

FICHA TÉCNICA

TÍTULO : “EL QUE LA HACE LA PAGA”

ESPECIALIZACIÓN : EN MERCADEO

PROMOCIÓN : 30

PALABRAS CLAVES : CLIENTE, SERVICIO, INDEMNIZACIONES

TEMAS CUBIERTOS : SERVICIO AL CLIENTE, ADMINISTRATIVOS, IMAGEN, COMPETENCIA , TARGET, RIESGO

RESUMEN DEL CASO

Seguros Águila es una empresa aseguradora que lleva más de 50 años en Colombia y en su proceso de expansión, decide asociarse con una familia Venezolana para crear empresa en Panamá. El Gerente General es Andrés Parra hijo de un prominente empresario venezolano que debido a la crisis empresarial en Venezuela se radicaron en Panamá y se asociaron con la compañía de seguros Colombiana. Andrés Parra toma las riendas de la nueva empresa de seguros bajo el nombre ATLANTIC INSURANCE y Seguros Águila deposita toda su confianza en el empresario venezolano, el cual crea políticas y filosofía de servicio diferentes a las de la compañía colombiana, entre las cuales está la ausencia de publicidad, contratación innecesaria de funcionarios, aprobación de seguros para taxis , los cuales representan un riesgo muy elevado para las compañías de seguros generando excesivas reclamaciones ,entre otros problemas. De esta forma el Sr. Bonifacio Rodriguez, cliente de la nueva compañía de seguros, presenta una reclamación por pérdida total en su taxi encontrando retrasos en el proceso de indemnización, para finalmente no pagarle el siniestro.

AUTOR: BLANCA CECILIA NIETO FATT
CELULAR: 3004974015
CORREO ELECTRONICO: blancafatt2003@yahoo.com.mx

“EL QUE LA HACE LA PAGA”

Lo que a continuación voy a narrarles, sucedió entre Cali y la ciudad de Panamá.

Fue una situación muy difícil que le tocó vivir a una persona del común de nombre Luis Castillo, donde se pusieron a prueba sus conocimientos, habilidades y profesionalismo.

Luis vive en Cali en uno de los mejores barrios de la Ciudad con sus padres, un hermano y un gato. Trabaja en Seguros Águila desde que tenía 25 años donde ha realizado diversas funciones y ha sobresalido por su dedicación y experticia en el tema de seguros con una experiencia de más de 15 años.

Su jefe directo es José Pérez, quien estaba vinculado a la compañía desde hace 5 años en el Departamento de Recursos Humanos y hace 1 año pasó a otra dependencia a desempeñar el cargo de Coordinador de Indemnizaciones y Asistencia.

El Miércoles 13 de febrero, le suena el celular a Luis y era su jefe José

José: Buenos días Luis, como esta? Como van las cosas por allá?

Luis: Muy bien jefe, ya rumbo al trabajo y disfrutando del agradable clima de Cali...
Y Ud.? A que debo el honor de ¹su llamada?

Caso de grado realizado por Blanca Cecilia Nieto Fatt para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q. Santiago de Cali – Colombia. Marzo 21 de 2014

Especialización en Mercadeo

José: Pues Luis, Le cuento que después de analizar las Hojas de Vida y trayectoria de los 70 funcionarios que desempeñan el cargo de Asistente de Indemnizaciones a nivel nacional, Ud. ha sido escogido para una misión muy especial

Luis: Misión especial? Como así? cuénteme jefe en que le puedo ayudar?

José: Para ponerlo en contexto y que sepa realmente cual es la situación le voy a contar al detalle lo que pasa:

Como Ud. Sabe, nuestra empresa Seguros Águila lleva más de 50 años funcionando en Colombia con una trayectoria impecable en el sector Asegurador y en su proceso de expansión decidió mirar hacia otros países y más específicamente hacia Panamá.

Por esto hace cuatro años se fundó la empresa: ATLANTIC INSURANCE en la cual el Gerente General es Andrés Parra, Administrador de Empresas con especialización en Finanzas, hijo de un prominente empresario venezolano que debido a la crisis empresarial en Venezuela se radicó en Panamá y decidió asociarse con nuestra compañía de seguros. Andrés Parra toma las riendas de la empresa y Seguros Águila deposita toda su confianza en el empresario venezolano, el cual crea políticas de aseguramiento y filosofía de servicio diferentes a las de nuestra compañía Colombiana.

De acuerdo a los informes que nos han estado presentando, la empresa va de mal en peor y debido a que el asistente de Indemnizaciones acaba de renunciar, queremos que Ud. Viaje a reemplazarlo mientras conseguimos a alguien por un periodo más o menos de 1 mes.

Especialización en Mercadeo

Luis: Ahhh como así? Y para cuando sería el viaje?

José: Casi de inmediato, lo más pronto posible... Podría ser el próximo Miércoles 20 de Febrero?

Luis: hummm., pues tengo unas vuelticas personales que hacer pero entonces apresuraré todo y sacaré el pasaporte lo más pronto posible

José: Ok, entonces quedo pendiente que me avises.

Luis: Listo jefe, así quedamos

Efectivamente Luis hizo todas las diligencias pertinentes y el miércoles 20 viaja rumbo a Panamá. Después de varios inconvenientes que se le presentaron en el aeropuerto debido a la falta de coordinación e información del sitio donde se quedaría, por fin pudo llegar a su hotel.

Al día siguiente lo recogieron y llevaron a la empresa A. I. Y lo primero que llamó su atención fue el tipo de edificio y lugar ya que era muy diferente al concepto que manejaba la empresa en Colombia puesto que estaba ubicado en la Zona Empresarial más destacada de Panamá, junto a la torre de un empresario Estadounidense famoso, se trataba de un edificio de 70 pisos en vidrio muy hermoso con una vista espectacular hacia la bahía. Después de subir por un ascensor panorámico, llega al piso 45 donde estaba ubicada la oficina. Al tratar de ingresar a la oficina, sale una persona con apariencia de enojado y le pregunta:

Pedro: Señor, hacia donde se dirige?

Especialización en Mercadeo

Luis: Buenos días, Estoy buscando al Sr. Andrés Parra

Pedro: Él se encuentra en este momento ocupado, lo tendría que esperar unos 30 minutos

Luis: Por favor dígame que lo necesita el Sr. Luis Castillo, él me está esperando

Pedro: No Señor, tenemos que esperar a que salga de su reunión, no puedo interrumpirlo

Luis: Ok, entonces yo lo espero

Transcurridos los 30 minutos y al ver que no salía el Señor Parra y no pasaba nada, Luis vuelve donde Pedro y le pregunta:

Luis: Señor, sería tan amable de anunciarme? Ya han pasado los 30 minutos y el señor Parra me está esperando...pensará que yo no estuve a tiempo para nuestra cita

Pedro: Está bien, ya voy a anunciarlo

Procede a ir a la oficina del Sr. Parra y cuando le informa que Luis se encuentra en la oficina, se enoja y le dice que lo haga seguir inmediatamente.

Luis: Buenos días Sr. Parra, mucho gusto yo soy Luis Castillo

Sr. Parra: Buenos días Luis, lo estaba esperando, por favor siéntese, ya llamo a Juanita para que le muestre su lugar de trabajo y le explique en 5 minutos cuáles son sus funciones..... Juanita por favor lleve a Luis a su puesto de trabajo y que

Especialización en Mercadeo

empiece de una vez, necesitamos urgentemente evacuar los reclamos pendientes de indemnizaciones

Juanita: hola Lucho, te puedo decir así? O hay algún inconveniente?

Luis: Pues prefiero que me llamen por mi nombre completo pero tranquila, no hay inconveniente

Juanita: Ok Lucho, este es su puesto de trabajo y te toca hacer.....

Luis: Me podría por favor suministrar un manual o donde está plasmado esto en la intranet para leerlo y estar más empapado del tema?

Juanita: No, esto no está estipulado en ninguna parte, simplemente sabemos cada uno que es lo que le toca y ya

Luis: hummmm.... bueno

Así empieza su trabajo en la compañía, le llenan su escritorio de documentos que están acumulados desde inicio del año y a los cuales no se les había dado trámite.

Los primeros días fueron muy complejos pues le tocaba preguntar absolutamente todo ya que en su oficina en Cali se le daba un manejo diferente y no contaba con ningún manual o soporte escrito para guiarse, pero poco a poco le cogió el ritmo, empezó a ponerse al día y a solucionar muchos casos que estaban estancados.

Especialización en Mercadeo

Al transcurrir 1 mes del reemplazo, Luis se da cuenta que las cosas no estaban bien al interior, ya que Atlantic Insurance era una empresa prácticamente nueva en Panamá con apenas 4 años, tenía 43 empleados en Nómina (ver Anexo No. 1) de los cuales 27 eran de la parte comercial y permanecían la mayor parte del tiempo en la oficina.

Luis empezó a sobresalir ya que era un trabajador incansable, llegaba primero que todos - 7:30AM y era de los últimos en irse. En poco tiempo contaba con la simpatía y confianza de muchos pues reflejaba gran seguridad al hablar y se le notaba que además de experiencia poseía mucho conocimiento, en especial de los Directivos y su jefe el Sr. Gómez quien lo recibió muy bien desde un principio, lo invitaba en las noches a cenar con su esposa y los fines de semana lo llevaba a conocer lugares típicos de la Ciudad.

Empezaron a tomarlo en cuenta para reuniones importantes, presentación a clientes y pedían su asesoramiento en situaciones o problemas que se presentaban.

Un día "X", estaba Luis con sus compañeros de trabajo en la hora de descanso de 12 a 2PM esperando que les trajeran los almuerzos, cuando una persona del Call Center comenta:

María (Call Center): Si supieron el escándalo que se armó en estos días cuando el Señor Bonifacio Rodriguez llamó para solicitar un servicio de asistencia y le fue negado??

Especialización en Mercadeo

Iris (Asesora Comercial): No, no me di cuenta... Qué pasó?

Pues imagínate que el Sr. Bonifacio llamó a solicitar el servicio, y cuando consulté en el sistema me aparecía sin pago las 2 últimas cuotas del seguro de su taxi, entonces de acuerdo a las políticas de la compañía le negué el servicio. Y allí empezó el problema porque resulta que el señor si había pagado pero no se veía reflejado en el sistema ya que no le había llegado el cobro por mensajería certificada sino que había pagado directamente en el Banco y no nos fue reportado oportunamente. Entonces Don Bonifacio se puso furioso y me dijo que le pasara a mi superior pues era imposible que no le prestáramos el servicio, que eramos muy malos y que definitivamente lo que andaban diciendo en la calle era cierto, que para todo colocábamos problema con tal de no prestar los servicios.

Le tocó primero presentar toda la documentación para comprobar que se trataba de un error y posteriormente se le prestó el servicio, pero de verdad quedó muy molesto con nuestro trato pues decía que debíamos de haberle atendido y luego haber investigado lo que había sucedido. Luego le comenté a mi Jefe lo sucedido y me dijo que no me mortificara por esto, pues los conductores o propietarios de taxis siempre eran así de conflictivos y que si se iba de la compañía sería mucho mejor.

Pero allí no termina todo, resulta que el día de ayer, el mismo cliente presentó un siniestro y dice que estuvo llamando más de 1 hora a reportarlo pero siempre le sonaba ocupado, luego cuando por fin se pudo comunicar, lo enviamos para un

Especialización en Mercadeo

taller de convenio para que le hicieran un avalúo del siniestro y así decidiera si afectaba o no la póliza y cuando llegó al taller le dijeron que volviera al día siguiente ya que ese día únicamente estaban atendiendo hasta las 4 de la tarde y como eran las 3:50 tendría que volver. Por lo tanto el señor Rodriguez nos volvió a llamar y me gané nuevamente los insultos por todos los inconvenientes.

De todos modos al día siguiente, muy juicioso estuvo nuevamente en el taller y le dieron una pésima noticia, aunque el golpe no se veía muy fuerte, había afectado unas partes muy importantes del vehículo que no se podían reparar sino que debían ser reemplazadas totalmente, por lo cual después de hacer los cálculos determinaron que el vehículo era una pérdida Total Daños pues por ser un vehículo importado y con repuestos tan costosos no había nada más que hacer.

Por lo tanto se dirigió a nuestras instalaciones para hablar con Luis que es la persona encargada de este tema.

Iris: Ufff y entonces que pasó Luis cuando lo atendiste?

Luis: No te imaginas....fue un chicharrón tenaz pues de acuerdo a nuestras directrices de Bogotá nuestro mercado objetivo son carros particulares familiares no de transporte público, pero según la información que he sacado en el tiempo que llevo acá, la mayoría de los vehículos asegurados son taxis, lo cual es una directriz local del Gerente General y el Jefe Técnico-Comercial e Indemnizaciones para vender a toda costa sin tener en cuenta que el comportamiento de la siniestralidad de estos vehículos es muchísimo más alta que la de los vehículos particulares Familiares. (Ver anexo No. 2)

Especialización en Mercadeo

Entonces el cliente me presentó la documentación requerida para el trámite del lucro cesante porque iba a dejar de percibir un dinero mientras se hacía el proceso de indemnización y quedó de llamarme en 20 días para reclamar el cheque de la indemnización. Inmediatamente le pasé el caso a mi Jefe, Alfredo Gómez, quien me dijo que debíamos retrasar este proceso y revisar bien que podíamos hacer para no pagarle ni el lucro ni indemnización ya que la empresa estaba pasando por un momento muy difícil. Me puse a analizar el caso, la trayectoria y era evidente que el Sr. Rodriguez era un cliente muy fiel pues a pesar del mal servicio que se le había prestado en todo el tiempo que llevaba vinculado con nuestra aseguradora, por lo cual procedí a avisarle a mi jefe que no era posible objetar ya que todos estaba en orden, para lo cual mi jefe respondió:

Alfredo: Luis, se nota que Ud. No es de acá, no está comprometido con la empresa y no le importa lo que nos pase financieramente, ya que yo estuve analizando el caso y si podemos objetar diciéndole que cuando ocurrió el siniestro él se encontraba en mora y en nuestro clausulado esa es una causal para objetar un reclamo. Además creí que nosotros éramos amigos y podía contar con Ud. En las buenas y malas, pero al parecer estoy muy equivocado.

Luis: Pero jefe, eso no es nada personal, simplemente tenemos que ser justos con el cliente, recuerde que después se comprobó que fue un error interno nuestro y que por eso el cliente figuraba en mora. No me parece correcto que hagamos esto.....

Alfredo: la verdad no me interesa si está de acuerdo o en desacuerdo, por favor haga la carta y téngala lista para firmarla cuando venga el Sr. Rodriguez

2 horas después....

Especialización en Mercadeo

Sr. Bonifacio: Buenas tardes

Luis: Como esta Sr. Bonifacio? Pues bien será, vengo de afán por mi chequecito....

Luis: Pues Sr. Bonifacio, la verdad no le tengo muy buenas noticias.... Debido a que Ud. Estuvo en mora 2 meses, la compañía ha tomado la decisión de objetarle el siniestro y por lo tanto no hay lugar al pago del lucro cesante ni indemnización.

Sr. Bonifacio: Queeeeeeeeeeeeeeee??? No es posible, si yo nunca estuve en mora, eso fue culpa de ustedes!!!! Es imposible!!!

Luis: Don Bonifacio, la verdad me da mucha pena con Ud., Yo he hecho todo lo que ha estado a mi alcance, pero no tengo la potestad para autorizar o negar una indemnización, esto es manejado por mis jefes y esta es la decisión que ha tomado la compañía.

Sr. Bonifacio: Definitivamente ha sido un error continuar asegurado con Uds., cada día me salen con una historia diferente, son unos ladrones y los voy a denunciar!! Esto no se queda así pronto sabrán de mi y de mi abogado. Se levantó y cerró la puerta abruptamente... Luis se quedó desconcertado sin saber que hacer pues sabía que el asegurado tenía la razón pero no tenía la facultad para ayudarle, simplemente debía seguir órdenes.

Después de esto, se vinieron varios casos similares en los cuales el Sr. Gómez con el aval del Gerente General tomaba la decisión de objetar los reclamos sin una justa causa por lo cual Luis decidió reportar lo sucedido a sus superiores en Bogotá.

Especialización en Mercadeo

Luis: Hola Jefe, como esta?

José (Jefe en Bogotá): Muy bien Luis y usted que cuenta? Como van las cosas?

Pues jefe, la verdad la situación está muy complicada imagínese que los clientes no hacen más que quejarse, se están objetando reclamos sin justa causa y existen malos manejos administrativos que hacen que la compañía vaya de mal en peor.

José: Luis, Yo sé que Usted tiene planes de casarse y todo se ha pospuesto por este viaje que se ha alargado más de lo estipulado, pero le pido por favor nos colabore unos meses más y continúe investigando y llevando un registro diario de todas las inconsistencias que encuentre para tener argumentos fuertes en la reunión que tenemos a finales del mes de Septiembre con nuestros superiores

Así Luis continuó involucrándose con otros cargos y funciones con el fin de detectar que más estaba pasando, pero el ambiente estaba “tenso”, la gente estaba muy prevenida y se cuidaban de hacer cualquier comentario frente a Luis pues lo veían como un intruso.

Aunque su labor era compleja, se dio cuenta que habían muchos cargos innecesarios para el funcionamiento de la oficina, no se tenía ningún control sobre la parte comercial no tenían plan de trabajo diario, seguimiento de llamadas ni de metas comerciales y además manejaban un básico muy alto comparado con las otras aseguradoras, por lo cual aunque no vendieran, tenían garantizado un buen ingreso mensual.

Especialización en Mercadeo

Adicionalmente los funcionarios no tenían las competencias necesarias para desempeñar el cargo pues se escogían más por recomendación o afinidad que por preparación, Habían cargos como el Jefe Tecnico- Comercial y de indemnizaciones que le tocaba tomar decisiones que involucraban varios campos lo cual no garantizaba imparcialidad, los repuestos retirados de los vehículos estaban siendo revendidos por los mismos funcionarios, lucrándose de esto, estaban ubicados en un sitio muy exclusivo de la Ciudad pero sus clientes principales eran taxistas o cooperativas de transporte lo cual afectaba negativamente la siniestralidad y aunque la competencia eran compañías reconocidas a nivel mundial y con gran tradición en Panamá y generaban grandes campañas de publicidad, Atlantic Insurance equivocadamente decide no realizar ninguna campaña pues pensaban que con una buena fachada en un sitio lujoso era suficiente y el voz a voz.

La compañía estaba tan mal económicamente que empezaron a despedir empleados todas las semanas, de los 43 empleados, quedaban 20.... Esto generó un ambiente laboral muy pesado y mala imagen en el entorno pues la inconformidad de los clientes se generalizaba día a día, además que se hizo público el recorte de personal lo cual generó que muchísimas personas empezaran a retirarse de la compañía ante esta situación

Como la situación estaba tan complicada, el Sr. Gómez trató de acercarse nuevamente a Luis haciéndole invitaciones entre semana después del horario laboral o los fines de semana a lo que Luis muy educadamente decía que no ya que veía que él también estaba involucrado en lo que estaba investigando

Especialización en Mercadeo

Lo único que deseaba Luis era que llegara el 25 de Septiembre para presentar su informe y poder regresar a Colombia para seguir con sus planes de matrimonio y continuar con su vida.

El 13 de Septiembre llegó a la oficina una citación oficial dirigida al Gerente General en la cual lo obligaban a presentarse el 15 de Septiembre para rendir declaración sobre el caso del Sr. Rodriguez quien había colocado un recurso legal para que la compañía le reconociera sus derechos y además exigía una indemnización por los perjuicios ocasionados al no haberle respondido oportunamente sus requerimientos.

Al recibir esta citación Andrés se mostró muy confiado, citó a sus abogados a una reunión extraordinaria la cual se extendió por varias horas y en la cual le aconsejaron que debía presentarse pues la justicia en Panamá es muy estricta en cuestiones legales.

Efectivamente el 15 se presentó el Sr. Parra con su abogado rindiendo declaratoria y debían realizar una segunda visita al 17 de Septiembre.

Como un caso ejemplar el 22 de Septiembre resolvieron a favor del Señor Bonifacio Rodriguez con una indemnización millonaria sin precedentes en la historia del Sector Asegurador en Panamá de US\$65.000 además de una multa de

Especialización en Mercadeo

US\$9.000 para la compañía y 3 años de cárcel al Gerente General y 1 año al Jefe Técnico - Comercial por el mal proceder.

Cuando los directivos de Bogotá se dieron cuenta de lo sucedido, tuvieron una reunión extraordinaria en la cual por unanimidad decidieron que lo mejor para preservar el prestigio de la compañía, debían desistir de la sociedad pues una empresa tan prestigiosa como Seguros Águila no podía continuar con estos vínculos comerciales.

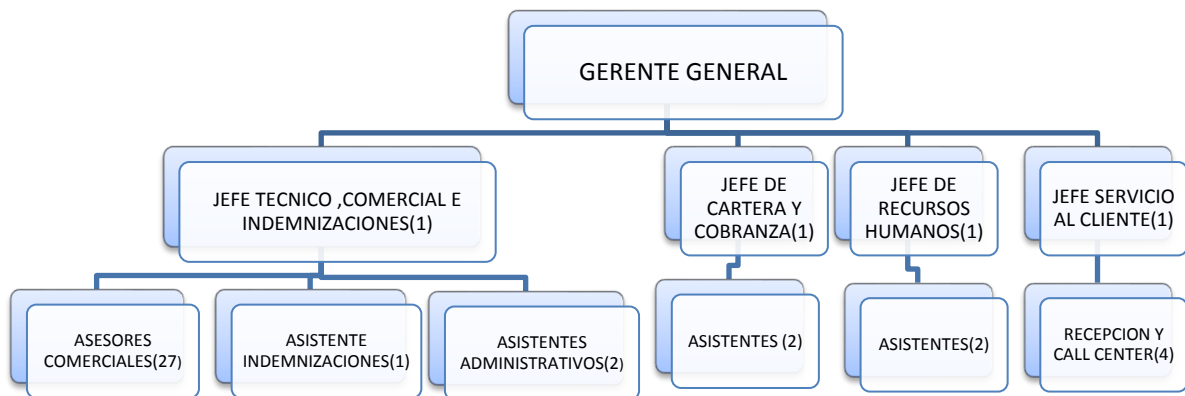
Debido a esto el 25 de Septiembre, vinieron de Bogotá un pull de abogados, preparados para cancelar la sociedad.

Así el Padre del Sr. Parra se vino de Venezuela para radicarse en Panamá y hacerse cargo del negocio donde quedaron como únicos propietarios y se procedió al cambio de contratos y cumplimiento de los requerimientos legales. El empalme se hizo en 3 meses y renovaron totalmente el personal.

Después de esto a Luis le dieron el aval para poder regresar a su hogar y continuar con su vida laboral, sentimental y personal de manera normal.

A N E X O No.1

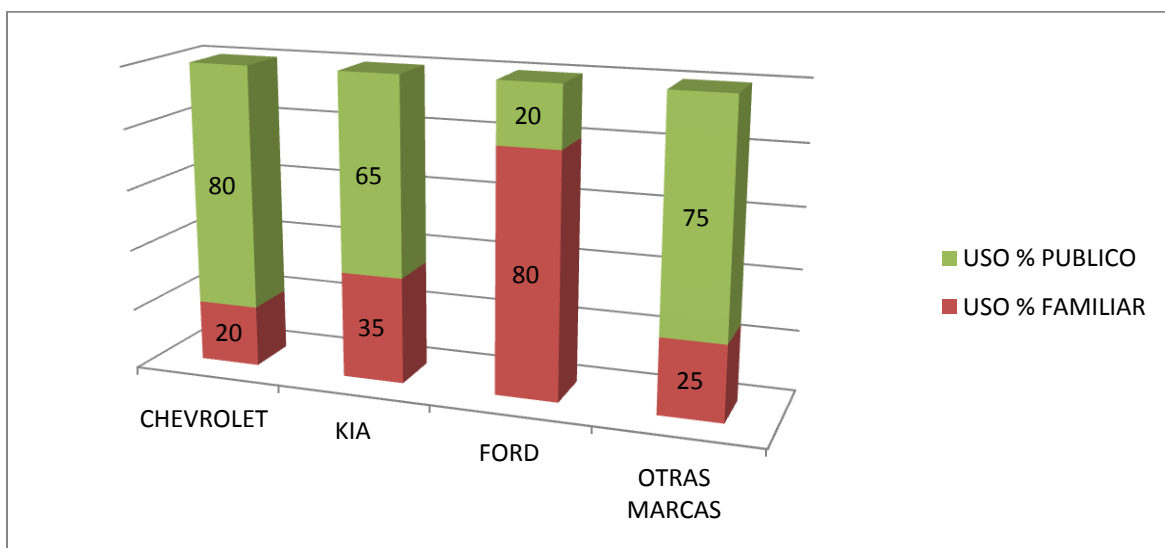
ORGANIGRAMA



A N E X O No.2

**COMPORTAMIENTO DE LA SINIESTRALIDAD DE
ENERO 2012 A DICIEMBRE 2012 DE ACUERDO A
LA MARCA Y EL USO**

MARCA	% POR MARCA	USO	
		% FAMILIAR	% PUBLICO
CHEVROLET	40	20	80
KIA	25	35	65
FORD	20	80	20
OTRAS MARCAS	15	25	75



Especialización en Mercadeo

COMPORTAMIENTO DE LA SINIESTRALIDAD ENERO 2013 A AGOSTO DE 2013 DE ACUERDO A LA MARCA Y EL USO

MARCA	% POR MARCA	USO	
		% FAMILIAR	% PUBLICO
CHEVROLET	45	10	90
KIA	30	25	75
FORD	15	85	15
OTRAS MARCAS	10	35	65

