anuncio e incluye títulos, subtítulos, textos del cuerpo y la firma. Para prepararlo se debe tomar en cuenta lo que se conoce como AIDDA:

- **Atención.** Captar la atención del consumidor.
- **Idea.** Informar que la Empresa tiene la solución para el problema del consumidor.
- **Deseo.** Mostrar la importancia de lo que se anuncia para que el consumidor desee comprar lo anunciado.
- **Decisión.** Impulsar la decisión de compra.
- **Acción.** Frase que anima a comprar inmediatamente lo anunciado.

Para efectos que *Seguros Atlas* tenga una eficiente publicidad a continuación se menciona de una manera más detallada los componentes que deben conformar el texto de su mensaje.

□ **Título**

Componente básico que debe atraer la atención y el interés del lector de tal manera que le haga leer o escuchar el resto del anuncio, de acuerdo al tipo de medio que se emplee (Atención.)

□ **Subtítulo**

Es el enlace entre el título y el cuerpo del texto (Idea.)

□ **Cuerpo del texto** (Deseo, Decisión y Acción.)

Consta de una afirmación introductoria en un párrafo, varios párrafos aclaratorios y un párrafo de cierre.

El texto de *Seguros Atlas* debe tener las siguientes características.

- Identificar un deseo o un problema específico de los consumidores.
- Sugerir al servicio de *Seguros Atlas* como la mejor forma de satisfacer ese deseo o solucionar ese problema.
- Exponer las ventajas y beneficios del servicio de *Seguros Atlas*.
- Señalar por qué el servicio anunciado es el mejor para la situación particular del comprador.
- Justificar lo presentado y sus ventajas.
- Incitar a que actúe el comprador.

Para el caso de *Seguros Atlas, S.A.* se pone como ejemplo el siguiente mensaje de anuncio, tomando en cuenta que se eligiera la radio como medio de comunicación:

□ Título

¿Le interesa su seguridad y la de su familia?

□ Subtítulo

Nosotros tenemos la solución

□ Cuerpo del texto

Porque ahora más que nunca es importante contar con la seguridad de proteger su vida, su patrimonio, su salud y las de sus seres queridos. *Seguros Atlas* consciente de ello le brinda la protección idónea y el servicio especializado y profesional. Porque *Seguros Atlas* cuenta con la experiencia en el servicio con más de 55 años asegurando a la familia mexicana.

No somos la empresa más grande, ni la más chica pero sí *la Empresa a la medida* de sus necesidades.

No lo piense más, porque no hay nada más importante que su tranquilidad y bienestar de sus seres queridos. ¡Viva tranquilo!... "*Seguros Atlas: la empresa a la medida.*"

Promesa básica.

En el texto anterior podemos identificar que la promesa básica es: Cubrir las necesidades de protección y seguridad de una manera idónea o a la medida de las necesidades del cliente.

Por otra parte si el anuncio se publica en algún medio impreso podemos sugerir el siguiente mensaje:



¿Le interesa su seguridad y la de sus seres queridos?

Porque ahora más que nunca es importante contar con la tranquilidad y protección de Usted y los suyos, en **Seguros Atlas** nos esmeramos en brindarle la seguridad que Usted se merece.

Contamos con la experiencia de más de 55 años protegiendo a la familia mexicana, experiencia que respalda nuestros servicios y le brinda la protección idónea que le garantiza su completa satisfacción.

Porque su seguridad no es un lujo sino una necesidad.

No somos la empresa más grande, ni la más chica pero si la Empresa a la medida de sus necesidades.

No lo piense más... el valor de su seguridad no tiene precio.

Seguros Atlas, S.A.

La Empresa a la Medida®

Consulte a su Agente de Seguros o llámenos al teléfono 52-09-78-00

<http://www.segatlas.com.mx>

segatlas@yellow.com.mx

Como se puede observar dicho mensaje no anuncia ningún producto específico más bien está enfocado a la publicidad institucional. Además es importante destacar que al eslogan se le ha quitado las comillas, ya que anunciar el eslogan con comillas resta credibilidad.

5. Elección de los medios

Se sugiere que dicha campaña publicitaria se haga en medios impresos como periódicos.

Asimismo, no se descarta la posibilidad que se emplee la radio para dicha campaña y que los "spots" sean transmitidos en noticieros matutinos de renombre y prestigio, ya que la radio ha renacido como medio cultural y publicitario, lo mismo que como inversión financiera.

A continuación se mencionan algunas de las ventajas del radio y periódico.

Radio

Ventajas

- Bastante económico en comparación con otros medios masivos.
- Medio adaptable, es decir, puede cambiarse el mensaje con rapidez.
- Mayor difusión, gran audiencia.
- Alto grado de captación.
- Selectividad geográfica.
- Selectividad desde el punto de vista socio económico.

Además la señal de la radio llega a casi todos los lugares. El público escucha la radio hasta en los lugares de trabajo. Es importante mencionar que la redacción del anuncio debe ser en forma y en términos breves y familiares sin rebasar las 150 palabras por minuto.

Periódico

Ventajas

- Valor testimonial, es como una constancia.
- Publicación frecuente de carácter diario.
- Los lectores de este medio no ponen obstáculos a la extensión de los anuncios; mayor espacio disponible.
- Mucha gente lo lee a diario, generalmente lo compran y es leído por la familia. Los periódicos como medio de publicidad, son flexibles y oportunos. Pueden emplearse para llegar a una o varias ciudades. Los anuncios se cancelan mediante un aviso dado con pocos días de anticipación o se insertan al día anterior a su publicación. Los periódicos también ofrecen una gran cobertura de un mercado local. Los costos de circulación por cada cliente posible son bajos.

Finalmente es importante no olvidar que para elegir los medios de comunicación, *Seguros Atlas*, debe tomar en cuenta el mercado que se piensa abarcar, la gente a influir, así como el presupuesto.

❖ Fuerza de Ventas

La operación de la Fuerza de Ventas (fuerza de producción o agentes) es algo compleja ya que conjunta, por un lado todos los esfuerzos de *Seguros Atlas*, que generalmente se están canalizando a través de una dirección de ventas, y por otro lado, los esfuerzos realizados por los agentes a quienes se han catalogado como el elemento esencial de la venta personal debido a que son ellos quienes ejercen en forma directa la acción de venta.

Para efectos de este trabajo, se considera al agente de seguros como: la persona que hace de la venta de seguros su forma habitual de vida y que forma parte de un equipo, por medio del cual *Seguros Atlas* comercializa sus servicios y le brinda a éste (intermediario de seguros) una remuneración justa por su trabajo.

El trabajo de ventas viene a ser, por sus características, muy distinto a los demás realizados por los miembros de *Seguros Atlas* ya que son los agentes quienes representan a *Seguros Atlas*, son ellos la primera imagen de la Compañía ante los clientes y prospectos, de ahí la gran importancia de una adecuada y excelente presencia y presentación.

Resulta importante que cada ejecutivo conozca las características de la Fuerza de Ventas ya que éstas serán las tácticas para lograr un mejor y mayor acercamiento hacia ellos con el fin de fortalecer la relación para incrementar las ventas (estrategia.)

Se propone que el departamento de mercadotecnia comunique, a los ejecutivos de cuenta, las características que posee la Fuerza de Ventas con el fin de sensibilizarlos y de reafirmar dichos puntos respecto a la importancia de brindar un excelente servicio a cada uno de los agentes de la Compañía. Lo anterior se puede realizar de una manera agradable y creativa, con palabras claves o frases cortas de fácil recordatorio, haciéndola así didáctica. Por ejemplo se puede hacer a través de algún artículo de papelería, tal es el caso de los separadores de libros u otros.

Características de la Fuerza de Ventas

a) Operan con poca supervisión directa de sus actividades.

b) Requieren un alto grado de motivación. En este punto interviene el plan de incentivos que se les puede dar de acuerdo al logro de sus metas, entre estos incentivos pudieran estar los siguientes:

- El plan de bonos
- Las convenciones
- Reconocimientos por antigüedad
- Reconocimientos por producción
- Cockteles o comidas de fin de año, etc.
- Tarjeta de felicitaciones de cumpleaños.
- Tarjeta de felicitaciones por el nacimiento de un nuevo hijo, etc.

c) Necesitan por parte de *Seguros Atlas* tacto, diplomacia y estímulo social.

d) Están sometidos a presiones muy fuertes como lo son las tensiones mentales y las decepciones, aunadas a las fatigas físicas.

El trabajo de ventas, es un trabajo muy difícil y exige realmente personas con características y habilidades muy especiales y sobre todo preparación. Cualquiera puede ser agente de seguros, pero no un buen agente.

Por ello es indispensable que cada ejecutivo conozca dichas características a fin de que esto sea una herramienta de trabajo para el trato diario con cada uno de los agentes.

Ahora bien, no sólo se requiere colocar en el mercado los servicios que ofrece *Seguros Atlas* sino que se necesitan verdaderos analistas a fin de interpretar los deseos de los clientes y transmitirlos a la Empresa para que ésta efectúe las acciones necesarias para satisfacerlos. Se requiere además una buena combinación de las habilidades del agente y técnicas de ventas a fin de ganarle a la competencia y convencer a los consumidores que *Seguros Atlas* es la mejor opción y esto sólo se logra a través del buen servicio. Por otra parte, cada vez que el agente desarrolla sus habilidades y técnicas de venta ante los consumidores, gana algo muy importante que sólo la práctica, dedicación y constancia se lo puede dar y es la experiencia, lo cual se convierte en una herramienta útil para su vida profesional y desempeño diario.

Para una mejor atención y servicio de la Fuerza Productora es indispensable conocer los tipos de agentes con los cuales *Seguros Atlas* desempeña sus funciones. Es de suma importancia conocer quién es la Fuerza de Ventas que integra a la Compañía, cuáles son sus principales características, para ello se ha establecido la siguiente clasificación:

Es indispensable que el departamento de mercadotecnia tenga bien definido los tipos de agentes a través de los cuales se comercializan los servicios de *Seguros Atlas*.

Tipos de agentes que trabajan con *Seguros Atlas*.

a) Corredores.

Personas morales, con un volumen importante de producción y primas. La atención para los corredores resulta un tanto diferente que para el resto de los agentes debido a su propia estructura organizacional.

b) Agentes Especiales.

Personas físicas, que debido a su volumen de cartera y primas requieren de una atención adecuada a sus necesidades. El reto en este tipo de agentes es el de mantenerlos en este nivel y más aún: brindarles las herramientas necesarias para que sigan creciendo día a día.

c) Agentes en desarrollo.

Personas físicas o morales que se inician en el ámbito de seguros o bien que pueden tener carteras ya sólidas en otras compañías pero apenas inician su carrera con *Seguros Atlas* y por lo tanto su cartera no figura con altos números de primas pagadas como la de los agentes especiales. No obstante es necesario e imprescindible brindarles un servicio acorde a sus necesidades ya que para *Seguros Atlas* todos sus agentes son importantes. Hablando de dichos agentes podemos reiterar que se tiene como meta que a un mediano o corto plazo formen parte de la cartera de agentes especiales, lo cual representa para la gerencia a cargo, un reto importante en cuanto al servicio. Esto llevará tanto al agente como a *Seguros Atlas* a un crecimiento, desarrollo y rentabilidad.

Clasificación de agentes en cuanto a primas pagadas y, experiencia y dedicación

A continuación se presentan los diferentes tipos de agentes de acuerdo a dos importantes características: volumen de primas y experiencia y dedicación.

En cuanto a su volumen de primas.

a) Agentes Pequeños

Son aquellos que en su cartera total (daños y beneficios) tengan hasta 2 millones de pesos, vale la pena aclarar que en este punto pueden concentrarse también agentes personas morales. En cuanto a personas físicas, estos pueden contar o no con infraestructura (para la realización de sus operaciones.)

b)Agentes Medianos

Personas físicas o morales cuya cartera total sea entre 2.1 a 6 millones de pesos.

c)Agentes Grandes

Personas físicas o morales cuya cartera total sea mayor a 6.1 millones de pesos.

En cuanto a su experiencia y dedicación

a) Agentes con Experiencia

Aquellos que tengan más de cinco años de experiencia continua en el mercado asegurador.

b) Agentes Instalados

Aquellos que la venta de seguros sea su forma de vivir y no una actividad más.

c) Agentes no instalados

Aquellos que la venta de seguros no sea su forma habitual de vivir

d) Cartera Directa

Son todos aquellos asegurados que no cuentan con la intervención de un agente, sino que su relación con la Compañía es directa: sin intermediarios.

Clasificación hecha en 1996 por la Gerencia de Agentes en Desarrollo, Seguros Atlas, S.A.

Por otra parte, es importante mencionar que toda la Fuerza Productora, a la que *Seguros Atlas* brinda servicio, ha llegado a la Compañía buscando nuevas y mejores alternativas, es decir, debido a que *Seguros Atlas* representa una buena opción de aseguramiento los agentes la prefieren, pero es necesario buscar más retos y no conformarse con este nivel. Cabe mencionar que *Seguros Atlas* no tiene como objetivo reclutar a agentes, ya que todos los que a la fecha trabajan con *Seguros Atlas* han sido invitados o recomendados por otros productores, funcionarios o por los mismos asegurados.

A fin de hacer más rentable la labor diaria de los agentes es indispensable dar a conocer y propagar entre la Fuerza Productora las obligaciones de cada uno de ellos, hacia diferentes direcciones de su entorno profesional, con el objetivo que diariamente apliquen estos puntos en su desempeño.

Obligaciones de la Fuerza Productora

Se propone que el departamento de mercadotecnia edite y distribuya, a través del área comercial, folletos para la Fuerza Productora los cuales contengan tácticas de ventas así como obligaciones de la Fuerza Productora para con: *Seguros Atlas*, su trabajo, clientes y para consigo mismo. De igual forma es importante reiterarles el perfil que deben tener y mantener cada uno de ellos para la mejora continua de su labor profesional. Dichos folletos (táctica) serán de gran valor para *Seguros Atlas* ya que mantendrá su acercamiento hacia los agentes y estos a su vez tendrán la presencia constante de *Seguros Atlas* en sus mentes (estrategia).

A continuación se mencionan algunos puntos que siempre debe considerar la Fuerza Productora.

Obligaciones de la Fuerza Productora

1. Para con la empresa

- a) Convencer diariamente a *Seguros Atlas* de su habilidad entusiasmo, constancia y espíritu de colaboración.
- b) Respetar y maximizar la eficiencia de las políticas de venta de *Seguros Atlas*.
- c) Proyectar una imagen favorable de *Seguros Atlas*.
- d) Proporcionar a *Seguros Atlas* información acerca de las quejas, necesidades, innovaciones modalidades y opiniones de las cuales ellos se percaten acerca de los clientes con quienes tratan y también de la misma competencia.
- e) Preparar los documentos que *Seguros Atlas* necesite en el desarrollo de su actividad.
- f) Cumplir eficientemente su labor:
 - Mantener o aumentar, según sea el caso, el volumen de ventas.
 - Promover de todas las formas posibles el uso de los "productos" (servicios) de *Seguros Atlas*.
 - Lograr la introducción de los nuevos productos en el mercado.

2. Para el buen funcionamiento de su trabajo

- a) Estar dispuesto en todo momento a mejorar sus conocimientos y técnicas de ventas.
- b) Especializarse en su campo de acción a fin de lograr mejores resultados.
- c) Desarrollar y aprovechar al máximo sus habilidades, experiencias y conocimientos en cada venta que realicen.
- d) Conocer todo lo relacionado con el “producto” que venden, para así conocer las ventajas y desventajas del mismo, con relación a los de la competencia o simplemente conocer sus cualidades para poder ofrecerlo con mayor facilidad, seguridad y tenacidad.
- e) Conocer el mercado en el cual se desenvuelven (clientes y competencia.)
- f) Planear anticipadamente cada venta.

3. Para con los clientes

- a) Convencer a los clientes que con su asesoría y ayuda podrán resolver de manera eficiente y eficaz sus problemas.
- b) Demostrar siempre un entusiasmo contagioso para lograr con éxito las ventas.
- c) Atenderlos de la mejor manera y con el mayor respeto, sin mencionar cualidades que el “producto” no tenga o decir argumentos irreales que los puedan perjudicar.
- d) Proporcionarles “productos” y condiciones que satisfagan sus necesidades.
- e) Cumplir con las condiciones prometidas, es importante que no hagan falsas promesas a fin de “ganar” una venta.
- f) Mostrar un real y genuino interés en el cliente, siendo cordial, considerado, estudiar su punto de vista para así poder brindarle un servicio de acuerdo a sus necesidades.

4. Para consigo mismo

- a) Estar comprometidos con su trabajo, de la importancia del mismo y del privilegio de pertenecer a *Seguros Atlas, S.A.*
- b) Estar conscientes de su capacidad para lograr sus metas.
- c) Buscar su desarrollo personal como en sus ingresos dentro de *Seguros Atlas*. Este punto obviamente debe coincidir con los objetivos del agente persiga a nivel personal.

Perfil de la Fuerza Productora

Toda persona que se dedique a la mercadotecnia es necesario que conozca el perfil que debe poseer todo agente de seguros. El ser un buen agente de seguros implica desarrollar al máximo toda una serie de requisitos y cualidades personales entre las que se encuentran:

- **Seguridad.** Ser una persona decidida, que esté convencida en la calidad de su trabajo y sobre todo que cuente con los instrumentos materiales y psicológicos necesarios para tener éxito en las ventas, es decir, una persona que posea actitudes y aptitudes para el óptimo desarrollo de su trabajo.
- **Capacidad de observación.** Poder juzgar a las personas con quienes trata para saber de qué forma debe actuar con ellas.
- **Empatía.** Facilidad de sentir una situación ajena como suya, es decir ponerse en el lugar de otros.
- **Determinación.** Mostrarse firme en los objetivos e ideas.
- **Facilidad de palabra.** Que sepa cómo expresar sus ideas.
- **Poder de convencimiento.** Saber cómo dirigirse a los clientes con el fin de convencerlos en la compra del seguro.
- **Asertividad.** Fijar nuestra personalidad a través de la autoestima, confianza, madurez: ser gente de seguros responsable.
- **Coraje.** Contar con un espíritu combativo que no se minimice ante la oposición ni ante los desaires y persista en el logro de objetivos.
- **Iniciativa.** Ser una persona emprendedora y capaz de salir adelante por sí sola.
- **Creatividad.** Facilidad para realizar buenas ideas en los momentos precisos.
- **Serenidad.** No perder la paciencia ante cualquier situación complicada o difícil.
- **Sinceridad.** El agente de seguros siempre debe ser sincero y honesto en sus relaciones de trabajo y de toda índole.
- **Espíritu de equipo.** Tener un carácter accesible, siempre dispuesto a colaborar con los demás.
- **Entusiasmo.** Debe ser una persona entusiasta y vigorosa.

- ❑ **Respeto a su trabajo.** En muchos casos dadas las características de su trabajo, el agente de seguros no aprovecha eficientemente su tiempo dedicándolo a otras ocupaciones.
- ❑ **Responsabilidad.** El ser cumplido en todos los sentidos es un requisito fundamental en todo tipo de trabajo.
- ❑ **Tacto.** El agente de seguros deberá saber cómo manejar su destreza para decir o hacer sin ofender ni dejar que abusen de él.
- ❑ **Cortesía.** Observar siempre buenos modales.
- ❑ **Dinamismo.** Todo buen agente debe ser, por lo general, una persona dinámica.
- ❑ **Imaginación.** Ser capaz de prever las cosas que puedan ocurrir.
- ❑ **Ética profesional.** El agente de seguros deberá cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones profesionales, poner en marcha sus propios valores.
- ❑ **Ambición.** Esta condición resulta importante en un agente de seguros ya que el ser ambicioso le obliga a luchar por sus ideales.
- ❑ **Disciplina.** Se puede decir que el trabajo de ventas exige mayor organización en comparación con otros, ya que de ninguna manera es un trabajo rutinario.
- ❑ **Actitud de servicio.** Estar siempre dispuesto a orientar al cliente o prospecto para que adquiera el seguro acorde a sus necesidades.

De la misma forma que ya hemos mencionado las características que debe poseer la Fuerza Productora, también es necesario que cada miembro de *Seguros Atlas*, y más tratándose del área comercial, posea inevitablemente una actitud de servicio para cada agente. A continuación se mencionan algunos puntos importantes acerca de lo que se debe hacer y de lo que no se debe hacer respecto al servicio para con la Fuerza Productora.

Se propone que el departamento de mercadotecnia imprima, folletos creativos y los distribuya. Dichos folletos informaran acerca de estos puntos con el fin de generar e impulsar una actitud de servicio en cada miembro de *Seguros Atlas*. Dichos puntos estarán orientados principalmente para el área comercial, ya que es ahí donde el agente tiene mayor contacto con la Compañía.

Actitudes negativas y positivas en cuanto al servicio que brindan los colaboradores de *Seguros Atlas*:

Actitudes negativas en el servicio

- ***Apatía***
No mostrar interés en los asuntos del Agente.
- ***Desaire***
Tratar de desahacerte del agente.
- ***Frialdad***
Ser insensible.
- ***Aires de superioridad***
Ser prepotente y altanero.
- ***Robotismo***
Tratar a los agentes como si fueran un número más.
- ***Burocracia***
No usar el criterio ni el sentido común.
- ***Evasivas***
Dar excusas para no cumplir nuestros compromisos.

Por lo contrario de estas actitudes negativas y totalmente nefastas, es necesario siempre enfocarnos positivamente hacia los agentes.

Actitudes positivas en el servicio

- ***Interés***
Mostrar y actuar con interés en los asuntos del agente.
- ***Cortesía***
Tratar en todo tiempo al agente cortésmente y nunca tratar de deshacernos de él.
- ***Calidez***
Ser sensible a las necesidades del agente.

□ **Humildad**

Para reconocer nuestros errores y para cuando no sean nuestros no actuar prepotente y altaneramente con el agente (madurez.)

□ **Humanismo**

Los agentes necesitan un trato humano y personalizado, no son un número más en la Compañía.

□ **Agilización de los tramites**

Usar el criterio y el sentido común para la mejor y más rápida solución de los problemas.

□ **Respuestas oportunas**

Cumplir a tiempo con nuestros compromisos.

Si cada persona del área comercial y de la Compañía pone en práctica estos siete puntos no será difícil que los agentes prefieran el servicio de *Seguros Atlas* de las demás compañías, además se estaría marcando la diferencia (ventaja competitiva y comparativa.)

Desarrollo de los agentes

Resulta de suma importancia considerar el desarrollo personal de la Fuerza Productora. Existen algunos factores esenciales que *Seguros Atlas* debe considerar en dicho desarrollo, y estos son:

1. Deseos de progresar.
2. Efectiva administración de su tiempo.
3. Una correcta explotación de sus cualidades y habilidades.
4. Preocupación personal por incrementar día con día sus conocimientos en cuanto a políticas, "productos", cambios, etc.
5. Experiencia.
6. Carácter, firmeza y voluntad.

Administración de Ventas

Planeación y fijación de objetivos y políticas.

El primer paso que se debe seguir en la organización de la Fuerza de Ventas es planear cuáles serán sus objetivos, políticas y sus controles. Para que de esta manera tanto el agente como *Seguros Atlas* avancen hacia una misma dirección. Es en el ejercicio de sus pronósticos y determinación de objetivos y políticas en donde *Seguros Atlas* va a estructurar la correcta coordinación que debe existir entre las distintas áreas funcionales. Ella dará como resultado la eficiencia y rapidez necesarias en la ejecución de las operaciones que en *Seguros Atlas* deban efectuarse, es decir, la meta final será proporcionarle a la Fuerza de Ventas el servicio a la medida de sus necesidades.

Capacitación de la Fuerza Productora

Hoy en día más que nunca el agente de seguros debe tener un gran conocimiento del servicio que vende, de *Seguros Atlas*, de sus objetivos, de su misión, del mercado y sobre todo, debe tener un conocimiento profundo de las necesidades de los consumidores y de cómo satisfacer esas necesidades.

Para lograr esto, el agente de seguros tiene que prepararse continuamente para aumentar su capacidad productiva. Así la instrucción de los agentes es esencial y es requisito fundamental la preparación especializada.

Por ello se propone, como ya se mencionó anteriormente, que se establezcan cursos de capacitación para la Fuerza Productora.

Por lo tanto se debe brindar las herramientas necesarias para dicho desempeño. Cada vez que se prepare más al agente se tendrá un productor con grandes expectativas de crecimiento así como un agente productivo lo cual se traduce en las siguientes ventajas genéricas:

- a) Incremento en sus ventas e ingresos.
- b) Adquiere prestigio.
- c) Tiene seguridad en el desarrollo de su trabajo.

Las ventajas específicas que ofrece la capacitación de la Fuerza Productora a la gerencia de la Empresa son:

- a) Aumento en el volumen de ventas (compromiso con *Seguros Atlas*.)
- b) Reducción de gastos.
- c) Unificación de esfuerzos.

El Productor de Seguros

El productor de seguros tiene una importancia incuestionable dentro del sector, pues una cantidad importante de "productos" de seguros sólo se vende a través de la Fuerza de Ventas. No es lógico pensar que la gente se acerque por iniciativa propia a comprar todo tipo de seguros, pues hace falta la labor de convencimiento de un profesional en la materia, quien debe de agregarle valor al producto no sólo en el momento de la venta sino también cuando el cliente requiera asesoramiento en los trámites posteriores a un siniestro así como en la vigencia de la póliza.

Los malos agentes son nefastos pues le hacen mucho mal a la Compañía y al mercado asegurador, es por ello necesario que *Seguros Atlas* se preocupe en capacitar a su Fuerza Productora ya que hoy en día la carrera de seguros es toda una profesión que requiere de gente profesional.

El sector asegurador se tiene que preparar continuamente. Su profesionalismo beneficiará a todos los participantes: autoridades, Compañía, promotores, agentes, corredores, clientes y en general a la economía mexicana.

Los agentes en su labor de ofrecer un mejor servicio llegan a conocer cada una de las necesidades de su clientela, es decir, tienen un enfoque hacia el asegurado. Gracias a este esfuerzo podremos tener agentes conocedores de las necesidades reales y directas de los clientes, ya sean personas físicas o personas morales.

En *Seguros Atlas, S.A.* la venta la realiza su Fuerza Productora, de ahí la vital importancia en capacitar, motivar, incentivar, y desarrollar a la Fuerza de Ventas.

El éxito de la producción de la Fuerza de Ventas no sólo depende de ellos mismos sino de un trabajo en equipo con *Seguros Atlas*, por lo tanto se debe proporcionar las herramientas indispensables para la efectiva y eficiente realización de su tarea a fin de alcanzar los objetivos deseados y cubriendo de una manera adecuada las expectativas de servicio de los consumidores finales.

En muchas ocasiones, pese a lo costoso que resultan los programas de actualización, pláticas, capacitación para los agentes, etc. a veces no parecen lograr los resultados deseados.

Por ello es necesario contar con una herramienta indispensable para lograr los objetivos esperados. La motivación es la herramienta que ayudará a alcanzar de una manera eficiente estos objetivos.

Es necesario mantener motivados a los agentes para desarrollar eficazmente su trabajo. De hecho, de nada sirve elaborar y poner en práctica todo un programa encaminado a la capacitación de los agentes si estos no ponen su mejor esfuerzo en el ejercicio de su actividad. Toda persona, cualquiera que sea el medio en que se desarrolla, debe estar motivada para poner el mejor de sus esfuerzos.

Se dice que la motivación no debe ser extrínseca sino intrínseca, desde este punto de vista se tiene que tener especial cuidado al momento de establecer un contrato de trabajo con el agente, *Seguros Atlas* debe tener un especial tacto especial cuidado en ésta área: no debe buscar agentes que necesiten ser motivados sino agentes que estén motivados; esto aunque es lógico, es importante mencionarlo y nunca se debe perder de vista.

Ahora bien, es importante no sólo trabajar con personas que ya están motivadas sino que es la obligación de *Seguros Atlas*, mantener latente ese interés o esa motivación día a día; es por ello que se debe organizar y planear programas de motivación los cuales ayuden a los agentes no tan sólo a la venta sino a la venta aunada con el servicio y la calidad.

En su acepción más simple encontramos que el estar motivado significa tener motivos para realizar una reacción o conducta determinada, y el tener motivos, a su vez, no es otra cosa que el estar consciente de que se tiene un conjunto de necesidades naturales, económicas, sociales, etc.

Así pues, el motivar a la Fuerza Productora no es más que el visualizar y proyectar un programa por medio del cual *Seguros Atlas* les proporcione los elementos necesarios para que puedan satisfacer sus necesidades cómodamente. Sin embargo, no es trabajo fácil ya que se requiere de una gran habilidad para detectar, ya sea de forma directa o indirecta, las necesidades que corresponden a cada uno. Es necesario invertir tiempo, dinero y esfuerzos para el desarrollo de planes efectivos de motivación, es importante señalar que no sólo basta con darle al agente su comisión, sino tener siempre una actitud positiva hacia él, por ello resulta importante tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Todo agente, tiene diversos tipos de necesidades, las cuales no siempre son de tipo económico, sino también de seguridad, amor, realización, logro, aprobación, reconocimiento y distracción, esto de acuerdo a la pirámide de necesidades que plantea Maslow (la cual ya fue mencionada anteriormente.)
2. Como toda persona, algunos agentes tenderán a no esforzarse más de lo estrictamente necesario y no mejorarán la calidad de su trabajo o no efectuarán un esfuerzo extra si piensan que haciéndolo ganarán lo mismo que si no se esfuerzan.
3. Su mecanismo operacional no se pondrá en marcha por el simple hecho de que su gerente quiera que salgan mejor las cosas, pues en el último de los casos existe la posibilidad que piense que si éste quiere que salgan mejor las cosas las deberá hacer él mismo.
4. Algunas veces los agentes no conocen ni tienen bien definidos sus objetivos; con una correcta dirección motivacional puede ser benéfico tanto para el agente como para *Seguros Atlas*, ya que podrá crear en ello nuevas ambiciones que ayuden a mejorar la calidad en su trabajo.
5. Dada la naturaleza de su trabajo, el agente se enfrenta a situaciones poco estimulantes como:
 - a) La tarea de venta produce frecuentes frustraciones.
 - b) Es un trabajo individual, es decir, el agente generalmente trabaja solo, ejemplo: cuando se entrevista con algún cliente o prospecto no va acompañado por su equipo de trabajo, técnico, asistente, etc.
 - c) Su horario es irregular y exige una organización personal estricta, ya que de lo contrario no podrá cumplir con sus compromisos en forma eficiente.
 - d) Su vida familiar es poco normal debido a que el mismo trabajo les exige pasar gran parte del tiempo fuera de casa.
 - e) Se enfrenta a otros agentes (la competencia) los cuales muchas veces son personas agresivas y a veces poco honradas.
 - f) El ritmo de vida de la ciudad exige que se enfrente con diferentes cargas, presiones, estrés originado por tráfico, prisas, clientes sumamente difíciles, etc. Lo cual le hace experimentar fuertes tensiones emocionales.
 - g) Además de todo, soportará las presiones y exigencias de *Seguros Atlas*, la que obviamente le pedirá resultados cada vez mejores.

De acuerdo a estas consideraciones resulta evidentemente necesario y además útil motivar a la Fuerza Productora de la Compañía. A continuación se mencionan algunos sistemas de incentivos que el departamento de mercadotecnia y ventas tendrán que establecer para que a través de éste último se encargue de efectuar las acciones pertinentes para aplicarlos.

- Planes de remuneración básica en donde se planeen cuidadosamente los incentivos económicos, vía comisiones. *
- Bonos *
- Planeación de cuotas, convenios especiales para productores destacados. *
- Convenciones *
- Festejos decembrinos *
- Noches mexicanas
- Reconocimientos por primas pagadas, por antigüedad, etc.
- Felicitaciones por logros obtenidos.
- Carta de bienvenida a los nuevos agentes.
- Invitaciones a presenciar en las Instalaciones de *Seguros Atlas*, junto con el personal del área comercial, los partidos del mundial, por ejemplo.

** Sistemas de incentivos que actualmente aplica, a su Fuerza de Ventas, Seguros Atlas, S.A.*

Se reitera que es necesario establecer una nueva modalidad en cuanto incentivos para la Fuerza de Ventas de *Seguros Atlas* y ésta es entregar a los agentes premios por metas alcanzadas en el año, así como por logros significativos, cartas de elogios y de bienvenida. Otra modalidad sería organizar una noche mexicana en el mes de septiembre. De igual forma se propone organizar concursos de ventas, como quinelas, para los partidos de fútbol, tales como el "mundial" y/o en la Copa Federaciones donde se entreguen premios como televisores u otros aparatos electrónicos.

Se sugiere que en dichas quinelas tengan diferentes categorías de participantes, por ejemplo:

1. Dirigidas a la Fuerza Productora, en la cual podrán participar todos los agentes. Se sugiere que este tipo de incentivo se clasifique en diferentes niveles de agentes, es decir, se haga una convocatoria para que participen agentes ya establecidos, por ejemplo, y para agentes de nuevo ingreso a la Compañía y de esta manera se estipularán las metas a alcanzar de acuerdo a la clasificación del agente. Dichas metas deberán ser primas pagadas y aplicadas en el periodo que el área comercial establezca. De esta manera los premios de los agentes estarán clasificados por las diferentes categorías de que se traten.

2. Dirigida a los colaboradores de *Seguros Atlas, S.A.* En esta categoría podrán participar indistintamente todos los colaboradores de *Seguros Atlas* con excepción de los directores, subdirectores y gerentes.

Premios

En cuanto a estos se propone que para los colaboradores de *Seguros Atlas* se entreguen premios tales como televisores (con los que se transmiten en la Empresa los diferentes partidos) y para los agentes además de televisores se puedan entregar video grabadoras, cámaras fotográficas, de video, estéreos, aparatos eléctricos para cocina, etc.

Las invitaciones para ver juntos el partido se deben aprovechar al máximo, así que se propone que cuando sean los partidos del mundial y la selección mexicana sea la que juegue se invite a los agentes a ver dichos partidos en las instalaciones de *Seguros Atlas*, por lo tanto se deberá acondicionar un lugar especial para estas actividades.

Asimismo, se invitará a los agentes de mejor producción y desempeño, con el fin de estrechar aún más los lazos de unión entre los agentes y los colaboradores del área comercial. En dichos eventos se podrá repartir, a cada uno de los agentes, playeras con el diseño oficial de la selección, así como silbatos o cachuchas además de brindar un servicio de botanas y refrescos.

Se propone que se tomen fotos a los agentes en los momentos más emocionantes y críticos del partido y que cada uno de los ejecutivos se las entreguen personalmente. Dicha foto o fotos podrán ir montada(s) en un porta retratos de papel opalina, por ejemplo, o de algún otro material duro y resistente. Al frente de dicho porta retratos irá el logotipo de *Seguros Atlas* con sus colores oficiales y algún tipo de frase como:

“*Seguros Atlas* presente en el mundial”

“El equipo de la Selección a la medida: *Seguros Atlas*”

“En *Seguros Atlas* ¡si se puede!”

“En *Seguros Atlas* si se gana”

“En *Seguros Atlas* todos ganamos”, etc.

Es importante tomar en cuenta que la integración de estos sistemas motivacionales dependerá, entre otras cosas, de factores como el volumen de ventas de cada agente, el tipo de agente de que se trate, las características del mercado, del producto y de hasta la propia competencia. Por tanto hay que tener un especial cuidado en la elección de cualquiera de ellos o de algún otro ya que si se hace una mala elección puede llegar a ser costosa e ineficiente.

Principios en la motivación para los agentes de *Seguros Atlas*

Independientemente del sistema de incentivos adoptado, es conveniente que la gerencia comercial observe algunos principios importantes que puedan ayudar a la motivación de la Fuerza de Ventas; por ejemplo:

- Mantener un equipo de agentes fuertes, unidos y optimistas, lo cual dependerá mucho de las actitudes de la propia gerencia y por consecuencia de la misma dirección comercial.
- Crear en los agentes nuevas o renovadas aspiraciones, estimulándolos para alcanzarlas.
- Inculcar en los agentes lo agradable que es ser un buen vendedor y lo bien que se siente sobresalir en su trabajo.
- Mantener siempre respeto en el equipo: entre el agente, ejecutivo, gerente y director comercial.
- Fomentar la lealtad hacia *Seguros Atlas*, hacerles saber que son parte primordial en la misma y rivales en potencia de las empresas competidoras.
- Escuchar a los agentes y conservar buenas líneas de comunicación con ellos, lo cual puede lograrse en pláticas en privado, juntas periódicas, visitas a sus despachos, entrevistas informales, etc.
- Enfatizar que para *Seguros Atlas* es importante que cumplan con sus responsabilidades.

Siempre que se hable de motivación de la Fuerza Productora, se deberá tener cuidado en seguir parámetros generales y bien balanceados, ya que en el momento en que se dé preferencia a un agente o a un grupo de agentes, o bien que se dé mayor importancia a un conjunto de incentivos no acordes con el tipo de Fuerza de Ventas, los efectos seguramente serán negativos.

Remuneración en la Fuerza de Ventas

Para lograr una Fuerza de Ventas con un alto nivel de productividad, se sugiere que *Seguros Atlas* elabore y administre un plan de remuneración que motive y retenga a las personas más capacitadas y eficientes.

El plan de remuneración debe diseñarse para dar a la gerencia comercial el nivel de control deseado y proporcionar a los agentes un nivel óptimo de libertad, ingresos e incentivos. Además el plan debe ser flexible, equitativo, fácil de administrar y comprensible para el personal de ventas ya que con esto se estimula en el agente su laboriosidad, entusiasmo, cooperación, lealtad y se eleva su moral.

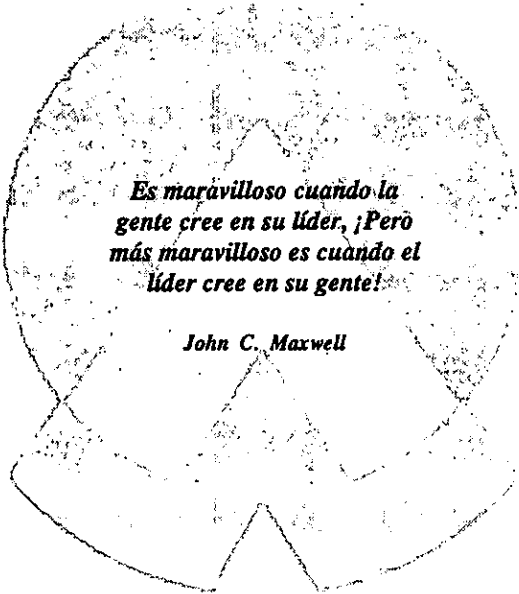
Asimismo, es necesario tomar en cuenta que los agentes, además del incentivo económico, necesitan tener seguridad y reconocimiento de sus méritos; necesitan oportunidades para el mejor desempeño de sus funciones para que también ellos puedan dar siempre lo mejor de ellos mismos y el valor agregado que siempre se requiere en el servicio. Por lo tanto, es importante que el plan de remuneración lleve implícito otros incentivos de la misma importancia, ya que no sólo importan las condiciones de trabajo sino también el trato digno y justo por parte del personal de *Seguros Atlas*.

Es por ello que a cada uno de los miembros de la Empresa se le debe fomentar un espíritu de servicio, para evitar o erradicar, según sea el caso, actitudes erróneas hacia la Fuerza Productora tales como el despotismo, la indiferencia hacia los agentes, etc. Se debe cultivar siempre una actitud positiva y de servicio hacia los agentes ya que son ellos el motor de *Seguros Atlas*. En este aspecto es importante hacer un especial énfasis en la actual actitud de servicio que se brinda ya que si bien, no ha sido mala pero sí puede llegar a ser excelente. Si dicha actitud llegara a niveles óptimos entonces se tendría como resultado:

1. Un excelente y coordinado trabajo en equipo.
2. El agente entonces estará más motivado a producir más para *Seguros Atlas*, debido a que es parte integral del equipo y estará aún más comprometido con la Empresa.
3. Se fomentará un estupendo ambiente de trabajo lo cual se traducirá en rentabilidad para *Seguros Atlas*.
4. El agente no sólo se “sentirá” en casa sino que estará en casa, con esto se obtendrán resultados benéficos.

Por lo tanto, si logramos sensibilizar y conscientizar al personal de la Compañía respecto a la importancia de brindar un servicio de calidad sólo entonces se tendrá un importante paso hacia nuevas aperturas económicas con la Fuerza Productora, se tendrá un real cambio dentro de *Seguros Atlas* lo cual se reflejará en la productividad y rentabilidad de la misma, entonces el servir pasará de ser una obligación o deber a ser realmente un gusto.

Es por ello la importancia de crear una cultura de servicio, ya que en ella radica las expectativas y confianza de los clientes, la lealtad y desarrollo de los Agentes la seguridad y autoestima de los colaboradores de *Seguros Atlas*, la fuerza y misión de la Compañía y los objetivos y utilidad de todo ser humano.



*Es maravilloso cuando la
gente cree en su líder, ¡Pero
más maravilloso es cuando el
líder cree en su gente!*

John C. Maxwell

CONCLUSIONES

Toda empresa que desee ser rentable tendrá que desarrollar tácticas y estrategias, acorde al entorno económico, político, social y cultural en que se desarrolle. Es por ello la importancia de conocer perfectamente su mercado meta: a quiénes van dirigidos sus esfuerzos de comercialización, de comunicación, etc.

Basándose en esto, ¿cómo podrá *Seguros Atlas* darse a conocer sino es precisamente a través de su servicio? Y es en este punto es donde **se debe desarrollar todo un plan mercadológico, es decir, una guía de acción que permita dar aún más prestigio, renombre, buena fama y rentabilidad a *Seguros Atlas***. La calidad en el servicio es el paso más importante que toda empresa se debe atrever a dar. Si se tiene calidad en el servicio, tanto para los clientes internos como para los externos, así como una adecuada mezcla de mercadotecnia no será difícil encumbrarse al éxito. Brindar un servicio de calidad es un compromiso que se debe asumir individual y colectivamente y todo en favor del cliente y de uno mismo, por eso resulta importante sensibilizar y convencer a cada miembro de *Seguros Atlas* para que proporcione día a día un servicio a la medida de las necesidades de los clientes.

En el caso de *Seguros Atlas S.A.* es indispensable se creen las tácticas que componen un servicio de calidad, esto no quiere decir que no se esté brindando un buen servicio sino que éste puede ser mucho mejor de lo que actualmente es; todo con el propósito de incrementar sus ventajas competitivas y comparativas, ya sea de comunicación, acercamiento con el agente y con el consumidor final, para optimizar los resultados en los clientes externos (agentes y consumidor final) y en los internos (personal de la Empresa.), etc. lo cual dará como resultado la rentabilidad de la Compañía. Por lo tanto podemos decir que un servicio de calidad es un servicio integral, es decir, un servicio completo capaz de satisfacer todas las expectativas y las necesidades de los clientes, a medida que cada miembro de *Seguros Atlas* sea capaz de proporcionar un servicio con dicha característica la Empresa día a día estará avanzando hacia el éxito.

Es importante mencionar que **un cliente satisfecho es el mejor medio de publicidad**, se puede pensar que este tipo de publicidad es gratuita, si tomamos dos diferentes tipos de enfoques podemos decir que esta publicidad en cierta forma es gratuita porque no se está destinando ningún presupuesto para llevarla a cabo; pero por otra parte no lo es, ya que para que dicha publicidad se genere es necesario hacer una inversión de esfuerzos, métodos y técnicas que a través del factor humano y los recursos financieros, materiales y tecnológicos, con que cuenta *Seguros Atlas*, se logre una calidad en el servicio, es decir, se maximicen y optimicen los recursos.

Por lo tanto desde este enfoque podemos decir que dicha publicidad es una inversión que, por consecuencia lógica, traerá rentabilidad a *Seguros Atlas*, y por lo contrario un servicio sin calidad resulta ser una pérdida para la Compañía. **Un servicio de calidad da seguridad al cliente.**

¿Por qué es importante en un Plan de Mercadotecnia tomar en cuenta el servicio? Porque precisamente es en el servicio donde se empieza a satisfacer las necesidades de los clientes. Se piensa primero en ellos para poder establecer un adecuado servicio. Además el servicio es uno de los valores de *Seguros Atlas*: “Espíritu de servicio.”

Seguros Atlas ha sido una Empresa encaminada a la atención personalizada para con sus agentes, pero no obstante es necesario enfatizar este punto clave, a cada uno de sus colaboradores, ya que muchas veces se pierde de vista este importante aspecto.

Por lo tanto, *Seguros Atlas* debe tomar en cuenta tanto sus fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas a fin que se establezca un panorama real y objetivo acerca del servicio que proporciona, partiendo de este punto la Compañía podrá despegar hacia sus tácticas y estrategias.

Resulta importante en todo Plan de Mercadotecnia la coordinación de la mezcla de mercadotecnia (Producto, Precio, Plaza o Distribución y Promoción). Debido a que *Seguros Atlas* es una empresa de servicio, es necesario que cada uno de las personas que colaboran en el área comercial conozcan perfectamente cada uno de los “productos” que la Empresa ofrece, así como las ventajas competitivas de cada una de ellos. De igual forma cuando se trata de hablar de precios es importante resaltar que probablemente *Seguros Atlas* no será la Empresa que proporcione los precios más bajos pero sí será la Empresa que proporcione calidad en cada uno de sus “productos”, es decir, el precio va en función a la calidad y/o a las ventajas competitivas del “producto” (estrategia de precios), el “producto” tiene gran valor que en cierta forma se puede reflejar en el precio, no queriendo decir que cuando se tenga un costo competitivo de algún “producto” éste carezca de valor, por ello se tiene que ser sumamente cuidadoso en la estrategia de precio.

Por otra parte los canales de distribución (agentes) con los que ha trabajado *Seguros Atlas* son realmente importantes, por ello resulta trascendente atenderlos de la mejor manera, es decir, proporcionarles un servicio adecuado a sus expectativas de servicio; teniendo siempre en cuenta que estos se modifican en la medida que los factores externos e internos cambian. **El servicio al agente se debe adecuar al mercado, no atacándolo pero sí atendándolo.** Por ello es necesario que el área comercial mantenga una estrecha relación con los agentes, la cual permita conocer más de su medio externo e interno. De igual forma resulta importante mantener siempre una presencia continua con ellos, visitas, llamadas telefónicas, etc.

En cuanto a la promoción estratégica de los servicios, *Seguros Atlas* debe realizar un eficiente programa de relaciones públicas proactivas que permitan ser ofensivos más que defensivos, es importante tener un buen plan de comunicación para con el público de *Seguros Atlas*. Las actividades de comunicación de la Compañía se llevarán a cabo primeramente dentro de la misma, por lo tanto el área de mercadotecnia tendrá estrecho contacto y comunicación con el área de recursos humanos. No se puede tener buenas relaciones públicas con el público externo sino se tiene, primero, un buen ambiente de trabajo en la Compañía. Por otro lado debe establecer una adecuada promoción de ventas la cual ayudará a promover los productos ya establecidos o a dar a conocer los nuevos. La promoción de ventas es un punto en el cual *Seguros Atlas* debe poner mayor énfasis ya que la Compañía cuenta con buenos productos por lo tanto es necesario no descuidar este punto. La promoción de ventas encaminada hacia la fuerza productora ha sido un área que se debe aprovechar al máximo.

De igual forma es importante que *Seguros Atlas* cuente con manuales para su fuerza productora así como carpetas de sus productos, de tal manera que dichos manuales representen un apoyo indispensable para que el agente realice con mayor eficiencia su labor de ventas.

En la misma medida resulta importante los esfuerzos de venta que son dirigidos hacia el consumidor final y es ahí donde *Seguros Atlas* puede incursionar y atender a un mercado potencialmente productivo. Instalar módulos o stands en las plazas comerciales así como en el aeropuerto de la ciudad, lo cual resultaría benéfico en cuanto a imagen y sobre todo porque la Compañía estaría haciendo presencia ante el consumidor final y con ello se incrementarían las ventas.

Por otra parte se sugiere que la publicidad pudiera ser por radio o por algún medio impreso (revistas, periódicos, anuncios espectaculares, anuncios en el metro y en camiones) pero sobre todo es importante no olvidar que la mejor publicidad la da el buen servicio. En el caso de *Seguros Atlas* se debe orientar considerablemente a cada uno de sus funcionarios, primeramente, y también a cada uno de sus miembros acerca de la importancia y trascendencia de brindar un eficiente y eficaz servicio, ya que esta es la mejor carta de presentación hacia los clientes, esto es un factor de suma importancia, ya que por el momento *Seguros Atlas* no cuenta con publicidad en los medios masivos de comunicación, es por demás importante, que el público hable bien de la Compañía, que la recomiende. Pero de cualquier forma no se debe descuidar esta área. Asimismo, esto reforzará a la publicidad pagada, en el caso que se opte por ella.

Este punto está extremadamente ligado con la fuerza de ventas ya que es precisamente con la fuerza de ventas en donde se empezará a demostrar los cambios positivos a favor del servicio, nunca perdiendo de vista que éste es un negocio de "ganar-ganar"; es decir, el cliente ya sea el agente o el consumidor final, debe ganar pero también la Compañía (cada uno de los colaboradores de la Empresa.)

Es necesario conjuntar los objetivos de los colaboradores de *Seguros Atlas* con los objetivos de ésta, para así avanzar todos hacia una misma dirección. Si estamos conscientes, y como ya dijimos con anterioridad, que la fuerza productora es el “motor” de la Compañía la visión hacia su servicio cambiará radicalmente. Se debe poner especial interés en el servicio que cada uno de los miembros de la Compañía proporciona a la fuerza de ventas. La motivación que genere cada miembro de *Seguros Atlas* será una herramienta extremadamente útil: el agente al ver que el personal de *Seguros Atlas* se esmera por darle el mejor servicio se verá animado a preferir aún más los servicios de la Compañía.

Es importante destacar que lo que finalmente cuenta para la fuerza productora son los resultados y los ¡buenos resultados!

Podemos decir que el presente Plan de Mercadotecnia funcionará en la medida que se dé un adecuado enfoque del servicio al agente, al consumidor final y al mismo personal de la Compañía, es decir, dicho plan proporciona pautas de acción encaminadas a mejorar las ya establecidas en *Seguros Atlas* y propone algunas otras. Si se complementan ambas será mucho más fácil alcanzar los objetivos de la Compañía. Cada pauta establecida en la estrategia promocional es pieza fundamental para el adecuado funcionamiento de la misma.

Cabe señalar que existen diversos factores o recursos que también son piezas fundamentales para la adecuación de un Plan de Mercadotecnia, tales como: el factor humano y los recursos tecnológicos, financieros, materiales; etc. de estos el más importante a destacar es el factor humano. Si se logra crear el adecuado ambiente de trabajo, (alentador, motivador, de retos, logros y metas), es decir, un ambiente donde las personas estén satisfechas y dispuestas a dar lo mejor de sí mismas, no donde las personas se “sientan” realizadas sino donde estén realmente realizadas con su desempeño diario, con su desarrollo y crecimiento, de la manera en cómo son útiles a su Compañía, es sólo entonces cuando la Empresa puede ser aún más exitosa ya que posee personas exitosas. Por lo tanto, el factor humano es fundamental y la clave para lograr una calidad en el servicio al cliente.

Por ello se propone que los esfuerzos de comercialización que ha hecho *Seguros Atlas* se complementen con el presente trabajo ya que a través de un bien establecido Plan de Mercadotecnia se logrará cubrir las expectativas de servicio de los clientes.

Finalmente es importante mencionar que **el servicio no son buenos deseos de hacer bien las cosas sino el servicio es la decisión y el acto de hacer bien las cosas.**

El servicio es una actitud reflejada en los resultados, los cuales son susceptibles de ser medibles y cuantificables.

El secreto del éxito radica en hacer extraordinariamente bien aquellas cosas que son comunes y corrientes.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ FISHER de la Vega, Laura. Mercadotecnia. México. Mc Graw Hill. 1993.
- ✓ STANTON J. William y Futrell Charles. Fundamentos de Mercadotecnia. E.U. Mc Graw Hill. 1989.
- ✓ GOLDMAN Jordan. Relaciones Públicas en la Mezcla de Mercadotecnia. México. Mc Graw Hill. 1991.
- ✓ YONDALE, Peter I. Departamento de Marketing su creación y organización. Bilbao. Ediciones Deusto. 1974.
- ✓ BUCKNER, Leroy M. Servicio a clientes. México. Mc. Graw Hill. 1983
- ✓ MIGUEL, Hernández Rosario. Trabajo de Investigación "Estrategia Promocional diseñada para el Seguro Múltiple Familiar respaldado por Seguros Atlas, S.A." México. 1996.
- ✓ SORIANO, Claudio, Coordinación de la colección de Nuevas Orientaciones en el Marketing de servicios. Díaz de Santos. España. 1990.
- ✓ Asesoría en Capacitación Productiva, S.C. Manual de Calidad en el servicio al cliente. México. 1998.
- ✓ TRONCOSO Ileana y Hidalgo Javier. Trabajo de Investigación "Análisis de Agentes". Seguros Atlas, S.A. México. 1996.
- ✓ AL Ries y Jack Trout. Marketing de abajo hacia arriba. E.U. Mc Graw Hill. 1989.
- ✓ AL Ries y Jack Trout. Posicionamiento. E.U. Mc Graw Hill. 1992.
- ✓ Manual: Intermediarios de seguros. IMESFAC. México, 1993.
- ✓ Manual: Administración de Riesgos I. IMESFAC. México, 1994
- ✓ Recopilación de apuntes de Seguros Atlas, S.A.