

29

Plan Estratégico para una Correduría de Seguros Náuticos

Estudio realizado por: Alvaro de Falguera Gaminde
Tutor: José Luis Perez Torres

**Tesis del Master en Dirección de
Entidades Aseguradoras y Financieras**
Curso 2004/2005

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de
Guy Carpenter & Cia., S.A.



Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

Presentación

En esta tesis he querido reflejar el plan estratégico a desarrollar por mi correduría de seguros en los próximos 5 años.

Ha de servir de guía para alcanzar los objetivos que me he establecido y servir de base para el crecimiento y desarrollo de esta pequeña empresa.

No es un plan ambicioso, si no un plan, creo que coherente, y que intenta un desarrollo lento pero sostenido en el tiempo.

Cada vez va a ser más costoso (en tiempo y dinero) conseguir un cliente nuevo, por lo tanto ahora más que nunca hay que mimar al máximo nuestra cartera, sobre todo a aquellos clientes que son verdaderamente rentables para el negocio.

Como puntos más importantes destaco la “obligada” adaptación a la nueva Ley de Mediación; la futura solicitud de la autorización administrativa para ejercer como corredor de seguros en Sociedad de Correduría, cuando llegue el momento oportuno, y sobre todo el plan de acción para alcanzar los objetivos deseados.

El enfoque principal de esta empresa es y ha de continuar siendo la especialización en el sector náutico, con el objetivo de alcanzar en un futuro una amplia cuota de mercado en el litoral mediterráneo dentro de este sector.

Busco claramente la especialización y diferenciación de la mayoría de competidores que existen actualmente en el mercado. Hay demasiados competidores que se dedican a seguros en general y que hacen muy bien su trabajo; por lo tanto cada vez el crecimiento es mas complicado en ramos diversos y ya no digamos en vida, donde las entidades bancarias ya han alcanzado una amplia cuota de mercado.

Hace unos pocos años algunas compañías de seguros empezaron a especializarse en unos ramos concretos, y muchas de ellas han tenido mucho éxito y se han convertido en grandes empresas dentro del sector; esta misma especialización ha de llegar pronto a la mediación, será la manera de ofrecer realmente valor añadido a las pólizas que contratan nuestros clientes y nuestra mejor arma de defensa contra entidades bancarias; compañías de marketing directo y grandes broker.

A simple vista, la náutica, puede parecer un sector de tamaño reducido y con pocas posibilidades de crecimiento o al menos con un crecimiento limitado. Pero con este estudio intentaré demostrar que no solo es posible, si no que es una de las alternativas para subsistir en este mercado cada vez más complejo, en el que las compañías y competidores son cada vez menos y al mismo tiempo mas grandes y con mas recursos económicos.

Algunos componentes del mercado asegurador dicen que la mediación tiene los días contados en este sector; que el cliente contratará directamente las pólizas a las compañías, y que no necesitará el asesoramiento externo de un mediador. Yo sinceramente opino todo lo contrario.

La nueva Ley de mediación esta obligando a los mediadores a hacer un esfuerzo muy importante para adaptarse; cada vez hay mas requisitos y se exige una mayor formación y profesionalidad; puede ser que muchos abandonen la profesión, pero los que no lo hagan se harán mas fuertes y todas estas barreras, se acabaran convirtiendo en barreras de entrada para otros.

Al final el mayor beneficiado de todo este juego será el cliente, que apreciará cada vez más las ventajas de contar con un asesor que le ayude a gestionar sus riesgos y mediar con las compañías aseguradoras, ayudando a resolver los problemas que se le puedan plantear en la contratación y gestión de siniestros.

No quiero acabar esta introducción sin dedicar este trabajo a mi mujer Cristina; por toda la paciencia que ha tenido durante el tiempo que ha durado este Master en dirección de entidades aseguradoras y financieras y todas las horas dedicadas a la confección de esta Tesis y a Antonio de Falguera y Víctor Gaminde por haberme introducido y servido de buen ejemplo en el mundo asegurador.

Por último quiero agradecer toda su ayuda a José Luis Perez Torres, Jordi Sabe, Antón Brufau y Gloria Comellas.

Resumen

En esta tesis he querido reflejar el plan estratégico a desarrollar por la correduría de seguros en los próximos 5 años.

Ha de servir de guía para alcanzar los objetivos establecidos y la base para el crecimiento y desarrollo de esta pequeña empresa.

Como puntos más importantes destaco la “obligada” adaptación a la nueva Ley de Mediación; la futura solicitud de la autorización administrativa para ejercer como corredor de seguros en Sociedad de Correduría; Estrategias de retención de clientes y el plan de acción para alcanzar los objetivos deseados.

El enfoque principal de esta empresa es la especialización en el sector náutico, con el objetivo de distinguirse de la competencia y de este modo conseguir una amplia cuota de mercado en el litoral mediterráneo dentro de este sector.

Resumen

En aquesta tesi, he volgut reflectir el pla estratègic a desenvolupar per la corredoria d'assegurances en els propers 5 anys.

Ha de servir de guia per assolir els objectius establerts i la base per al creixement i el desenvolupament d'aquesta petita empresa.

Com a punts més importants, destaco “l'obligada” adaptació a la nova Llei de Mediació; la futura sol·licitud de l'autorització administrativa per exercir com a corredor d'assegurances en Societat de Corredoria; estratègies de retenció de clients i el pla d'acció per aconseguir els objectius desitjats.

La visió principal d'aquesta empresa és l'especialització en el sector nàutic, amb l'objectiu de distingir-se de la competència i d'aquesta manera, assolir una ampla quota de mercat al litoral mediterrani dintre d'aquest sector.

Summary

In this essay I have tried to reflect the business plan to be developed on my brokerage of assurances in next five years.

It should be used as a guide to reach the established targets and as a base for the growth and development of this small business.

As the most important point I would stress the adaptation to the New Law of insurance mediation, the future request of the administrative authorization to practise as a corridor of assurances in a Society of Brokerage, the strategies for the retaining of the clients and the business plan to reach the company objectives.

The principal approach of this company is the specialization in the nautical field with the aim to differ from the competitors and thus to obtain a wide market share in this sector in the Spanish Mediterranean coast.”

Índice

1. Introducción	9
1.1 Objeto del Plan.	9
1.2 Misión de la empresa.	10
2. Propuesta	11
2.1 Los antecedentes del proyecto y sus objetivos.	11
2.2 El calendario de acontecimientos clave	12
3. Historial de la empresa	13
3.1 Fecha de iniciación.	13
3.2 Desarrollo.	13
3.3 Último Balance.	13
3.4 Resultados históricos.	15
3.5 Financiación actual.	25
4. Personal	27
4.1 Condiciones de contratación del personal clave.	27
4.2 Otro personal	27
5. Productos y mercado	29
5.1 Gama de productos.	29
5.2 La tecnología y su protección. Barreras de entrada.	30
5.3 El mercado actual y el previsto	31
5.4 Análisis de Gestión	39
5.5 Competidores (Puntos fuertes y débiles)	51
6. Análisis DAFO	55
7. Selección proveedores de producto	59
8. Opciones estratégicas, objetivos, plan de acción	61
9. Información económico-financiera	65
10. Financiación, Evaluación y Control	75
10.1. Financiación	75
10.2. Evaluación y Control	75
11. Conclusiones	77
12. Bibliografía	79

Plan Estratégico para una Correduría de Seguros Náuticos

1. Introducción

1.1. Objeto del plan

En esta tesis he querido reflejar el plan estratégico a desarrollar por mi correduría de seguros en los próximos 5 años.

Es el 2º plan estratégico, el primero se hizo para el periodo 2000-2003. Este 2º plan ha de colaborar al desarrollo y consolidación de la correduría como paso previo a la conversión del código de corredor de seguro en Sociedad de correduría antes del 2009.

Como puntos más importantes destaco la adaptación a la nueva Ley de Mediación y la conversión de la autorización administrativa para ejercer como corredor de seguros en Sociedad de Correduría.

El enfoque principal de la empresa será la especialización en el sector náutico, con el objetivo de alcanzar una amplia cuota de mercado en el litoral mediterráneo dentro del sector.

Aprovechando la mínima estructura actual de la correduría, su flexibilidad y una experiencia de casi 10 años en los seguros de embarcaciones de recreo, intentar crear en un plazo de 5 años una pequeña Correduría de Seguros especializada en seguros de embarcaciones de recreo que llegue a ser un referente dentro del sector.

Analizar la conveniencia de convertirse en un futuro próximo en una correduría generalista o por el contrario continuar intentado captar una mayor cuota de mercado dentro del sector náutico.

Estudiar la posibilidad de integrarse en corredurías de mayor tamaño o incluso fusiones con alguna de las pocas corredurías especializadas en el sector de la náutica.

El desarrollo de la correduría ha de basarse en una pequeña pero selecta red de colaboradores muy ligados al sector de la náutica (Varaderos, escuelas náuticas, empresas de chárter, gestorías náutica, tiendas de accesorios). En un principio han de ser simples captadores de negocio. Y en un futuro próximo darles la formación y herramientas informáticas necesarias para que puedan contratar riesgos estándar y sencillos que no requieran un amplio conocimiento del mundo asegurador.

Uno de los proyectos que se van a plantear es el desarrollo de una correduría náutica en Internet, que permita la contratación on-line de pólizas, conexión con los colaboradores, portal náutico con información meteorológica, noticias náuticas, links con vendedores de embarcaciones, astilleros, varaderos, tiendas de acastillaje, ya que muy probablemente Internet se convertirá en un buen foco de venta de seguros de embarcaciones a medio plazo.

1.2. Misión de la empresa

La misión de esta empresa es ofrecer un asesoramiento directo a los clientes sobre las distintas formas y posibilidades de hacer frente a los riesgos por medio de distintos tipos de seguros, gerencia de riesgos, aportar experiencia y conocimiento del sector y un importante valor añadido a los productos cada vez mas estándar de las distintas compañías aseguradoras que existen en el sector.

Ofrecer una alternativa de asesoramiento próximo y personalizado a todos aquellos clientes que no están dispuestos a contratar una póliza de seguros a una Compañía directamente y que quieren que se les haga un estudio de las diferentes opciones que existen en el mercado.

La Correduría se ha especializado en el sector náutico; principalmente embarcaciones de recreo y cuenta con una pequeña pero muy especializada red de colaboradores dentro del sector de la náutica, que por medio del prestigio que se han ganado ya en sus profesiones canalizan negocio a la correduría.

Principalmente desarrollara su negocio en Cataluña, Comunidad Valenciana y Baleares; sin descartar la ampliación del negocio a otras áreas geográficas como País Vasco, Andalucía y Canarias.

2. Propuesta

2.1. Los antecedentes del proyecto y sus objetivos

En el anterior proyecto estratégico de la empresa, que coincidió con la presentación de la documentación necesaria (incluido plan de empresa) para obtener la autorización para ejercer como corredor de seguros se habían propuesto los siguientes objetivos.

- Obtención de la autorización para ejercer como Corredor de Seguros.
- Definición de la función principal de la empresa; entre las que se destacó la promoción de los seguros (Búsqueda de nueva producción), Administración de la cartera vigente; asesoramiento cercano y personalizado en la contratación de nuevos seguros y en caso de siniestro.
- Definición del organigrama de la empresa, y división de tareas en departamento de dirección; comercial; técnico (dividido en producción y siniestros) y Administración.
- Ampliación del número de códigos de agencia con Compañías de seguros.
- Búsqueda de colaboradores
- Plan estratégico año 2000-2003
- Consolidación de la Correduría de seguros. Obtención de una cartera en ramos patrimoniales de 445.000€ en primas netas para Diciembre de 2003 y unos ingresos brutos de 50.200€. Contención del gasto de explotación.

Una vez conseguidos la mayoría de estos objetivos y debido a los múltiples cambios legislativos que han afectado y que afectaran en breve a la mediación, es necesario establecer un nuevo plan estratégico que contemple todos los cambios legislativos, amenazas y oportunidades que se pueden dar en estos años. Plantear varios posibles escenarios para los próximos años y estar lo mejor preparado para adaptarse a ellos.

Los objetivos principales a alcanzar en estos 5 años son:

- Adaptarse a la nueva Ley de Mediación
- Incrementar el volumen de cartera a 1.275.000€; Diciembre de 2009. y una facturación de 180.000€
- Conseguir un volumen de cartera de mas de 150.000€ en 4 Compañías referentes en el sector.
- Limitar el número de contratos suscritos en Compañías a 7.
- Mantener 2 códigos de colaboración con otras Corredurías de seguros.
- Consolidar 10 códigos de colaboradores dentro del sector de la náutica.
- Reducir en un 10% la anulación de pólizas gestionadas. Fidelización de clientes. Creación del Plan de fidelización –marketing relacional.
- Incremento de la cartera de ramos patrimoniales no náuticos en clientes ya fidelizados, especialmente hogar, comercio y Pyme.

2.2 El calendario de acontecimientos clave

- 3 de Mayo de 1999
 - Obtención de diploma de Mediador de seguros titulado
- Diciembre de 1999
 - Integración de la cartera de seguros de Tamma S.C.P
- 5 de Julio de 2001
 - Obtención de autorización Administrativa para ejercer como Corredor de seguros. Clave F-2205
- Octubre de 2001
 - Firma de contrato de agencia con Banco Vitalicio;
- 2002
 - Firma de contrato de agencia con Banco Vitalicio; Metrópolis; Omnibus; Mutua General de Seguros.
- 2003
 - Firma de contrato de agencia con Winterthur; Arag; Fiatc
- Diciembre de 2003
 - Firma del contrato de agencia con el BBVA
- Diciembre de 2004
 - 37% de la cartera depende de colaboradores externos. Prima neta media de 1.231€.
- 31 de Julio de 2005
 - 402 embarcaciones aseguradas.
- Noviembre de 2005:
 - Adaptación a la nueva Ley de Mediación; Incorporación del Departamento de atención al cliente

3. Historial de la empresa

3.1 Fecha de iniciación

Inicié mi actividad en el mundo asegurador en 1996 como agente de la Compañía Centro Asegurador Compañía de seguros y reaseguros S.A. En esa época compaginé mis estudios de Administración y Dirección de empresas con la actividad de mediación de seguros.

Utilicé un plan de carrera de la Compañía para aprender cómo funcionaba el sector y para ir desarrollando poco a poco mi cartera de seguros generales.

3.2. Desarrollo

Desde un primer momento intenté enfocar mis ventas al sector náutico.

En el año 2000 me licencié en Administración y Dirección de Empresas y solicité la convalidación del título de mediador de seguros al departamento de Economía y Finanzas de la “Generalitat de Catalunya”. Paso previo necesario para solicitar autorización a la Dirección General de seguros para ejercer la actividad de correduría.

Ya desde un principio, gran parte de mi cartera de embarcaciones eran clientes de Baleares; por lo tanto en previsión de establecer en un futuro una oficina en Palma de Mallorca no solicité la autorización a la Generalitat de Catalunya si no a la Dirección General de seguros.

En el año 2001 obtuve la autorización y empecé a ejercer como Corredor, solicitando códigos de agencia a Varias Compañías del sector; Banco Vitalicio; Mutua General de Seguros; Fiatc Mutua de seguros; Metrópolis, Arag.

A partir de ese momento aumentó considerablemente mi cartera de seguros y fui repartiéndola entre varias Compañías.

En estos momentos colaboro con 7 Compañías y 2 corredurías

3.3. Último Balance ejercicio 2004

1. INVERSION / VALOR AÑADIDO

CONCEPTOS	€
Valor añadido del coste de los factores (1)	47.645,97
Inversión bruta en bienes materiales (2)	158,78

2. INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	67.777,16
Ingresos de otras actividades	930,54
Ingresos financieros	0
Total Euros	68.707,70

3. GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	18.267,65
Comisiones colaboradores mercantiles	9.614,11
Formación	4.795,00
Otros gastos en bienes y servicios	4.202,00
Total Euros	38.828,98

4. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS

TOTAL INGRESOS	67.777,16
TOTAL GASTOS	38.828,98
INGRESOS – GASTOS	29.474,16

5. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: RESTO DE ACTIVIDADES

TOTAL INGRESOS	930,54
TOTAL GASTOS	525,00
INGRESOS – GASTOS	405,54

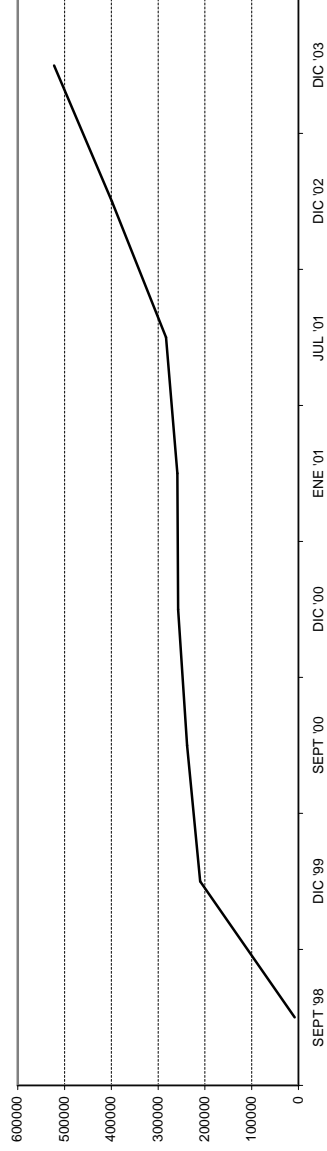
1) Valor añadido al coste de los factores; es la renta bruta de las actividades de explotación tras ajustar el efecto de las subvenciones de explotación y los impuestos indirectos.

2) Inversión bruta en bienes materiales: La Inversión durante el periodo de referencia en bienes materiales.

3.4. Resultados Históricos

CARTERA AÑO 2003

FECHA	VITALICIO	FIATC	MGS	ARAG	VISU	PANT.	METROP.	WINTERT.	C.A.	OMNIBUS	TOTAL	% CREC.
SEPT '98											8.043	
DIC '99											210.000	
SEPT '00									238.040		238.040	
DIC '00											257.000	7,97%
ENE '01											258.660	
JUL '01											282.935	10,09%
DIC '02	109.734	2.840	40.188	0	28.400	23.000	68.000		88.711	37.946	398.819	40,96%
DIC '03	217.673	6.000	40.000	2.157	34.000	44.000	61.421	2.500	70.242	44.472	522.466	31,00%

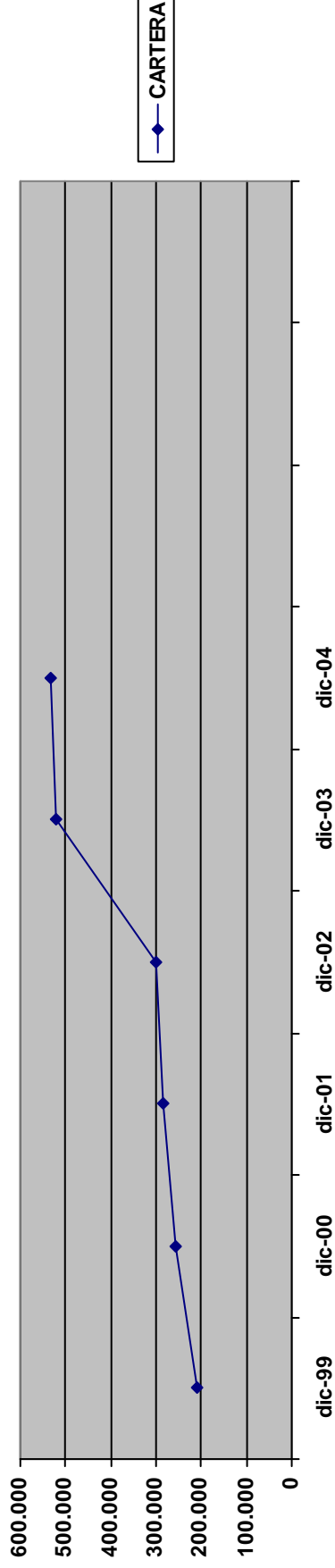


**PRODUCCIÓN
TOTAL 2003**

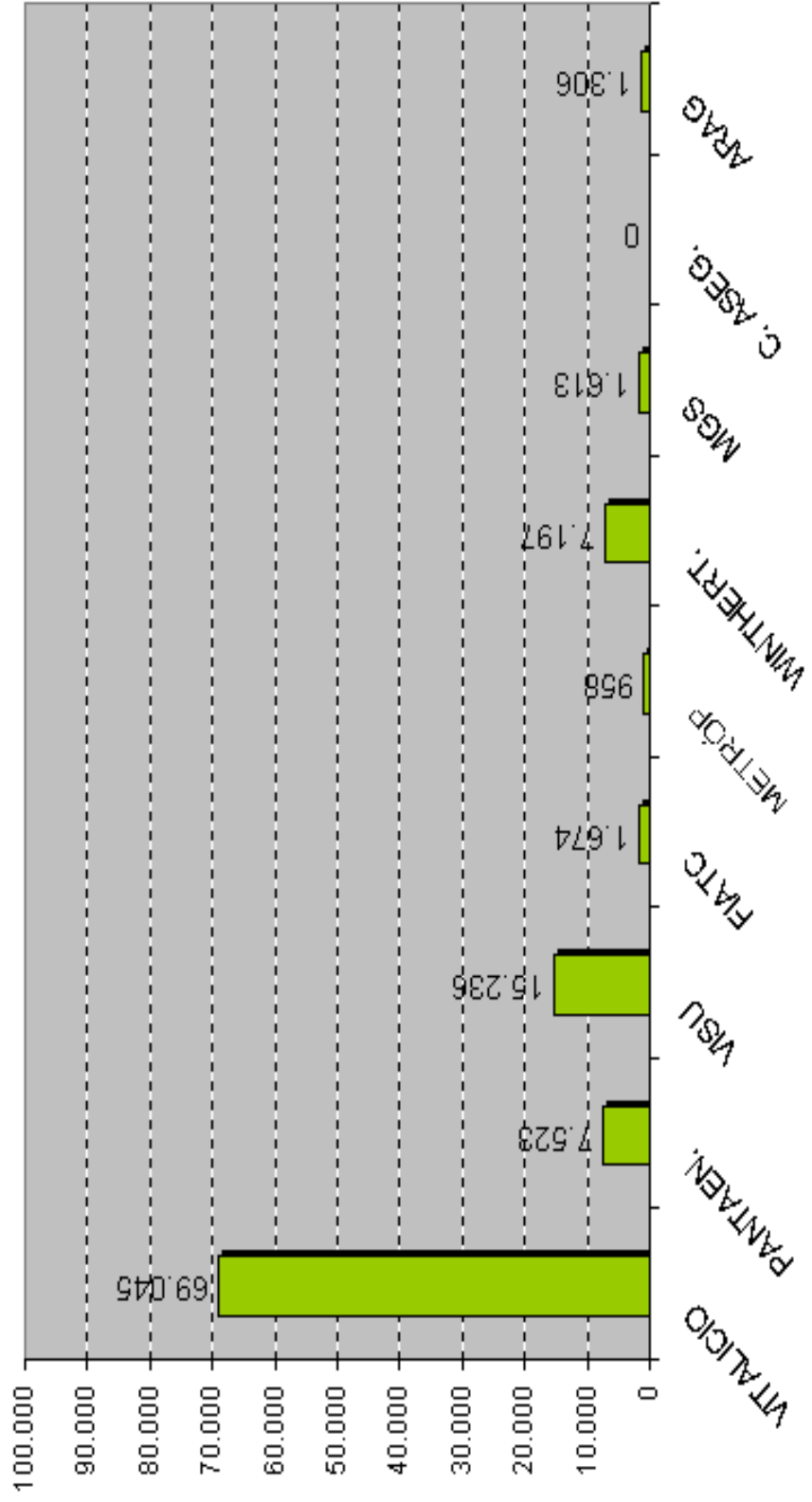
	VITALICIO	PANTAEN.	VISU	FIATC	METRÓP.	WINTHERT.	MGS	C. ASEG.	ARAG	TOTAL
Embarcac.	81.999,26	30.373,74	0,00	0,00	3.509,56	509,53	0,00	0,00	0,00	116.392,09
Vehic. ind.	4.943,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.943,38
Autos	3.056,83	0,00	4.250,59	56,44	0,00	2.027,01	0,00	0,00	0,00	9.390,87
Motos	1.096,76	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.096,76
Accidentes	2.873,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	98,56	0,00	0,00	2.971,90
Hogar	125,83	0,00	0,00	0,00	0,00	230,93	1.604,74	1.980,62	0,00	3.942,12
Comunidad	316,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	316,88
Vida	3.329,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	195,00	0,00	0,00	3.524,47
T. riesgo	0,00	0,00	0,00	2.342,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.342,39
R. civil	0,00	0,00	147,28	2.776,91	113,93	0,00	0,00	0,00	0,00	3.038,12
Asist. viaje	0,00	0,00	0,00	585,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	585,56
Comercio	0,00	0,00	0,00	184,27	0,00	0,00	319,91	397,76	0,00	901,94
Pyme	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	312,69	0,00	0,00	312,69
Defensa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.408,52	1.408,52
TOTAL	97.741,75	30.373,74	4.397,87	5.945,57	3.623,49	2.767,47	2.530,90	2.378,38	1.408,52	151.167,69

FECHA	VITALICIO	FIATC	MGS	ARAG	VISU	PANT.	METROP.	WINTE RT.	C.A.	OMNIBUS	PEVISOR A	TOTAL	% CREC.	BBVA
DIC '99												210.000		
DIC '00												257.000	22,38%	
DIC '01									282.935			282.935	10,09%	
DIC '02	109.734	2.840	40.188	0	28.400	23.000	68.000		88.711	37.946		398.819	40,96%	
DIC '03	217.673	6.000	40.000	2.157	34.000	44.000	61.421	2.500	70.242	44.472		522.466	31,00%	
DIC '04	236.352	16.389	44.382,53	3.263	44.882	41.719	24.584	17.657	63.557	40.514	1.277	534.577	2,32%	
INGRESOS	38.224	2.034	2061,53	652	3.309	2952,58	4.729	943	8130,07	4620,14	122,5	67.777	5,50%	930,54

Evolución de la cartera 1999-2004

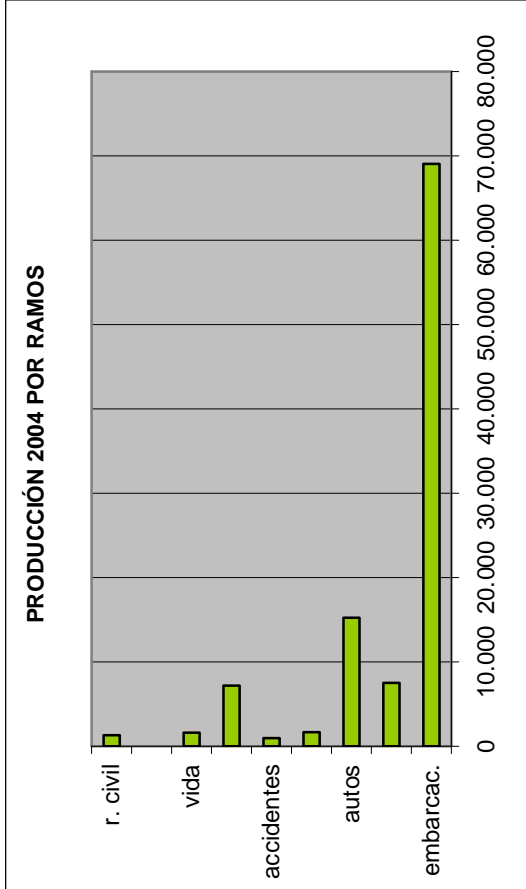
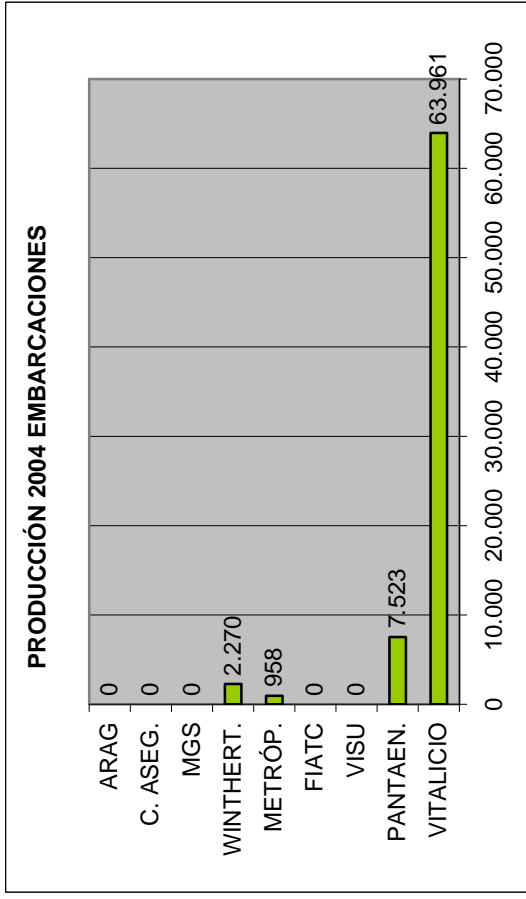


PRODUCCIÓN TOTAL POR COMPAÑÍAS



**NUEVA
PRODUCCION
2004 Ramo-
Compañía**

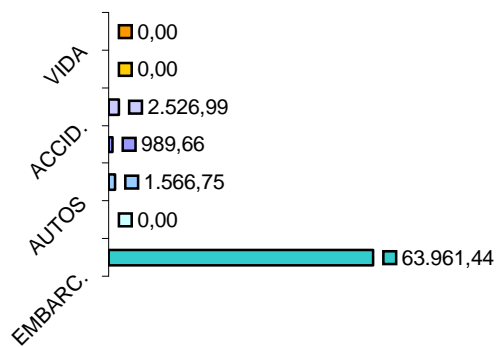
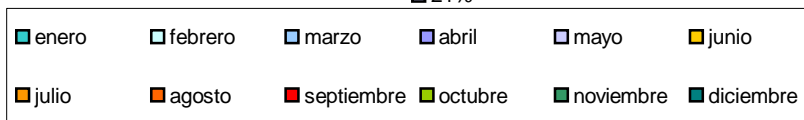
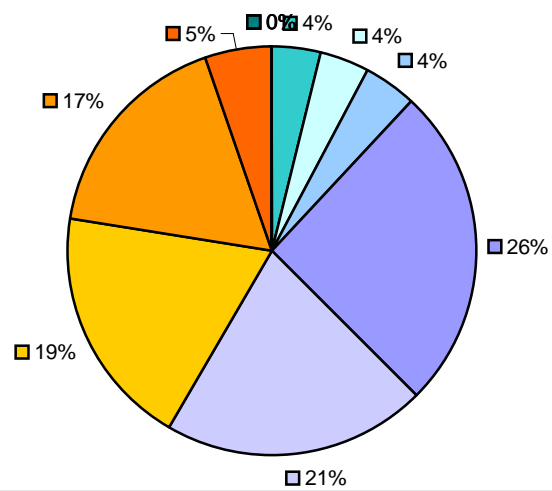
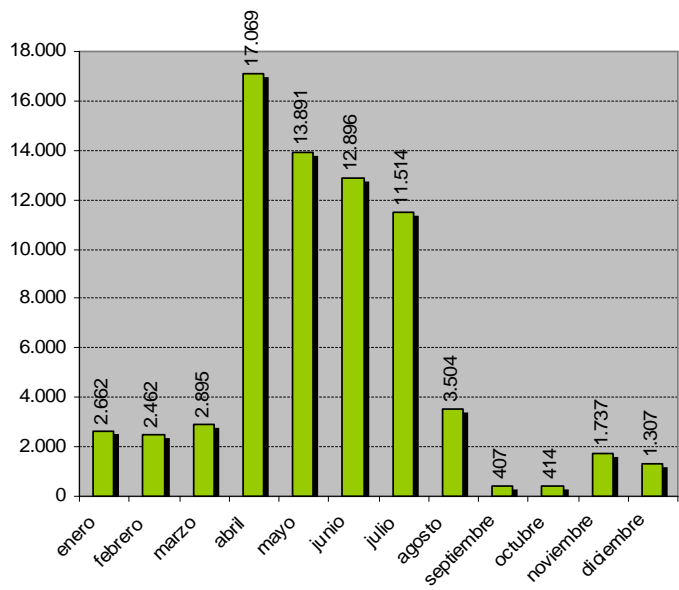
	VITALICIO	PANTAEN.	VISU	FIATC	METRÓP.	WINTHERT.	MGS	C. ASEG.	ARAG	TOTAL
embarcac.	63.961,44	7.522,50	0,00	0,00	958,28	2.270,29	0,00	0,00	0,00	74.712,51
vehic. ind.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
autos	1.566,75	0,00	2.571,52	291,19	0,00	4.642,22	0,00	0,00	0,00	9.071,68
motos	989,66	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	989,66
accidentes	2.526,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.526,99
hogar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	284,33	823,08	0,00	0,00	1.107,41
vida	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
t. riesgo	0,00	0,00	0,00	110,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	110,07
r. civil	0,00	0,00	12.664,74	1.066,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.731,54
asist. viaje	0,00	0,00	0,00	169,02	0,00	0,00	0,00	0,00	108,28	277,30
comercio	0,00	0,00	0,00	36,67	0,00	0,00	457,72	0,00	0,00	494,39
pyme	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	332,65	0,00	0,00	332,65
defensa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.197,78	1.197,78
TOTAL	69.044,84	7.522,50	15.236,26	1.673,75	958,28	7.196,84	1.613,45	0,00	1.306,06	104.551,98



**VITALICIO.
Producción
2004**

EMBARC. VEHIC.IND. AUTOS MOTOS ACCID. HOGAR VIDA TOTAL PÓLIZAS REEMPL. ANUL.

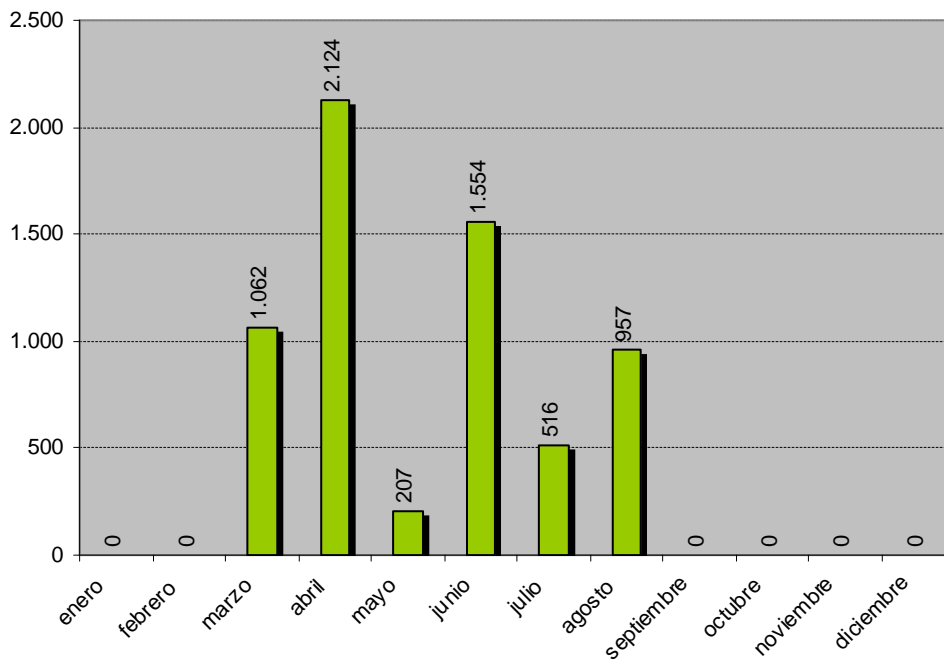
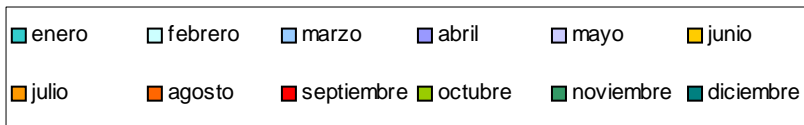
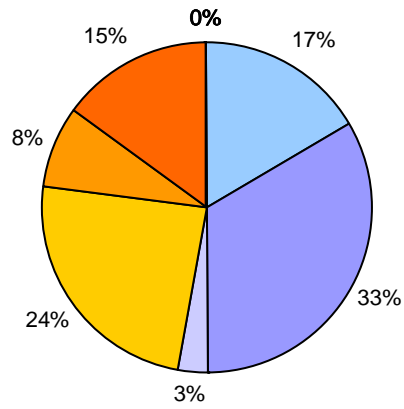
ENERO	2.122,58	0,00	0,00	539,22	0,00	0,00	0,00	0,00	2.661,80	4	6	2
FEBRERO	1.789,30	0,00	672,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.461,56	4	8	3
MARZO	2.509,84	0,00	0,00	0,00	385,08	0,00	0,00	0,00	2.894,92	8	18	1
ABRIL	15.931,40	0,00	0,00	450,44	687,32	0,00	0,00	0,00	17.069,16	22	8	2
MAYO	13.275,84	0,00	531,30	0,00	84,00	0,00	0,00	0,00	13.891,14	15	11	4
JUNIO	12.053,11	0,00	0,00	0,00	843,28	0,00	0,00	0,00	12.896,39	18	9	6
JULIO	11.054,14	0,00	0,00	0,00	460,31	0,00	0,00	0,00	11.514,45	17	10	5
AGOSTO	3.074,07	0,00	363,19	0,00	67,00	0,00	0,00	0,00	3.504,26	6	1	2
SEPTIEMBRE	246,96 €	0,00	0,00	0,00	0,00	160,38 €	0,00	0,00	407,34	0	2	1
OCTUBRE	413,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	413,72	2	9	2
NOVIEMBRE	1.737,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.737,44	2	6	3
DICIEMBRE	1.128,60 €	0,00	0,00	0,00	178,88 €	0,00	0,00	0,00	1.307,48	3	5	2
TOTAL	65.337,00	0,00	1.566,75	989,66	2.705,87	160,38	0,00	0,00	70.759,66	101	93	33



Diagramas producción Vitalicio 2004

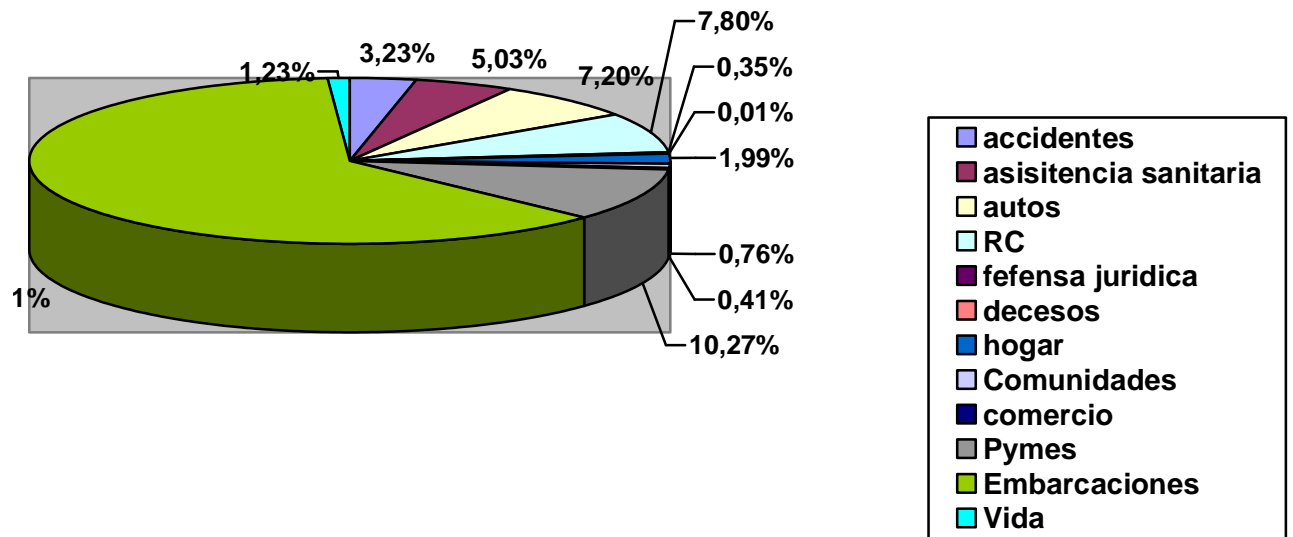
WINTERTHUR.
Producción
2004

	AUTOS	EMBARC.	NEGOCIOS	TOTAL	PÓLIZAS	REEMPL.	ANUL.
ENERO	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0
FEBRERO	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0
MARZO	949,38	112,21	0,00	1.061,59	2	0	0
ABRIL	1.404,95	719,50	0,00	2.124,45	6	0	0
MAYO	0,00	127,59	78,96	206,55	2	0	0
JUNIO	637,60	916,41	0,00	1.554,01	6	0	0
JULIO	0,00	310,66	205,37	516,03	2	0	0
AGOSTO	956,63	0,00	0,00	956,63	1	0	0
SEPTIEMBRE	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0
OCTUBRE	0,00	83,92	0,00	0,00	1	0	0
NOVIEMBRE	693,66	0,00	0,00	0,00	1	0	0
DICIEMBRE	0,00	0,00	0,00	0,00			
TOTAL	4.642,22	2.270,29	284,33	6.419,26	21	0	0



Diagramas producción Winterthur 2004

Composicion de cartera a 31-12-2004



3.5. Financiación actual

En estos momentos la correduría es autosuficiente y tiene suficientes recursos propios para continuar ejerciendo la actividad. Si no hace grandes inversiones en informática y nuevas tecnologías. Dispone de unas reservas de 18.000€ en acciones de empresas que cotizan en el Ibex y una cuenta corriente con unos fondos mínimos de 18.000 € .

La intención es ir aumentando estos recursos para asumir importantes proyectos de inversión en un futuro próximo. Compra de activos mobiliarios e inmobiliarios con el fin de aumentar los recursos de la futura sociedad de correduría Y sobretodo inversión en nuevas tecnologías.

4. Personal

4.1 Condiciones de contratación del personal clave

Debido a que esta es una correduría pequeña, de momento el personal clave lo componen los colaboradores. Actualmente cuento con 10. De estos 2 los daré de baja durante el año 2006.

Los que incorpore a partir de ahora han de cumplir una serie de requisitos.

- 1- Firmar un contrato de colaboración mercantil.
- 2- Amplia experiencia en el sector de la náutica.
- 3- Oficina propia y un negocio relacionado con la náutica que sea su profesión habitual.
- 4- Honorabilidad
- 5- Distribución geográfica; En un principio han de estar situados en Cataluña, Baleares; Comunidad Valenciana o País Vasco.

Esta vía es la que mas se va a potenciar en el futuro, ya que hasta el momento ha dado muy buenos resultados y ha de ser el pilar principal del crecimiento y desarrollo de la correduría.

En un plazo de 3 años se incorporará un técnico en seguros, su misión principal será llevar a partir de ese momento la dirección en la contratación de pólizas y la dirección en la gestión de los siniestros con el fin de liberarme a mi de estas tareas administrativas y tener mas tiempo para desarrollar acciones comerciales, marketing y planificación empresarial (desarrollo de nuevos proyectos).

Esta persona ha de tener experiencia en el sector y conocer el mercado de la náutica. Será un buen momento para intentar potenciar otros ramos que no sean la náutica dentro de la Correduría aprovechando sus conocimientos y experiencia en otros ramos.

Tendrá una remuneración fija + un porcentaje de variable en función del resultado anual de la correduría. El proceso de selección se externalizará a la empresa Gesgrup outsourcing, con el fin de no perder mucho tiempo en esta función, a no ser que durante este plazo de tiempo aparezca una oportunidad de contratar a alguna persona conocida dentro del sector.,

4.2 Otro personal

Conforme aumente la cartera y el nº de clientes en la correduría se incorporará otra persona al departamento de administración cuyas funciones serán tarifcar riesgos sencillos y realizar tareas administrativas. No tiene por qué tener mucha experiencia en el sector asegurador, ya que se le haría participar en el curso básico de seguros impartido por el Cecas y el curso de Patrón de navegación básica impartido por Centro

Informativo Náutico S.L. Al estar situada la escuela debajo de la oficina sería fácil el aprendizaje de las nociones básicas del sector náutico.

En un principio trabajará por las mañanas de 9 a 14h. Si el crecimiento de la cartera y el aumento del número de clientes superan las expectativas planteadas en este plan de empresa, se adecuaría su horario a las nuevas necesidades o se incorporarían más personas al departamento de administración. En un futuro una persona se debería dedicar casi en exclusiva a la tarificación de solicitudes de proyecto por Internet y Correo electrónico.

En el caso de haber incorporado ya a la página Web un tarificador automático, se dedicaría a ordenar la información de clientes recibida y al seguimiento de esos proyectos.

La remuneración de este personal será fijo + un pequeño porcentaje de variable en función de los resultados anuales de la correduría.

5. Productos y mercado

5.1 Gama de productos

El producto estrella para los próximos 5 años ha de ser el seguro de embarcaciones de recreo; principalmente embarcaciones de Lista 7ª, uso privado y de una eslora superior a 12 metros, tanto a motor como a vela, ya que son normalmente seguros con coberturas amplias de primas elevadas y por lo tanto el coste de adquisición de la póliza es casi siempre menor; por lo tanto aporta un mayor ingreso a la Correduría.

Otro de los segmentos que hemos de potenciar es el de veleros de alquiler. Después de varios años estando presente en Alicante y Baleares intentar reforzar la imagen de empresa en este nicho de mercado.

Aunque su siniestralidad es mayor a la del mercado; debido al alto número de embarcaciones que gestionan estas empresas y a la rotación de barcos, que después se convierten en embarcaciones de uso privado con un alto porcentaje de continuidad del seguro ya contratado, se convierte en un sector interesante.

Su principal inconveniente es la escasez de Compañías aseguradoras que quieren asumir este riesgo y que probablemente se reducirá en los próximos años. Por lo tanto esta situación se puede convertir en una importante oportunidad y ventaja respecto a competidores, aunque requerirá mucho tiempo para llegar a pactos con Compañías aseguradoras españolas o muy previsiblemente con compañías Inglesas directamente.

El tercer producto estrella ha de ser el seguro de Responsabilidad civil obligatoria. Este ha de ser muy económico y se ha de vender principalmente por teléfono y sobretodo y en un plazo inferior a 2 años por Internet directamente. Este invierno se solicitaré varios proyectos a empresas informáticas para preguntar precio de adaptación de la página Web a tarificación y emisión on-line.

En un plazo de 5 años ha de ser uno de los principales motores de contratación de nuevas pólizas y ha de servir de importante proveedor de referencias.

Una de las opciones a estudiar a partir del año 2007 es el intentar llegar a un acuerdo con alguna Compañía española o Inglesa y comercializar un producto propio con algunas particularidades que lo distinguan del resto de productos de mercado. Siguiendo el exitoso ejemplo de Pantaenius con "Ace European Group Limited" o de Aon con Axa.

Se redactará un plan de fidelización de clientes con el fin de intentar conseguir un mayor número de pólizas de seguros de otros ramos para estos clientes-

Aunque ya he dejado claro que la correduría se va a dedicar a la náutica deportiva; es decir embarcaciones de recreo, alquiler, motos de agua; seguros de puertos deportivos, varaderos, talleres, tiendas náuticas; transportes de embarcaciones; seguros de accidente ocupantes; defensa jurídica...

De cara a los próximos 5 años hay que hacer una campaña agresiva con los clientes actuales con el fin de ofrecerle otro tipo de seguros sencillos, cuya utilidad será incrementar la cartera y facturación, diversificación de la cartera y desestacionalizar la ventas; ya que en estos momentos la mayoría de la cartera vence entre los meses de Marzo y Julio.

Los productos a ofrecer son:

- Sobre las personas:
 - Vida riesgo.
 - Vida ahorro.
 - Enfermedad.
 - Accidentes.

De este apartado sobretodo potenciar Enfermedad y vida ahorro. Dos productos excelentes para fidelizar al cliente.

- Sobre las cosas:
 - Multirriesgos: hogar, comercio, oficinas, pymes.

Sobretodo el multirriesgo hogar, ya que por su sencillez, no supone un coste en tiempo muy elevado para la empresa.

- Prestación de servicios:
 - Asistencia en viajes.
 - Defensa y reclamaciones.

Estos productos son muy interesantes, ya que ayudan al cliente a resolver problemas que pueden surgir en un viaje o en reclamaciones a realizar por una mala prestación de servicios. Por lo tanto pueden ayudar a que el cliente se percate de la utilidad de los seguros y a mantener un contacto mas cercano con el.

5.2 La tecnología y su protección. Barreras de entrada

Cada vez la informática tendrá un papel más importante en el desarrollo de la correduría. La actualización anual del programa informático actual irá incorporando nuevas herramientas y opciones que han de ir encaminadas a reducir los tiempos en las tareas administrativas.

Según el informe Costes-tiempos en tramitación y mantenimiento por las corredurías de seguros encargado por el Consejo General de seguros Titulados a la consultora Futuver, el 70% del tiempo de los comerciales de

una empresa de mediación de mediano tamaño se pierde en tareas administrativas que podrían eliminarse o reducirse sensiblemente.

Un 41% de la jornada se destina a tarificar precios de las distintas compañías. Este problema será fácilmente solucionable en un plazo de tiempo corto, ya que existen varias empresas de software en el mercado que han empezado a comercializar multitarificadores de seguros. En estos momentos se han basado principalmente en el ramo auto y en hogar. Pero en breve es probable que puedan aplicarse a embarcaciones de recreo.

Para el cálculo de proyectos en embarcaciones sencillas y en riesgos de responsabilidad civil obligatoria serán muy útiles y ayudarán a reducir considerablemente esta tarea administrativa.

Según el mismo informe, un 19% se dedica a la gestión de la nueva producción y un 10% derivadas de la inseguridad que transmiten las aplicaciones de las compañías aseguradoras. Por lo tanto solo queda un 30% del tiempo para dedicar a tareas como la venta y fidelización de clientes.

Según este informe hay que conseguir reducir las tareas administrativas al 27% del tiempo de trabajo.

Habrà que estar muy atento al funcionamiento del sistema SIAC, cuyo objetivo, mediante la estandarización y envío electrónico de datos, simplifica y agiliza al máximo el intercambio de información diaria asociada a la gestión de recibos y cobros entre compañía y correduría.

5.3 El mercado actual y el previsto

En 2004 el sector asegurador alcanzó un crecimiento del 8,1% con respecto al año anterior.

Los seguros de no vida alcanzaron en 2004 un volumen de negocio estimado en 26.136 millones de Euros; con un crecimiento del 8,9% con respecto al año anterior. En ramos diversos se ha alcanzado un avance del 11%; mientras que en el ramo de Automóviles el crecimiento ha sido del 6.2%

El ramo de vida ha crecido un 7% después de la caída experimentada en el año 2003.

PRIMAS EMITIDAS, MERCADO ASEGURADOR

PRIMAS EMITIDAS SEGURO DIRECTO (en millones de €)	2002	2003	2004	% Inc.
Individual	14.549	13.757	15.280	11,1
Colectivos	12.078	3.975	3.692	-7,1
Total Vida	26.627	17.732	18.972	7,0
Automóviles	9.980	10.619	11.276	6,2
Diversos	11.793	13.385	14.860	11,0
Total No Vida	21.773	24.004	26.136	8,9
Total Mercado	48.400	41.736	45.108	8,1
Provisiones ramo vida	102.388	109.355	116.254	6,3

Las principales compañías del sector por primas de seguro directo a finales del 2004 son: (fuente Aseguradores, Marzo 2005)

Mapfre Mutualidad
 Allianz
 Axa Aurora Iberica
 Zurich España
 Winterthur seguros generales
 Mutua madrileña automovilita
 Caser
 Mapfre seguros generales
 Adeslas
 Santa Lucía.

Durante el primer trimestre del 2005, el mercado ha crecido un 7,4%; los multirriesgos han aumentado un 10% hasta los 1.258 millones de euros. (Fuente aseguradores Agosto 2005).

El mercado de la mediación en España se lo reparten 4.900 corredores y corredurías, según datos de la DGSFP a finales del 2003.

La futura directiva de mediación en seguros someterá a nuevas obligaciones a los corredores; información previa a facilitar a clientes, procedimientos para recepción de quejas y reclamaciones de sus clientes, facturación mínima exigible en términos de primas de seguros.

La mayor competencia, la Banca seguros, y su facilidad de vender a través de oficinas bancarias y la mayor formación e información de los clientes provocarán que solo las corredurías más eficientes y que ofrezcan una muy buena calidad en el servicio sobrevivan.

En palabras del director general de Seguros y Fondos de Pensiones. "solo los corredores de seguros que estén en condiciones de facilitar a sus clientes un servicio adicional que satisfaga sus expectativas, y que les diferencie del resto de mediadores, podrán concurrir en el mercado de la

mediación de seguros cada vez más competitivo y con clientes mas formados y exigentes”.

Por lo tanto es más que probable, que en los próximos 5 años desaparezcan muchos corredores pequeños y medianos de mercado, que probablemente integraran sus carteras en un broker de mayor tamaño-

Es previsible una concentración del mercado y un aumento considerable de las carteras de las Corredurías de gran tamaño.

Por lo tanto la desaparición de muchos mediadores de tamaño reducido puede abrir una nueva oportunidad de crecimiento, ya que hay un gran segmento del mercado que prefiere el trato personalizado y más cercano de las pequeñas corredurías

La flota total de embarcaciones de recreo en España a 31-12-99 era de 180.000, además existían 10.500 embarcaciones de alquiler, 3.062 Clubes Náuticos y Puertos Deportivos, 6.100 embarcaciones de vela ligera. En cifra de negocio, esto supone un valor aproximado de producción de 78,73 millones de Euros en España.

Como se puede observar en el cuadro adjunto. En al año 2003 la flota de embarcaciones fue de 229.000, supone un incremento de casi un 30% en 6 años.

A partir del año 2002, el crecimiento en la venta de embarcaciones ha sido mas moderado pero muy por encima del PIB; 7,6% de aumento anual de la producción del sector frente al 2,4% de incremento del PIB de la economía española (1,3% la industria) en el año 2003. Teniendo en cuenta los bajos niveles de consumo privado de los últimos años, los resultados son buenos.

Por lo tanto el sector de la náutica está en auge, y con la nueva construcción y remodelación de puertos como el de Segur de Calafell, Badalona, Port Forum, Cubelles, Roda de Bará, Roses. Aumentará considerablemente el número de amarres en la costa catalana y por lo tanto previsiblemente aumentara la flota de embarcaciones.

La costa Valenciana es la que dispondrá de un mayor número de amarres nuevos debido a la organización de la Copa América 2007 y al plan de remodelación del litoral de Valencia.

PRINCIPALES CIFRAS DE LA NAUTICA DEPORTIVA Y DE RECREO EN ESPAÑA 2.003

CARACTERISTICAS DEL LITORAL ESPAÑOL

Longitud aproximada del litoral español – Km. de costa -	8.000 Km.
Puertos y dársenas para uso deportivo y recreativo en España	315
Número total de amarres	107.894

PRACTICA DE LA NAUTICA EN ESPAÑA

Flota total de embarcaciones de recreo en España. 2.002	217.000
Variación respecto a 2.001	+ 4,9 %
Flota total de embarcaciones de recreo en España. 2.003	229.000
Variación respecto a 2.002	+ 5,5 %
Embarcaciones de recreo matriculadas en España durante 2.002	11.272
Embarcaciones de recreo matriculadas en España durante 2.003 (enero-septiembre)	12.173

PRODUCCION ESPAÑOLA DE EMBARCACIONES DEPORTIVAS. 2003

Unidades producidas

Neumáticas	3.785
Vela o motor (incluido vela ligera)	3.406
Total	7.191
Valor aproximado de la producción (millones de euros)	151,93
Valor aproximado de las exportaciones (millones de euros)	54,93
Valor aproximado de las importaciones (millones de euros)	202,67

MATRICULACION DE EMBARCACIONES DE RECREO

Las nuevas matriculaciones en el año 2.003 ascendieron a 12.173 embarcaciones, un 8 % más que en 2.002. Debe tenerse en cuenta que los datos de 2.002 no incluyen los tres últimos meses del año. Del total de matriculaciones, la gran mayoría (90,7 %) pertenecían a la Lista 7ª (embarcaciones de recreo). El restante 9,3 % fueron charter (lista 6ª).

Flota de embarcaciones recreativas por provincias marítimas. Años 2002 – 2003

Provincia marítima	Altas '02 (*)			Altas '03		
	Lista 6ª	Lista 7ª	Total	Lista 6ª	Lista 7ª	Total
San Sebastián	4	196	200	4	135	139
Bilbao	16	245	261	22	222	244
Santander	7	293	300	7	299	306
Gijón	6	104	110	10	144	154
Avilés	1	30	31	1	18	19
Burela	0	36	36	2	57	59
El Ferrol	1	82	83	2	74	76

A Coruña	19	217	236	19	253	272
Vilagarcía	11	212	223	3	284	287
Vigo	33	376	409	38	484	522
Huelva	6	329	335	9	370	379
Sevilla	12	206	218	19	257	276
Cádiz	22	368	390	34	366	400
Algeciras	12	228	240	13	147	160
Málaga	139	382	521	87	655	742
Motril	7	131	138	3	166	169
Almería	37	365	402	21	372	393
Cartagena	60	692	752	70	719	789
Alicante	131	730	861	105	761	866
Valencia	25	430	455	32	449	481
Castellón	15	125	140	10	132	142
Tarragona	39	362	401	42	388	430
Barcelona	113	907	1.020	120	810	930
Palamós	124	905	1.029	150	1.026	1.176
Baleares	234	1.282	1.516	232	1.382	1.614
Tenerife	31	292	323	35	450	485
Las Palmas	34	551	585	37	586	623
Ceuta	2	30	32	0	18	18
Melilla	0	25	25	0	22	22
Total	1.141	10.131	11.272	1.127	11.046	12.173

(*) Los datos de 2.002 no incluyen las matriculaciones de los meses de octubre, noviembre y diciembre.

Fuente: ADIN con datos del Registro Marítimo Central de Buques.

La evolución en 2.003 para los dos tipos de embarcaciones (chárter y de recreo) siguió la tendencia del año anterior, aumentando las matriculaciones de embarcaciones de recreo, en esta ocasión un 9 %, y

disminuyendo las matriculaciones de chárter un 1,2 %.

La provincia marítima con el mayor número de matriculaciones fue Baleares con 1.614 embarcaciones. A continuación se situaron Palamós (1.176 embarcaciones), Barcelona (930) y Alicante (866).

Las provincias con un aumento relativo más elevado del número de matriculaciones fueron Burela (+ 63,9 %, aunque su cifra tan solo representa el 0,5 % del total en España), Tenerife (+ 50,2 %), Málaga (+ 42,4 %) y Gijón (+ 40 %). En sentido opuesto, los descensos más destacados se dieron en Ceuta (- 43,8 %) y Avilés (- 38,7 %), aunque no fueron importantes en cuanto a volumen).

(*) Los datos de 2002 no incluyen las matriculaciones de los meses de octubre, noviembre y diciembre.

Fuente: ADIN con datos del Registro Marítimo Central de Buques.

La evolución en 2.003 para los dos tipos de embarcaciones (chárter y de recreo) siguió la tendencia del año anterior, aumentando las matriculaciones de embarcaciones de recreo, en esta ocasión un 9 %, y disminuyendo las matriculaciones de chárter un 1,2 %. Debido a las inspecciones que la Agencia tributaria a través de Aduanas está efectuando a todas estas embarcaciones, como consecuencia de la gran existencia de embarcaciones de recreo que están en lista 6ª pero que se utilizan para uso privado exclusivamente.

La provincia marítima con el mayor número de matriculaciones fue Baleares con 1.614 embarcaciones. A continuación se situaron Palamós (1.176 embarcaciones), Barcelona (930) y Alicante (866).

Las provincias con un aumento relativo más elevado del número de matriculaciones fueron Burela (+ 63,9 %, aunque su cifra tan solo representa el 0,5 % del total en España), Tenerife (+ 50,2 %), Málaga (+ 42,4 %) y Gijón (+ 40 %). En sentido opuesto, los descensos más destacados se dieron en Ceuta (- 43,8 %) y Avilés (- 38,7 %), aunque no fueron importantes en cuanto a volumen).

Estas cifras indican que las zonas donde hay más posibilidades de conseguir nuevos clientes son por este orden Cataluña; Baleares; y Comunidad Valenciana. Por último hay que tener en cuenta que hay un gran número de aficionados a la náutica que residen en el interior del país. Tengo en cartera muchos clientes que residen en Madrid (principalmente) y que tienen barco. Por lo tanto, la incluiremos como zona prioritaria para efectuar posibles campañas de marketing, y en un futuro próximo abrir una oficina o llegar a algún acuerdo comercial con alguna correduría con sede en la Comunidad de Madrid.

Dentro del sector de la náutica deportiva no serán prioritarias las motos de agua, debido a que las primas son bajas y hay una tasa de anulaciones cada año muy superior a la de las embarcaciones.

Otro dato importante a tener en cuenta es el número de amarres y la distribución geográfica de estos. El cuadro adjunto refuerza la idea del desarrollo empresarial en Cataluña, Baleares y c. Valenciana

Distribución de puertos deportivos y amarres por CC.AA Año 2004.
(Fuente; Informe económico, La náutica deportiva y de recreo en España de Fira de Barcelona; departamento de estudios)

	Puertos	% Puertos	Amarres	% Amarres
Baleares	68	21,6	19.561	18,1
C. Valenciana	47	14,9	17.716	16,4
Cataluña	45	14,3	30.492	28,3
Andalucía	37	11,7	13.413	12,4
Canarias	30	9,5	6.481	6,0
Galicia	28	8,9	6.312	5,8
Murcia	19	6,0	5.137	4,8
País Vasco	18	5,7	4.823	4,5
Cantabria	12	3,8	2.698	2,5
Asturias	11	3,5	1.261	1,2
TOTAL	315	100,0	107.894	100,0

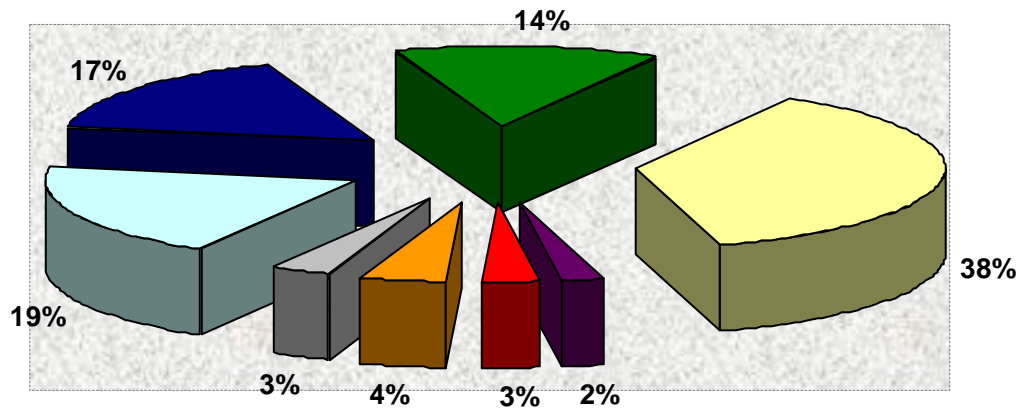
Ahora creo que vale la pena hablar del seguro de embarcaciones y del volumen de primas que genera este negocio. La fuente de esta información ha sido ICEA; El seguro de transportes; Estadística año 2002-2003. Este informe se publicó en Septiembre de 2004. No es muy reciente pero refleja la tendencia de este ramo y las principales compañías del sector por volumen de primas. Se puede observar que es un ramo bastante concentrado en 4 compañías. El crecimiento medio del sector del año 2002 al 2003 ha sido de un 13,4%. Para este año se prevé un incremento similar.

El seguro marítimo obtuvo un volumen de primas en torno a los 180 millones de euros en 2003, un 7,2% más que el año anterior, casi en su totalidad referido al negocio de cascos, un 85%, destinándose el resto a las responsabilidades pertenecientes a este seguro. Por su parte, el número de pólizas creció algo más del 12%, situándose en unas 115.000.

Su siniestralidad se mantuvo en torno a los 100 millones de euros durante 2003, con una reducción mínimamente apreciable sobre el año anterior. El número de siniestros aumentó ligeramente, un 4,1 %, dando lugar a una cifra cercana a los 11.500. El coste medio por siniestro, algo superior a los 8.500 euros, se redujo casi un 5% respecto a 2002. La tasa de siniestralidad referida a las primas imputadas de negocio directo fue del 56%, alrededor de siete puntos menos durante el ejercicio anterior.

Causas siniestralidad ramo embarcaciones año 2004 (Fuente propia, estadísticas año1997-2004)

Siniestralidad ramo embarcaciones



Nafragio	Fenomenos meteorologicos	Abordaje
Colision	Incendio	Averia maquinaria
Varada	Robo	

RANKING SEGURO DE EMBARCACIONES DE RECREO

Primas (euros)

ENTIDAD	AÑO 2002	AÑO 2003
1.- MAPFRE INDUSTRIAL	9.387.350	10.356.050
2.- VITALICIO SEGUROS	5.520.055	6.650.057
3.- WINTERTHUR	4.199.665	4.600.821
4.- AXA AURORA IBERICA	3.279.300	4.085.164
5.- ALLIANZ	2.229.022	2.862.008
6.- ESTRELLA SEGUROS	1.674.427	1.886.823
7.- CATALANA OCCIDENTE	1.496.209	1.558.979
8.- MURIMAR	585.036	1.138.899
9.- ZURICH ESPAÑA	1.179.617	1.122.194

10.- PREVISION ESPAÑOLA	899.031	938.393
11.- CENTRO ASEGURADOR	966.847	858.420
12.- FIATC	443.961	486.332
13.- OCASO	273.637	304.968
14.- SEGUROS BILBAO	258.773	257.655
15.- GES SEGUROS	197.680	224.471
16.- MUTUA GENEREAL	175.673	178.393
17.- CESMAR	129.839	176.586
18.- PATRIA HISPANA	96.108	115.154
19.- GRUPO CASER	84.712	81.284
20.- LEPANTO	71.990	78.183
21.- EUROMUTUA	68.706	65.769
22.- LA UNION ALCOYANA	49.692	48.900
23.- AEGON SEGUROS	42.092	29.693
TOTAL	33.617.814	38.104.673

5.4 Análisis de Gestión

En este apartado se van a detallar las principales funciones de cada uno de los departamentos que tiene la Correduría con el fin de establecer las obligaciones y responsabilidades principales de cada uno de ellos. En estos momentos la mayoría de gestiones las realiza el mismo departamento, pero en un futuro próximo y cuando los recursos económicos sean suficientes se irán dividiendo en estos departamentos.

FUNCIÓN PRINCIPAL:

La función principal es la de promover, administrar la cartera y ofrecer un asesoramiento directo a los clientes sobre las distintas formas y posibilidades de hacer frente a los riesgos por medio de distintos tipos de seguros. Busco dar un servicio eficaz y muy personalizado. Con la mayoría de mis clientes mantengo una estrecha relación, particulares o empresas de pequeña dimensión que permiten un trato más cercano.

Considero que con el entorno actual del sector, y con todos los cambios que supondrán la nueva Ley de Mediación, que muy probablemente provocará la concentración y fusión de corredurías, aprovechando las

ventajas que ofrecen los grandes volúmenes de cartera, es importante la especialización en uno o varios sectores, sin renunciar a los demás pero distinguiéndome de la competencia en algún ramo específico.

Por lo tanto y en definitiva la Misión de la empresa para los próximos 5 años ha de ser aportar valor añadido y buscar la complicidad con el cliente mediante una afición mutua, la navegación.

La actuación a seguir para poder realizar esta función, se basa en los siguientes puntos:

a) Promover seguros (nueva producción):

- Búsqueda de clientes potenciales o canales de producción.
- Recogida de datos para analizar y preparar el proyecto.
- Análisis del riesgo y elección de la entidad cuya cobertura mejor se adapte a las necesidades del potencial asegurado.
- Información al posible asegurado acerca de los riesgos y las condiciones del contrato y características de la entidad que haya de asumir el riesgo, velando por la concurrencia de los requisitos que ha de reunir la póliza para su eficacia y plenitud de efectos.
- Solicitud a la Entidad aseguradora de cobertura para el riesgo que en su momento tarificó.
- Verificación de las operaciones y formalización del correspondiente contrato.

b) Administrar la Cartera (Vigencia de la misma):

- Facilitar al Tomador, al Asegurado y al Beneficiario del seguro la información que reclamen sobre cualquiera de las cláusulas de la póliza o de la Compañía Aseguradora
- Velar para que las pólizas que componen la cartera se hallen adaptadas en todo momento a las circunstancias de los riesgos y con los valores actualizados, para que, en lo posible, mantengan siempre su plena eficacia y de este modo evitar infraseguros sobretodo en riesgos industriales, en los que las características de los bienes a asegurar varían mucho más rápidamente.
- Mantenimiento administrativo de los contratos; control de los recibos de cartera y su cobro, si procede. Principalmente busco el domiciliar por banco 100% de los recibos de mi cartera, en un principio directamente a las respectivas Compañías, y en cuanto disponga de un programa informático integral de gestión de Corredurías los domiciliaré directamente a mi cuenta y liquidaré mensualmente los recibos cobrados con las respectivas Compañías.
- Control administrativo de todo el proceso, a través de archivos, ficheros, registros, contabilidad...

c) Asesorar:

- Asesorar a los clientes sobre las modalidades o programas de seguros, nuevos productos y opciones de seguro, adecuándolos a sus características y necesidades, así como de aspectos relacionados,

tales como prevención, valoraciones, planes de emergencia, de salvamento de embarcaciones.

- Prestar mi asesoramiento y experiencia en caso de siniestro.

FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN:

- La Organización:

Definición de la organización general:

- Implantación de las estructuras de funcionamiento y de personal.
- Configuración de tareas por departamentos. Definición del Organigrama.
- Definición de circuitos, y procesos administrativos.
- Racionalización del trabajo.
- Mecanización e informática.

- La planificación:

- Planificación del desarrollo.
- Nuevas líneas de actuación.

- La gestión:

- Técnicas y comercial en temas o asuntos de importancia.
- Memorias e informes.
- Finanzas. Externalizado a Banco Espirito Santo.
- Estadísticas por ramos, de crecimiento, de beneficios, siniestralidad.
- Aspectos fiscales y laborales. Externalizado a Vidal & Ferrajoli SCP

- Relaciones humanas:

- Gestión de personal.
- Formación del personal.
- Contratación del personal. (Hasta la creación de Dep. de Recursos Humanos).

- El control de la gestión:

- Imagen de empresa y calidad de servicio. Es fundamental reforzar la buena imagen de empresa y de marca en el sector de la náutica. El boca a boca ha sido una muy buena fuente de clientes en estos 5 años. Hay que potenciarla al máximo.
- Funcionamiento comercial, técnico y administrativo.
- Análisis de cuenta de explotación y balance.
- Control presupuestario. Con el fin de reducir al máximo los gastos, obtener mayores beneficios y mayor capital para invertir en mejorar mi eficacia y servicio.
- Rentabilidad. Estrechamente relacionado con el punto anterior, búsqueda del mayor beneficio posible, no solamente por el aumento de primas y cartera sino también por la reducción del gasto no necesario.

- Análisis de estadísticas. Con el fin de mejorar la rentabilidad, detectar los errores o mis deficiencias y corregirlas lo más rápidamente posible.
- La representación:
 - Frente a los clientes.
 - Frente a las entidades aseguradoras: Mantener una buena relación con los distintos departamentos de las compañías aseguradoras con el fin de obtener un servicio más rápido y eficaz que beneficie a mis clientes. Estrechar lazos con compañía, Marketing relacional.
 - Organismos oficiales y profesionales: Cumplir los reglamentos oficiales y participar en organismos profesionales beneficiándome de sus servicios y de la información de que disponen.

FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL: COLABORADORES EXTERNOS)

a- Tareas:

- Prospección y promoción:
 - Análisis del entorno y del mercado: Por sectores y productos. Buscar segmentos de mercado y ofrecerles productos concretos.
 - Contacto con posibles fuentes de negocio.
 - Relaciones públicas.
 - Publicidad: En un principio la publicidad será reducida para evitar un gasto excesivo, se basará en campañas concretas de mailing (directamente a clientes potenciales y con posible interés por el producto), pequeños anuncios en revistas náuticas y participación en Ferias de muestras como el Salón Náutico de Barcelona y el de Palma de Mallorca.
 - Incorporación de carteras:
 - Adecuación constante a los nuevos productos del mercado: Con el fin de evitar que mis clientes se vean perjudicados por tener seguros obsoletos y de los cuales el mercado tenga productos nuevos mejores.
 - Preparación de campañas comerciales: En un principio, estas serán pocas y muy concretas y específicas, he de buscar campañas poco costosas y con rápido resultado.
- Gestión de venta:
 - Métodos y procedimientos de ventas: Ir actualizando y mejorando las técnicas de venta, participar en cursos que puedan enseñarme nuevas técnicas que después yo pueda enseñar a mis colaboradores.
 - Formación y actualización diaria del fichero de candidatos. Distinguiendo entre candidatos actuales y candidatos en un futuro próximo. Buscando y especificando sobre cada cliente el momento adecuado para ofrecerle el producto y de esta forma aumentar las probabilidades de éxito.
 - Gestión exterior (Entrevistas, análisis de riesgos, proyectos, conformidad, formalización.)

- Gestión interior. (Ventas en despacho y teléfono.) Muy relacionada con el punto anterior y de vital importancia para conseguir entrevistas, que es realmente cuando se pueden hacer más ventas.
- Soporte de la gestión de los colaboradores.
- Asistencia y mantenimiento:
 - Asignación de clientes al personal comercial (Cuando lo haya.) En un principio no voy a tener personal comercial, buscaré colaboradores externos ligados siempre al mundo de la náutica.
 - Programación y realización de contactos periódicos con los clientes: Evitar que los clientes se sientan desatendidos y que en caso de que no tengan siniestros, únicamente me ponga en contacto con ellos para el cobro de primas. Utilizar estos contactos para intentar incrementar número de pólizas por cliente.
 - Actualización de pólizas (Garantías, Capitales.) Sobre todo en las pólizas de empresas, en las cuales los riesgos suelen variar cada anualidad. Una buena manera de aumentar cada año la cartera.
 - Desarrollo de planes globales de aseguramiento (programa de seguros.) Búsqueda de clientes integrales, aprovechar que le he asegurado un bien para intentar asegurar todos los bienes del cliente. Es importante buscar ofertas de aseguramiento integral en las compañías, descuentos para el cliente y premios en metálico para el corredor, son una buena manera de mejorar el resultado económico.
 - Seguimiento interno asunto clientes. (Funcionamiento de la póliza, siniestros, cobro de recibos, anulaciones...)
 - Atención a colaboradores: Motivar e intentar involucrar más a mis colaboradores, como en estos momentos son colaboradores a tiempo parcial y que tienen otros trabajos, es importante que les motive, les insista y en definitiva, les haga ganar dinero, porque de este modo dedicarán más tiempo a la venta de seguros. Facilitarles en un futuro próximo herramientas informáticas que puedan utilizar para introducir datos del cliente y tarificar riesgos sencillos.
- Planificación y control:
 - Presupuesto de primas. (Considerando nuevas operaciones, cartera y anulaciones)
 - Estadísticas comerciales. Visitas concertadas / Nuevos Clientes; Primas medias mensuales; Número de pólizas medio mensual; Porcentaje medio de comisión de la cartera.
 - Seguimiento de gestiones.
 - Gestión del personal comercial.
 - Análisis de resultados y rentabilidad de acciones comerciales: Sobre todo de aquellas que hayan requerido una importante inversión económica, estudiar su viabilidad y sus resultados.
 - Rentabilidad de ramos, clientes, operaciones y colaboradores, carteras administradas...

b- Análisis de las mismas:

Dentro del área comercial, vamos a analizar dos puntos fundamentales, que son la política comercial y controles y los planes globales de aseguramiento.

1- Política comercial y controles:

- **Objetivos:**
 - Incrementar los ingresos, por la obtención de nuevas primas (Comisiones) a niveles superiores a la tasa de inflación. Sobretodo búsqueda de un mayor número de clientes, Fidelizar al máximo a los clientes actuales con el fin de conseguir una tasa de anulaciones muy baja.
 - Vigilancia de las anulaciones no deseadas. Sobretodo de aquellos clientes que por volumen de prima son parte importante de mi cartera. Vale la pena reiterar este punto. Para crecer es necesario retener y vincular al cliente. Es mas barato retener a un cliente que conseguir uno nuevo. (Sobretodo en tiempo invertido)
 - Aceleración de la gestión de cobros. Mi intención es domiciliar por banco todos los recibos posibles, con el fin de ganar tiempo para realizar operaciones comerciales. Se ha de intentar reducir al máximo el cobro en efectivo o por transferencia. Este es un trabajo que han de realizar las Compañías. Ganaremos tiempo y eficiencia.

- **Los medios humanos:**
 - Simplificación administrativa, para poder dedicar más tiempo a tareas comerciales.
 - Formación del personal para que pueda asumir las relaciones directas con los clientes. Establecer un programa sencillo y básico de formación en seguros para los colaboradores.
 - Plantearse la formación de equipos comerciales y promoción de otras líneas de colaboración. En un futuro quiero abrir una sucursal en Palma de Mallorca, probablemente mediante un acuerdo con alguna gestoría náutica de la zona.

- **Los medios materiales y financieros:**
 - Reinversión de parte de los beneficios derivados de la cartera en acciones comerciales para asegurar una expansión aceptable.
 - Incentivos económicos al personal de gestión.
 - Locales e instalaciones bien acondicionadas, para una acogida adecuada de los clientes.
 - Planificación comercial y controles:
El seguimiento del mismo se hará en principio trimestralmente para poder rectificar posibles desviaciones.
 - Ampliar información para realizar planes comerciales muy exactos y sin fluctuaciones a la baja.
 -

2) Planes globales de aseguramiento:

Mi función ante el asegurado, es la de asesorarle en la gestión de sus riesgos entendiendo como tal el identificar, cuantificar, eliminar, derivar, prevenir y asegurar.

Para ello he de relacionar necesidades del cliente, patrimonio actividad, situación familiar (Riesgos personales),..., con los productos aseguradores o las posibilidades de cobertura que el sector presente.

FUNCIÓN DEPARTAMENTO TÉCNICO:

Al igual que en el área comercial, en este punto desarrollaré las tareas que intervienen para ejecutar esta función correctamente, así como su análisis.

En un principio el área técnica se dedicará a la supervisión de la tramitación de siniestros y cotizaciones de seguros. En un futuro se dividirá esta función en dos técnicos uno de producción y otro de tramitación de siniestros. El director técnico será el responsable de estas funciones, muchas de las cuales las efectuarán directamente en el departamento de administración.

a- Tareas:

- Estudios:
 - Documentación técnica (Condiciones generales y especiales, pólizas, tarifas, cláusulas, biblioteca, artículos...)
 - Conocimiento del mercado asegurador: Sectores en alza, productos nuevos, riesgos de difícil colocación, Compañías más competitivas en cada ramo y producto.
 - Condiciones económicas (Comisiones con entidades aseguradoras.) Buscar el mejor producto para cada cliente, pero eligiendo también las Compañías con comisiones y premios económicos más elevados.
 - Análisis y preparación de nuevos productos. Ampliando mi abanico de productos y posibilidades
 - Preparación técnica de campañas específicas, para obtener mejores resultados.
 - Verificación y control de riesgos.
 - Estudios, proyectos, cotizaciones, presentaciones...Ofrecer toda la información que el cliente necesite para que tenga plena confianza en mi asesoramiento y en el producto escogido.

- Producción:
 - Confección de proposiciones, solicitudes de seguro, y peticiones de suplementos.
 - Verificación de documentos (pólizas y suplementos) y despacho. Sobretudo identificar y hacer corregir los posibles errores en la emisión de pólizas que puedan perjudicar en caso de siniestro los intereses de mi cliente.

- Registro de documentos, encargados y entregados. Evitar que se traspapelen documentos.
 - Apertura de expedientes y confección de fichas de clientes, archivo y archivo informático.
 - Control formalización pólizas y suplementos. Reclamarlas periódicamente a las Compañías.
 - Control de asuntos pendientes de recibir y despachar. Dando preferencia a aquellos asuntos que requieran mayor urgencia (tramitación de siniestros.)
- **Mantenimiento de Pólizas:**
 - Renovación de pólizas temporales, regularizaciones, anulaciones, actualizaciones de capitales.
 - Administración de colectivos, cuando los haya. En estos momentos no tengo ninguno, pero pienso dedicarme a la venta de seguros de salud colectivos de pequeñas empresas.
- **Siniestros:**
 - Recepción o confección de la declaración de siniestros.
 - Verificación de garantías y situación de primas de la póliza.
 - Apertura de expediente.
 - Revisión y envío de la declaración a la Entidad Aseguradora y acuse de recibo por parte de la misma.
 - Tramitación del siniestro (Contactos con las Entidades Aseguradoras, asegurados, peritos...)
 - Control agenda (Reclamaciones periódicas, prescripciones,...)
 - Verificación peritaciones y propuesta de arreglo amistoso.
 - Liquidación del siniestro (firma del asegurado y pago).
 - Control pagos y cobros de las Entidades.
 - Control de la siniestralidad.

b)- Análisis:

- De la producción:
- Mantenimiento de contratos.

Los distinguiremos en cuatro aspectos diferenciados:

- Regulaciones:

Se establece un control adecuado para que en el tiempo convenido con la entidad aseguradora, sean facilitadas por el asegurado las declaraciones que prevea su póliza (Volumen de facturación,...) y la entidad emita los correspondientes suplementos de regulación.

- Revalorizaciones:

Habitualmente en pólizas de riesgos simples ya se contrata con la cláusula de revalorización para evitar los infraseguros, pero en lo

referente a riesgos industriales lo que se ha de hacer es revisar las valoraciones cada anualidad.

- Seguros temporales:

Llevamos el control de los vencimientos de los seguros temporales a través de la agenda, con el fin de gestionar en tiempo oportuno la emisión de nuevas pólizas o suplementos de renovación, si procediese al hacerlo.

- Anulaciones:

Las anulaciones pueden venir por distintos conductos y motivos, tales como el deseo del asegurado, de lo cual se le informará a la Entidad, por deseo de la misma entidad

(Habitualmente por exceso de siniestralidad), en este caso se averiguará el fundamento y se procurará buscar una solución al problema de cobertura del asegurado. Otra anulación es por falta de pago, lo que conlleva la devolución de recibos de la Compañía.

Lo adecuado en todos los casos es que el área comercial tenga conocimiento de ello y tome las medidas oportunas.

- De los siniestros:

- Alcance de servicio al cliente:

Si la intervención del corredor en la póliza conlleva el deber de asesorar al tomador, asegurado y beneficiario, en la situación de siniestro este asesoramiento ha de transformarse en atención y asistencia, que ha de ser rápida y eficaz, ya que es en la resolución del siniestro cuando queda patente la eficacia del contrato que anteriormente se ofreció al asegurado.

Cabe señalar que un siniestro bien resuelto, sobretodo si el ámbito en que te desenvuelves no es de grandes dimensiones, que sería mi caso en la población de Barcelona ayuda a consolidar y expansionar la cartera pues las personas se acostumbran a conocer y el siniestro es significativo se convierte en dominio público.

- Tramitación de siniestros:

FUNCIÓN DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION:

a- Tareas:

- Primas y Cartera:
 - Control recibos y producción.
 - Mantenimiento fichero vencimientos (Cartera).
 - Control y Verificación recibos cartera.
 - Facturación recibos producción y cartera (avisos pago al cliente).
 - Tratamiento recibos anulados.
 - Control comisiones.

- Distribución interna de comisiones (colaboradores).
- Preparación liquidación a compañías.
- Liquidación.
- Caja y cobro de recibos:
 - a- Caja:
 - Cobros y pagos por caja y bancos.
 - Control cuentas caja y bancos.
 - Control cuentas especiales (siniestros, entregas a cuenta,..)
 - Operaciones provisionales.
 - b- Cobro de recibos:
 - Ordenación y custodia de recibos.
 - Control sistema de pago de los clientes.
 - Acciones de cobro.
 - Reclamación de recibos vencidos, pendientes de pago.
 - Información sobre clientes morosos y recibos incobrables.
- Contabilidad y finanzas:
 - a- Contabilidad general.
 - Balance, cuenta de explotación y de resultados.
 - Cuentas auxiliares: clientes, Entidades aseguradoras, colaboradores, gastos...
 - Registros y libros oficiales.
 - b- Contabilidad analítica:
 - Costos y rentabilidad.
 - c- Finanzas:
 - Equilibrio financiero y tesorería.
 - Inversión y financiación. Amortizaciones.
 - Control de gestión: Comparación temporal balances y cuenta de explotación.
 - Presupuesto y Previsiones.
 - d- Estadística y ratios:
 - Generales, derivadas de las cuentas y de registros extracontables.
 - e- Régimen laboral:
 - Nóminas y Seguridad Social.
 - f- Tributación:
 - De empresa. De personal y colaboradores.
- Servicios generales:
 - Mantenimiento del local e instalaciones.
 - Compras material. Impresos.
 - Fotocopias, encuadernaciones.
 - Archivos generales.

- Comunicaciones. Correo, teléfono, mensajeros...
- Informática:
 - Análisis de sistemas: funcional y de aplicación. Programación.
 - Explotación.
 - Mantenimiento y control: de equipos; de programas, de resultados de explotación, de costos.
 - Métodos. Codificación. Racionalización de los sistemas.
 - Planificación del desarrollo: nuevas aplicaciones, sustitución, equipos.
 - Mantenimiento y mejoras página Web.

- **Análisis del área administrativa:**

- Primas y Cartera:

La organización en esta área es importante para poder controlar y canalizar los recibos que llegan de las compañías, así como para reclamar aquellos recibos que no han sido remitidos cuando si tenían que haber emitido.

Este control se realiza en lo referente a la nueva producción, o modificaciones de contratos que están archivados en pendientes, en estos casos el recibo viene acompañado de la correspondiente documentación.

En referencia a la cartera, el control se realiza mediante el fichero de vencimientos, este fichero está establecido por meses, dentro de cada mes por compañías, y dentro de cada compañía por ramo y número de pólizas. A través de este archivo es fácil puntear los recibos mensuales de cartera y ver rápidamente si falta alguno mediante el listado que cada compañía manda justamente con los recibos.

- Caja y cobro de recibos:

En cuanto a la gestión de cobros, tal y como se indica en le punto anterior, siempre se le ha de notificar al asegurado con tiempo suficiente del vencimiento de su póliza así como del nuevo importe del recibo tanto si este ha variado (revalorización, aumento de tarifa...) como si es el mismo.

En el caso de haber transcurrido el plazo de gracia y no haya habido respuesta por parte del asegurado, nos ponemos en contacto con el asegurado para poder ver cual es la situación y resolverla, si finalmente es negativa, en la próxima liquidación se devuelve a la Compañía este recibo indicándole la causa de la devolución.

La tasa de domiciliación bancaria ha de ser superior al 95%.

- **Circuitos Administrativos:**

El circuito administrativo se define como “el camino que recorre la información a través de diferentes áreas de trabajo”.

Los circuitos que habitualmente hay en una Correduría de seguros se corresponden con las grandes funciones o finalidades de estas. En este sentido podemos distinguir los siguientes puntos:

a) Relacionados con la nueva producción:

El circuito más habitual se indica con la apertura de la ficha del candidato, y finaliza con el archivo de la póliza, una vez formalizada.

Ejemplo de circuito:

- 1) Recogida de datos del riesgo.
- 2) Análisis de los datos, planteamiento del seguro, petición de condiciones a la entidad.
- 3) Cotizaciones, condiciones, aceptación condicional del riesgo.
- 4) Redacción del proyecto, copia archivo técnico proyectos.
- 5) Presentación al cliente, estudio del mismo y aceptación.
- 6) Anotación condiciones definitivas y pase a producción.
- 7) Encargo a la Compañía, registro, aperturas expediente en archivos pendientes.
- 8) Emisión de la póliza y recibo bancario. Envío a la Correduría.
- 9) Verificación de la póliza a la vista de la copia, completar datos registro, ficha, orden, facturación.
- 10) Facturación. Original a producción, copia y nota comisiones a contabilidad.
- 11) Contabilización y archivo copia recibo.
- 12) Juntar recibo con ejemplares póliza y entregar a comercial.
- 13) Revisión y gestión para formalización.
- 14) Formalización y pago.
- 15) Registro formalización, copia firmada póliza y carta Ley protección datos para el corredor en expediente y paso del mismo al archivo general.
- 16) Cobro caja.
- 17) Contabilidad cobro.
- 18) Preparación liquidación entidad.
- 19) Contabilización liquidación entidad.
- 20) Ingreso y conformidad liquidación.

b) Relaciones con el mantenimiento de los contratos y asistencia a los clientes:

Son varios los circuitos que generan los distintos trabajos relacionados con el mantenimiento de los contratos y asistencia, mencionaré los más importantes:

- Modificaciones de póliza a través de suplementos.
- Regularizaciones.
- Anulaciones.
- Administración de colectivos
- Tramitación de siniestros.
- Recibos de cartera.

c) Relacionados con el control interno y relaciones exteriores:

- Movimiento de caja y control de recibos.

- Liquidación a entidades aseguradoras.
- Operativa contable.
- Nóminas.

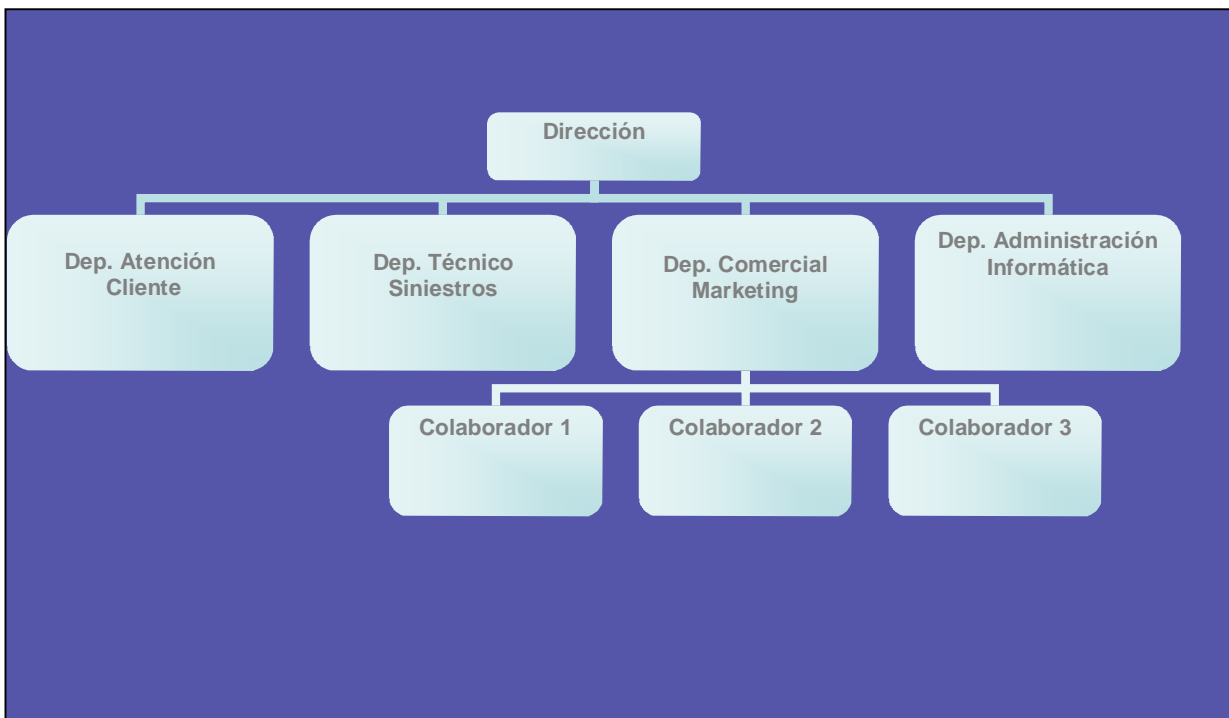
DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE:

A partir de la aprobación de la Nueva Ley de mediación, se externalizaran los servicios de atención al cliente, para cumplir con la nueva normativa.

Probablemente contrataré la propuesta ofrecida a través del colegio de mediadores titulados de Barcelona. Este servicio no ha de ser utilizado por los clientes, ya que hemos de resolverle sus quejas y problemas antes de que quieran reclamar al departamento de atención al cliente. Con el tamaño de la correduría y tomando las medidas y estableciendo un protocolo para los casos de quejas de clientes, este ha de ser un objetivo sencillo.

En la siguiente página se muestra el organigrama que se utilizará a corto plazo.

Organigrama de la empresa



5.5 Competidores (Puntos fuertes y débiles, similitudes, reacción ante nuevos productos o aumento de la competencia, estrategia de precios y mercados, métodos de venta)

Banca seguros: Sus puntos fuertes son la cercanía y conocimiento del cliente (utilizan eficazmente herramientas de CRM y están en contacto

continuo con el cliente a través de mailing y llamadas periódicas ofreciendo productos específicos), frecuencia de uso, productividad de venta, menores costes de adquisición y el cobro automático de primas. Sus puntos débiles son; limitada complejidad del producto, falta de asesoramiento profesional, desinterés del banco en operaciones no ligadas a operativa bancarias.

Son los principales beneficiados con la nueva Ley de Mediación. Su estrategia de crecimiento en los próximos años pasará por aumentar sus beneficios en la mediación de seguros, ya que los márgenes son superiores a los de los productos financieros.

Es probable que intenten entrar en el ramo de embarcaciones, pero únicamente para aquellas operaciones ligadas a préstamos o en operaciones de Leasing.

La manera de luchar contra esta fuerza de los bancos es a través del asesoramiento técnico y profesional. Será necesaria una alta especialización y un reciclaje y formación continua. Es importante mantener el contacto con el cliente para que no se pierda esta ventaja que se obtendría en la contratación de la póliza.

Mediadores de seguros: Gran parte de los mediadores tienen una tasa baja de aprovechamiento de sus clientes, tienen un exceso de concentración en seguros de automóvil, ramo con menor permanencia en sus pólizas y con mayor siniestralidad.

Existen pocas corredurías en el mercado especializadas en náutica.

Y las que hay son de tamaño reducido, a excepción de Pantaenius, pero se le puede considerar prácticamente como una Compañía y por lo tanto como un proveedor de servicios.

Existen al menos otras 3 corredurías de Seguros especializadas en náutica deportiva; Seguros Adell, que tiene una gran cartera en seguros de embarcaciones. Su filosofía ha sido ligar la correduría de seguros a una gestoría y establecer contactos con náuticas. No hace mucha publicidad y consigue clientes a través del negocio que le aporta gente del sector u otros clientes.

Por lo tanto esta estrategia parece bastante acertada, sobretodo para conseguir un aumento de la cartera progresivo pero probablemente con una alta tasa de permanencia de las pólizas.

En la zona Norte, ha aparecido recientemente una correduría llamada Brokmar, especializada en seguros de embarcaciones, es más agresiva en publicidad y marketing, participa en el Salón náutico de Madrid y tiene anuncios en las principales revistas del sector. Habrá que estar atentos al éxito de su estrategia comercial y de su crecimiento en los próximos años. Aunque la inversión en publicidad es elevada

Segurnet 99 SL, aunque últimamente se han dedicado más a todo tipo de multirriesgos.

El resto de corredurías conocidas que se dedican a la náutica lo hacen por medio de colaboradores profesionales (normalmente náuticas) o algún experto en náutica. Santiago SIMO en Privat Asesoramiento,

Marketing directo: No existen dentro de la náutica compañías de marketing directo. La única que ha montado una plataforma de este estilo es Metrópolis a través de Metromar. Trabajan con agentes pero las comisiones son bajas. Basan su política de ventas en mucha publicidad en todas las revistas especializadas del sector y de una gran apuesta por los Salones náuticos de Barcelona y Madrid. En los últimos 5 años han tenido mucho éxito y han aumentado considerablemente su cartera de embarcaciones. La inversión en publicidad que han efectuado es muy elevada para la correduría y se requeriría financiación externa.

Es probable que muchas de las compañías aseguradoras del sector intenten aumentar en los próximos años el número de pólizas vendidas directamente a través de Internet y por medio de plataformas telefónicas. Aunque no dispongo de su capacidad financiera, habrá que estudiar muy de cerca en los próximos 3 años las medidas que toman y las herramientas utilizadas con el fin de hacerme con un hueco en este nicho de mercado. Página Web y servicio de venta telefónico, serán los proyectos a estudiar e intentar desarrollar.

Corredurías extranjeras: Es probable como ya he comentado en otro punto que muchas corredurías extranjeras intenten penetrar en el mercado español. Alguna especializada en náutica intentará entrar en el mercado español a través de Barcelona o de Baleares (es el caso de corredurías alemanas, que seguro que se establecerán en Palma). Sería muy interesante llegar a algún acuerdo comercial con alguna de ellas para vender un producto nuevo en España con coberturas superiores a las ofrecidas actualmente en el mercado español. Como es el caso de Gothaer, que ofrece la responsabilidad civil del patrón; o la pérdida de beneficios para embarcaciones de alquiler, pero que de momento le han ofrecido la representación en España a un agente de seguros Alemán.

6. Análisis DAFO

Una vez analizado el sector asegurador y la náutica, paso a hacer un estudio **DAFO** de la Correduría.

Las principales **Fortalezas** detectadas son;

- La especialización; Esta es la principal, ayuda a ofrecer un trabajo diferenciado y aporta un gran valor añadido al cliente; es la manera de asegurarse de que el cliente recibe uno de los mejores productos del mercado.

Los conocimientos dentro del sector de la náutica son una barrera de entrada para otros competidores que no conocen el sector. Es un sector con más de 200.000 embarcaciones, con un fuerte potencial de crecimiento debido a la climatología y extensión del litoral español (7.880 Km.); existe un menor desarrollo que en otros países europeos. Un número menor de embarcaciones por habitante (300 personas por embarcación frente a las 50 de Francia; 70 de Italia; 100 de Grecia y 200 de Alemania) y cada vez hay más sectores de la población interesados en la náutica deportiva. Por lo tanto las expectativas de crecimiento son muy buenas.

- Elevada cualificación del personal; Amplia formación dentro del sector. Es la principal vía junto con la experiencia para conseguir ofrecer valor añadido al cliente, y lo que es más importante, que este perciba el trabajo realizado.

- La concentración de la cartera en un ramo de poca siniestralidad. Permite dedicar más tiempo a las gestiones comerciales y reduce el trabajo administrativo.

El tener una cartera muy reducida de autos ayuda a reducir mucho el número de siniestros tramitados.

- Clientes con alto poder adquisitivo; las pólizas son de primas elevadas y la mayoría de clientes tienen un poder adquisitivo alto. Por lo tanto hay mayores probabilidades de asesorarles y venderles otros productos ya que consumen más y por lo tanto tienen mayores necesidades aseguradoras.

Este tipo de clientes convierten a la cartera en muy atractiva para otras corredurías. Por lo tanto siempre llegan buenas ofertas para la compra de la cartera.

La rotación de clientes es baja; mucho menor a la de otros ramos; los clientes son fieles y la mayoría renuevan año tras año.

- Reducido tamaño de la correduría; aunque también es una debilidad, puede llegar a ser uno de las fortalezas debido a la flexibilidad, accesibilidad, facilidad de encuentro y comunicación directa con el cliente.

- Es más fácil adaptarse a los cambios y en el caso de que fuera necesario sería muy sencilla la integración en otra correduría más grande.

Las Principales **Debilidades** detectadas son:

- Tamaño de la correduría; En un mercado marcado por la concentración y el aumento de requisitos administrativos para ejercer la profesión. La correduría ha de aumentar su volumen de cartera en pocos años para poder tener una cartera significativa en varias compañías aseguradoras en pocos años.
- Actividad estacional; La concentración de la cartera en embarcaciones de recreo, hace que las ventas sean estacionales y se concentren principalmente en el 2º trimestre del año.
- Reducida cartera en ramo vida, previsiblemente el ramo de mayor crecimiento en los próximos años. Por lo tanto es importante trabajar mucho este punto durante los próximos años. Además es un ramo con baja siniestralidad y frecuencia, por lo tanto se ajusta a las características de la correduría y a su tipología de negocio.
- Limitada promoción y publicidad; en general la promoción que ha podido hacer la correduría han sido campañas muy concretas y reducidas en revistas especializadas y links en varios portales náuticos.
- Tecnología: Hay que potenciar mucho este punto en los próximos años; mejoras en programa de gestión, multitarificador, página Web, emisión pólizas on-line...
- Reducida facturación anual; Impide generar ingresos financieros elevados que ayuden al desarrollo de la correduría mediante compra de activos financieros y inmobiliarios.
- Escaso poder negociador con las compañías aseguradoras. Tener una cartera de tamaño reducido significa tener pocas primas en varias aseguradoras y por lo tanto muy poco poder negociador.

Las principales **Oportunidades** detectadas son:

- Mejorar la comercialización a través de Internet; difundir la página Web y que sea capaz el cliente de contratar directamente una póliza a través del portal Web.
- Buscar colaboraciones con otras empresas del sector náutico. Crear centros náuticos que ayuden a aumentar y rentabilizar el número de clientes. Asociaciones con empresas de mantenimiento, aprovisionamientos, venta, escuelas náuticas, empresas de alquiler.
- Desarrollar nuevos mercados. Aprovechar la base de datos y poder adquisitivo de los clientes e intentar aumentar el número de pólizas por cliente, principalmente en los ramos de vida, salud, hogar y Pyme.
- La especialización en el sector náutico es una buena manera de hacerse un hueco en este complicado mercado, buscando un nicho de mercado muy concreto y con un alto poder adquisitivo.
- Fuerza del sector náutico en España; entorno privilegiado para la navegación. El clima, la calidad de las aguas y la existencia de muchas calas tanto en la Costa Brava como en Baleares han ayudado a favorecer el turismo náutico y la venta de embarcaciones en España; es el principal centro del turismo náutico del Mediterráneo Occidental.
- Cataluña y Baleares son las comunidades autónomas con mayor número de amarres de España.
- Copa América; La designación de Valencia como sede de la Copa América 2007 ayudará al desarrollo de la náutica en España. Sobre todo en la comunidad Valenciana con un aumento significativo del número de

amarres y con una amplia difusión en los medios de comunicación que favorecerá la difusión de la náutica, el alquiler y la venta de embarcaciones.

- Fusiones con otras Corredurías; Puede ser una buena vía en el caso de que en los próximos años sea poco rentable el tener una cartera reducida. En este mismo punto incluyo a la nueva figura en el mercado de la mediación agente vinculado, podría ser una alternativa razonable.

Las principales **Amenazas** son;

- Demasiado tiempo perdido en tareas administrativas.
- Aumento de los costes, debido a mayores exigencias de la dirección general de seguros y reducción de las comisiones.
- Crecimiento y fusiones de las compañías de seguros, cada vez es más difícil y complicado tener carteras importantes en las compañías por aumento del tamaño de estas.
- Corredurías extranjeras, sobre todo inglesas, pueden entrar en España con la liberalización del mercado de seguros y vender productos del Lloyd's a precios inferiores. Según la DGSFP le han llegado 397 solicitudes de corredurías británicas, todas en régimen de libre prestación de servicios.
Es probable que este mismo fenómeno suceda con corredurías alemanas, en el momento en que adapten su legislación a la directiva europea de mediación, debido al elevado número de residentes alemanes en España, sobre todo en Baleares, uno de los principales puntos de venta de seguros de embarcaciones de España.
- Interés de la Banca por la venta de nuevos productos aseguradores, Es mas que probable que en un breve periodo de tiempo los bancos presionen mucho a sus clientes que compren embarcaciones mediante leasing o créditos a que contraten las pólizas de seguros con ellos, como ya ocurre con los seguros de hogar y vida.
- Coste de los amarres; la falta de amarres y su elevado coste puede frenar la venta de embarcaciones y el desarrollo del sector náutico en España.

FORTALEZAS

- Especialización
- Elevada cualificación del personal.
- Red de Colaboradores muy cualificada en náutica
- Reducido % del ramo autos en cartera de correduría.
- Conocimientos del sector de la náutica.
- Clientes con alto poder adquisitivo y reducida rotación
- Reducido tamaño de la correduría- Flexibilidad.
- Concentración de la cartera en un ramo de poca siniestralidad.

DEBILIDADES

- Reducida cartera en ramo vida
- Tamaño de la correduría.
- Actividad estacional.
- Tecnología
- Limitada promoción y publicidad.
- Reducida facturación - Reducidos ingresos financieros.
- Escaso poder negociador con Compañías aseguradoras.

OPORTUNIDADES

- Comercialización a través de Internet.
- Buscar colaboraciones con otras empresas del sector náutico.
- Desarrollar nuevos mercados. Posibilidad aumentar nº pólizas por cliente.
- La especialización en el sector náutico; Nicho mercado específico.
- Reducción del número de códigos de correduría; menos competidores.
- Fusiones con otras corredurías.
- Fuerza del sector náutico en España.
- Cataluña y Baleares son las comunidades autónomas con mayor número de amarres de España.
- Designación de Valencia como sede de la Copa America 2007.

AMENAZAS

- Tiempo perdido en tareas administrativas.
- Crecimiento y fusiones de las compañías de seguros.
- Corredurías extranjeras.
- Interés de la Banca por la venta de nuevos productos aseguradores.
- Reducción de % de comisiones.
- Menos competidores pero mas grandes y fuertes.
- Incremento de costes debido a nuevas exigencias DGS
- Coste de los amarres en España

ANALISIS DAFO

7. Selección de proveedores de producto

Otro de los puntos fundamentales a estudiar, es el de qué Compañías voy a utilizar como proveedores de mis servicios. Tal y como está el mercado asegurador en estos momentos, cada vez quedan menos compañías y mas grandes y los productos cada vez son mas parecidos. He de trabajar con un número de compañías reducido y selecto que han de ofrecerme un buen producto; transmitirme seguridad; experiencia y servicio. De este modo conseguiré tener un volumen de cartera considerable en cada una de ellas antes y por lo tanto un mayor poder negociador que se convertirán en mayores ventajas para mis clientes.

Una vez vivida la experiencia de Centro Asegurador, y el trabajo administrativo que ha generado el traspasar casi 300 pólizas en menos de 2 años a otras compañías. Además del trabajo extra de gestión debido al Concurso voluntario de Centro Asegurador en Marzo de 2005 y el traspaso de las últimas 60 pólizas que me quedaban en cartera, con la complejidad de encontrar alternativas en el mercado con un precio y coberturas parecidos, es fundamental hacer un estudio de cuales son las compañías idóneas para trabajar en el futuro. Y aunque es difícil conocer la situación financiera real; tomar medidas para estudiar todos los años los ratios financieros principales que puedan darnos pistas sobre una situación financiera al menos preocupante.

RATIOS DE ESTUDIO SALUD FINANCIERA, COMPAÑÍAS ASEGURADORAS

RATIOS PRINCIPALES	FORMULAS
Ratio de pérdidas acumuladas	$PA = (\text{Rdos ej ant} + \text{Rdo ejer}) / \text{Capital suscrito}$
Ratio de cobertura de Provisiones técnicas	$CP = \text{Valor de los bienes aptos y afectos} / \text{PT netas de reaseguro cedido}$
Ratio de situación financiera de Liq C/P	$LC = \text{Activo circulante disp} + \text{exigible} / \text{Pasivo circ.}$
Ratio de situación financiera de Liq M/P	$LM = \text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante}$
Ratio de garantía o distancia de quiebra	$G = \text{Activo real} / \text{Pasivo exigible A L / P}$
Ratio de endeudamiento	$E = \text{Pasivo exigible} / \text{Neto patrimonial}$
Ratio de autofinanciación	$A = \text{Reservas} / \text{Capital desembolsado}$
Ratio de financiación bancaria	$FB = \text{Creditos bancarios} / \text{Pasivo total}$

PA inferior a -25% preocupante; No puede ser < -50%

CP No puede ser inferior al 10%

LC: Disposición de la compañía a hacer frente a obligaciones de vencimiento inmediato

LM: Capacidad de la empresa para afrontar oblig a C/P M/P. < 1 posible suspensión de pagos; valor aprox 1,5

G: Para saber si empresa tiene recursos en caso de liquidación; Ha de ser > 1

E: Grado de autonomía financiera de la sociedad; Si crece, crece el nº de asegurados, si el ratio es elevado y las PT no estan bien cubiertas, prestar atención

A: Ratio elevado muestra situación buena y estable

FB: Mayor o menor dependencia bancaria

Independientemente del punto anterior; El primer estudio a realizar es conocer o intentar conocer (en la medida de lo posible) la estrategia comercial que van a seguir las distintas compañías.

Es probable que en los próximos años muchas de las compañías del sector decidan cual va a ser el canal de venta que van a potenciar y utilizar.

Unas se dedicarán a la venta directa; a través de Internet; plataformas telefónicas; o acuerdos con Bancos y entidades de crédito; otras fomentaran una red de agentes propios; agentes vinculados y corredores de seguros.

La mediación ha de apostar por aquellas que deseen seguir canalizando su oferta de mercado a través de mediadores ya que si queremos dar un buen servicio a nuestros clientes necesitamos contar con las compañías que mas nos ayuden a que ese servicio sea excelente.

Estas Compañías se distinguirán por:

Tener estructuras planas, que permitan el diálogo directo entre el mediador, técnicos y gestores de siniestros.

Que ayuden mediante programas informáticos a evitar duplicidades de tareas entre compañía y mediador. Este punto es básico, debido a la pérdida de tiempo que suponen las tareas administrativas.

Trabajarán solo con mediadores profesionales y descartaran a aquellos que les acarreen costes adicionales de acompañamiento. Por lo tanto anularan los códigos menos rentables y será necesario tener un volumen mínimo de cartera para evitar anulaciones de códigos.

Agilizar la emisión de contratos, cobros y tramitación de siniestros, lo que permitirán una reducción de costos.

Integración de programas informáticos.

Gama de productos de embarcaciones competitivas.

Mantener políticas de suscripciones estables y basadas en estudios técnicos rigurosos.

Que tengan capacidad para adaptar sus productos a mis necesidades y solicitudes.

8. Opciones estratégicas, objetivos y plan de acción

Los objetivos principales a alcanzar en estos 5 años son:

- Adaptarse a la nueva Ley de Mediación
- Incrementar el volumen de cartera a 1.500.000€; Diciembre de 2009. y una facturación de 180.000€
- Conseguir un volumen de cartera de mas de 100.000€ en 4 Compañías referentes en el sector.
- Limitar el número de códigos de agencia en Compañías a 7.
- Mantener 2 códigos de colaboración con otras Corredurías de seguros.
- Consolidar 10 códigos de colaboradores dentro del sector de la náutica.
- Reducir en un 10% la anulación de pólizas gestionadas. Creación de un Plan de fidelización.
- Incremento de la cartera de ramos patrimoniales no náuticos en clientes actuales, especialmente hogar, comercio y Pyme.
- Posicionamiento en tecnología. Incorporar herramientas informáticas que reduzcan la carga administrativa y potenciar la contratación on line de pólizas de embarcaciones

Par alcanzar estos objetivos existen distintas opciones estratégicas.

1. Analizar la conveniencia de convertirse en un futuro próximo en una correduría generalista o por el contrario continuar intentado captar una mayor cuota de mercado dentro del sector náutico.
2. Estudiar la posibilidad de integrarse en corredurías de mayor tamaño o incluso fusiones con alguna de las pocas especializadas en el sector de la náutica.
3. Venta de la cartera.
4. Convertirse en un agente vinculado
5. Uno de los proyectos que se van a plantear es el desarrollo de una correduría náutica en Internet, que permita la contratación on-line de pólizas, conexión con los colaboradores, portal náutico con información meteorológica, noticias náuticas, links con vendedores de embarcaciones, astilleros, varaderos, tiendas de acastillaje, ya que muy probablemente Internet se convertirá en un buen foco de venta de seguros de embarcaciones a medio plazo.
6. El desarrollo de la correduría ha de basarse en una pequeña pero selecta red de colaboradores muy ligados al sector de la náutica (Varaderos, escuelas náuticas, empresas de chárter, gestorías náutica, tiendas de accesorios). En un principio han de ser simples captadores de negocio. Y en un futuro próximo darles la formación y herramientas informáticas necesarias para que puedan contratar riesgos estándar y sencillos que no requieran un amplio conocimiento del mundo asegurador.

ELECCION ESTRATEGICA

Voy a comentar brevemente las ventajas e inconvenientes de cada una de estas opciones.

- Empezar a vender seguros de todos los ramos, puede ser una buena opción para incrementar el volumen de cartera en un periodo de tiempo reducido.

El principal inconveniente es que el ramo que probablemente aumentará más la cartera es el de autos, lo que comportará un aumento de los siniestros y trámites administrativos. Actualmente la correduría no dispone de la infraestructura necesaria para hacer que este ramo sea rentable.

El principal inconveniente de esta opción sería la pérdida de identidad como Correduría náutica y por lo tanto desaparecería la ventaja competitiva que supone la especialización en un ramo técnico y concreto. Existe mucho mercado de seguros de embarcaciones; y la correduría no tiene problemas de crecimiento de cartera. En el momento en que ya no se consiga un incremento anual de cartera suficiente esta podría ser una de las vías para seguir creciendo.

- Integrarse en corredurías de mayor tamaño, puede ser una muy buena opción de futuro. Sería la manera de compartir costes y conseguir un mejor trato de compañías. Acceso a un mayor número de ofertas; posibilidad de contratar con facilidad seguros en el extranjero, disponer de herramientas informáticas y programas de gestión muy avanzados.

El principal problema de esta opción, es la elección del socio. En caso de una mala elección el resultado podría ser catastrófico para la correduría.

La integración supondría la pérdida de identidad y parte de la imagen y prestigio adquirido en estos años.

Es una muy buena opción de futuro y habrá que tenerla presente en los próximos 5 años, sobretodo dependiendo del resultado real de la nueva Ley de Mediación, de la actuación de las compañías y la posibilidad de seguir ofreciendo nuevos productos aseguradores a buen precio.

El incremento de gastos y la reducción de ingresos por comisiones pueden convertir esta vía en la más interesante en los próximos años. Habrá que esperar acontecimientos y llegado el caso intentar acertar en el momento de hacerlo y de la correduría adecuada.

Estos dos últimos años ha habido muchas operaciones de venta de corredurías de pequeño tamaño. En la provincia de Barcelona se están

pagando un % más que razonable en función del volumen y tipo de cartera gestionado.

Las características específicas de la cartera de la correduría harán que en caso de venta la oferta recibida sea elevada.

De momento descarto esta opción, ya que el volumen de cartera gestionado es reducido. Dentro de unos años puede ser una buena opción.

- Convertirse en agente vinculado. Habrá que esperar un poco para ver como se desarrolla esta nueva figura.

El principal inconveniente es la pérdida de la condición de corredor, figura que el mercado, en estos momentos, valora más que la de agente. Esta por ver su funcionamiento real y si las compañías van a autorizar a sus agentes a trabajar al mismo tiempo con la competencia.

- Desarrollo de correduría náutica en Internet; puede ser una muy buena opción de futuro y hay que intentar desarrollarla poco a poco.

El principal inconveniente es el coste tecnológico que supone; de momento las ventas por Internet de Compañías y broker no son muy elevadas y no representan una cuota de mercado importante. Si vamos a especializarnos en la náutica puede que la masa potencial e clientes no sea suficiente para cubrir la inversión.

De momento las pruebas realizadas en la venta mediante la página Web muestran que la mayoría de clientes de este tipo de compra solicita el seguro obligatorio de responsabilidad civil y que buscan la prima más económica. Por lo tanto necesitaremos un volumen de pólizas muy elevado para rentabilizar la inversión.

El desarrollo de la correduría ha de basarse en una pequeña pero selecta red de colaboradores muy ligados al sector de la náutica (Varaderos, escuelas náuticas, empresas de chárter, gestorías náutica, tiendas de accesorios).

Esta es en estos momentos la mejor opción para conseguir los objetivos establecidos.

Este tipo de colaboradores tienen la ventaja de estar en contacto directo con el cliente, su trabajo comercial es mas efectivo y directo.

El principal inconveniente, es que normalmente tienen otras actividades y la venta de seguros es algo complementario. Se han de establecer mecanismos de motivación para que dediquen parte de su tiempo a la labor de venta de seguros de barcos.

Deberíamos intentar incorporar herramientas informáticas para que puedan tarificar riesgos sencillos, y darles servicios adicionales. Se les ha de facilitar al máximo el trabajo y conseguir ser un valor añadido para su cliente ayudando a su fidelización.

PLAN DE ACCION SEPTIEMBRE 2005- JULIO 2006

1. A partir del 15 de Septiembre y de cara al Salón Náutico de Barcelona se concertaran un importante número de entrevistas con náuticas, gestorías y escuelas náuticas con el fin de obtener nuevos colaboradores.
2. Visita comercial a todos los colaboradores actuales, fijación de objetivos de venta, estudio de planes de marketing personalizado. Motivarles para la venta.
3. Septiembre: Actualización de los folletos de náutica.
4. Noviembre: Estudio de la cartera actual y elección de los mejores candidatos para ofrecerles seguros de hogar y salud. Campaña de venta cruzada.
5. A partir de Enero de 2006 desarrollo y mejoras de la página Web.
6. Mayo-Junio-Julio; publicación de anuncios en revistas especializadas. Skipper, Nautica, Yate; Navegar.
7. Estudio de inversiones en acciones, parking y amarre. Incrementar los ingresos financieros. Sobre todo con acciones, intentar aprovechar este periodo alcista.
8. Nuevo diseño de folletos y póster publicitario.

El coste de estas acciones será elevado en tiempo, por lo tanto requerirá una muy buena selección de candidatos. Es preferible preguntar a los colaboradores actuales si conocen a alguien que pueda realizar esta función.

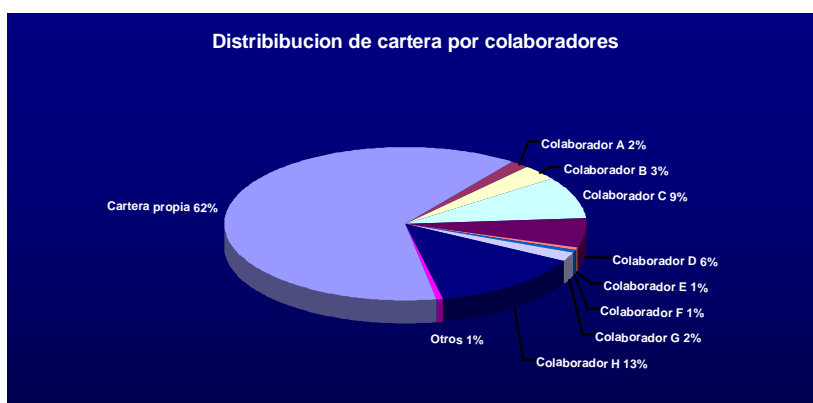
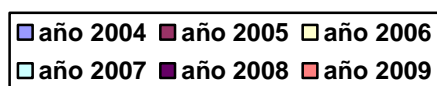
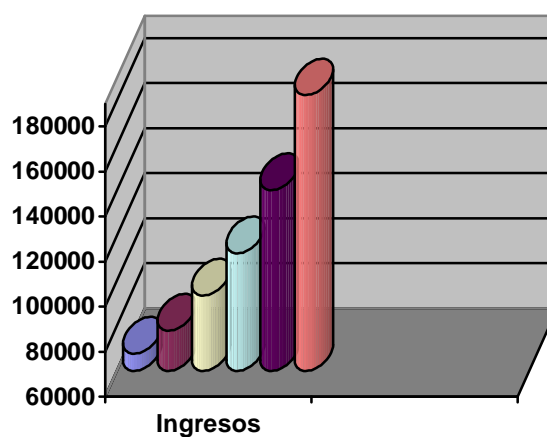
Para la campaña publicitaria dispondremos de 2.000€

9. Información económico-financiera

- Previsión de resultados para los próximos cinco años.
- Previsión de tesorería de los próximos cinco años.
- Balance para los próximos cinco años.

PREVISION DE FACTURACION AÑOS 2005-2009

AÑO	Facturación	% Ingresos financieros
2004	67.777	0
2005	77.943	3
2006	93.532	3,5
2007	112.238	4
2008	140.298	4,5
2009	182.387	5



Primas por colaborador	Cartera propia	Colaborador A	B	C	D	E	F	G	H	Otros	Total	
Año 2004	350.527	10.401	18.010	49.924	33.539	3.466	3.016	11.250	76.088	3.000	559.221	
Año 2005	378.569	11.233	19.451	50.000	38.570	5.892	4.257	13.150	82.175	6.614	609.911	
Año 2006	398.250	12.132	21.007	52.500	65.569	15.240	7.470	21.000	94.501	42.086	729.755	
Año 2007	430.110	13.102	22.687	55.125	104.910	32.004	14.193	37.800	103.951	67.048	880.931	
Año 2008	464.519	14.150	24.502	57.330	124.843	38.405	17.032	79.380	114.347	127.130	1.061.638	
Año 2009	550.717	15.282	26.463	59.400	155.860	55.900	18.394	85.730	123.494	184.000	1.275.241	
Año 2010	761.495	16.505	28.580	62.100	168.329	64.500	19.866	92.589	133.374	198.720	1.546.057	
% Cartera	Colaborador propia	A	B	C	D	E	F	G	H	Otros	Total	
Año 2004	62,68%	1,86%	3,22%	8,93%	6,00%	0,62%	0,54%	2,01%	13,61%	0,54%	100%	
Año 2005	62,07%	1,84%	3,19%	8,20%	6,32%	0,97%	0,70%	2,16%	13,47%	1,08%	100%	
Año 2006	54,57%	1,66%	2,88%	7,19%	8,99%	2,09%	1,02%	2,88%	12,95%	5,77%	100%	
Año 2007	48,82%	1,49%	2,58%	6,26%	11,91%	3,63%	1,61%	4,29%	11,80%	7,61%	100%	
Año 2008	43,75%	1,33%	2,31%	5,40%	11,76%	3,62%	1,60%	7,48%	10,77%	11,97%	100%	
Año 2009	43,19%	1,20%	2,08%	4,66%	12,22%	4,38%	1,44%	6,72%	9,68%	14,43%	100%	
Año 2010	49,25%	1,07%	1,85%	4,02%	10,89%	4,17%	1,28%	5,99%	8,63%	12,85%	100%	
Cartera prevista por ramo	*POLIZAS nueva prod.											
EMBARC.	HOGAR	AUTOS	PYMES	ACCID.	OTROS	VIDA	TOTAL	ANUL.	Pólizas totales			
Año 2004	349.345,36	11.104,60	40.119,31	77.199,61	18.656,00	55.954,66	6.841,46	559.221	101	33	420	
Año 2005	396.442,23	15.247,78	42.693,78	85.387,56	20.736,98	49.402,80	9.148,67	609.911	106	35	491	
Año 2006	477.989,28	21.162,88	47.434,05	105.814,42	25.176,53	72.284.750,38	13.135,58	729.755	145	45	591	
Año 2007	590.223,83	26.427,93	39.641,90	123.330,35	29.951,66	87.265.915,22	17.618,62	880.931	180	50	721	
Año 2008	721.913,51	31.318,31	42.465,50	138.012,88	37.157,31	105.166.342,61	26.540,94	1.061.638	215	55	881	
Año 2009	867.163,81	38.512,28	38.257,23	159.405,11	43.995,81	126.312.993,88	63.762,05	1.275.241	240	60	1.061	
Año 2010	1.082.239,77	52.565,93	30.921,14	185.526,82	54.111,99	153.107.552,32	92.763,41	1.546.057	260	65	1.256	
% Cartera	EMBARC.	HOGAR	AUTOS	PYMES	ACCID.	OTROS	VIDA	TOTAL	ANUL.	Prima media		
Año 2004	62,47%	1,99%	7,17%	13,80%	3,34%	10,01%	1,22%	559.221,00	7,86%	1.331		
Año 2005	65,00%	2,50%	7,00%	14,00%	3,40%	8,10%	1,50%	609.911,13	7,12%	1.241		
Año 2006	65,50%	2,90%	6,50%	14,50%	3,45%	9,905,35%	1,80%	729.754,63	7,61%	1.234		
Año 2007	67,00%	3,00%	4,50%	14,00%	3,40%	9,906,10%	2,00%	880.931,10	6,93%	1.221		
Año 2008	68,00%	2,95%	4,00%	13,00%	3,50%	9,906,05%	2,50%	1.061.637,51	6,24%	1.205		
Año 2009	68,00%	3,02%	3,00%	12,50%	3,45%	9,905,03%	5,00%	1.275.240,90	5,65%	1.202		
Año 2010	70,00%	3,40%	2,00%	12,00%	3,50%	9,903,10%	6,00%	1.546.056,81	5,17%	1.231		

Nº pólizas por colaborador	Cartera propia	Colaborador A	B	C	D	E	F	G	H	Otros
Año 2004	63	2	3	9	6	1	1	2	14	1
Año 2005	66	2	3	9	7	1	1	2	14	1
Año 2006	79	2	4	10	13	3	1	4	19	8
Año 2007	88	3	5	11	21	7	3	8	21	14
Año 2008	94	3	5	12	25	8	3	16	23	26
Año 2009	104	3	5	11	29	11	3	16	23	35
Año 2010	128	3	5	10	28	11	3	16	22	33

ANALISIS DEL CRECIMIENTO DE CARTERA AÑO 2005-2009

Esta tabla refleja, el número necesario de pólizas que ha de contratar cada uno de los colaboradores con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el plan. Incluye anulaciones y pólizas de nueva producción. El dato más importante de esta tabla es la reducción del porcentaje de anulación de cartera.

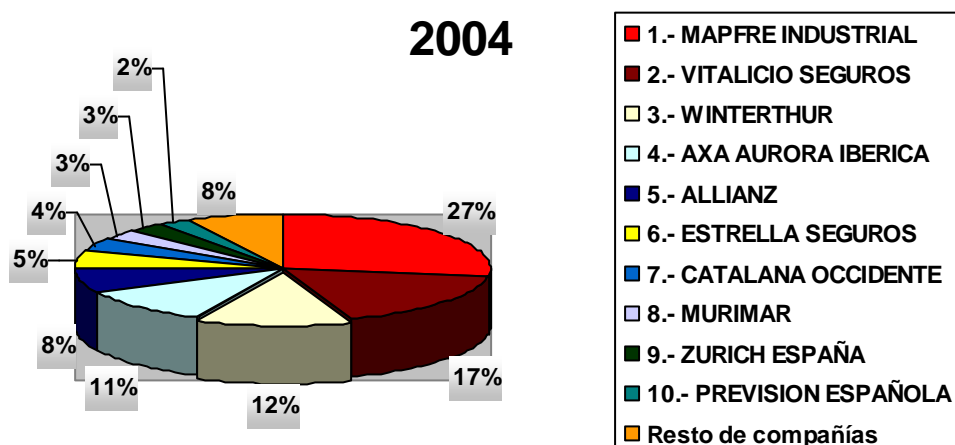
Se ha aplicado un factor corrector en la prima media por póliza, con el fin de reducir el impacto de las 10 pólizas con primas superiores sobre la prima media.

ESTIMACIÓN DE INCREMENTO DE CARTERA EMBARCACIONES POR COMPAÑÍAS

AÑO 2003-2009

ENTIDAD	Año 2003	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
1.- MAPFRE INDUSTRIAL	10.356.050	11.495.216	12.759.689	14.035.658	15.298.867	16.675.765	18.176.584
2.- VITALICIO SEGUROS	6.650.057	7.381.563	8.193.535	9.012.889	9.824.049	10.708.213	11.671.952
3.- WINTERTHUR	4.600.821	5.106.911	5.668.672	6.235.539	6.796.737	7.408.444	8.075.203
4.- AXA AURORA IBERICA	4.085.164	4.534.532	5.033.331	5.536.664	6.034.963	6.578.110	7.170.140
5.- ALLIANZ	2.862.008	3.176.829	3.526.280	3.878.908	4.228.010	4.608.531	5.023.298
6.- ESTRELLA SEGUROS	1.886.823	2.094.374	2.324.755	2.557.230	2.787.381	3.038.245	3.311.687
7.- CATALANA OCCIDENTE	1.558.979	1.730.467	1.920.818	2.112.900	2.303.061	2.510.336	2.736.267
8.- MURIMAR	1.138.899	1.264.178	1.403.237	1.543.561	1.682.482	1.833.905	1.998.957
9.- ZURICH ESPAÑA	1.122.194	1.245.635	1.382.655	1.520.921	1.657.804	1.807.006	1.969.636
10.- PREVISION ESPAÑOLA	938.393	1.041.616	1.156.194	1.271.813	1.386.277	1.511.042	1.647.035
11.- CENTRO ASEGURADOR	858.420	952.846	1.057.659	1.163.425	1.268.133	1.382.265	1.506.669
12.- FIATC	486.332	539.829	599.210	659.131	718.452	783.113	853.593
13.- OCASO	304.968	338.514	375.751	413.326	450.526	491.073	535.269
14.- SEGUROS BILBAO	257.655	285.997	317.457	349.202	380.631	414.887	452.227
15.- GES SEGUROS	224.471	249.163	276.571	304.228	331.608	361.453	393.984
16.- MUTUA GENERAL	178.393	198.016	219.798	241.778	263.538	287.256	313.109
17.- CESMAR	176.586	196.010	217.572	239.329	260.868	284.347	309.938
18.- PATRIA HISPANA	115.154	127.821	141.881	156.069	170.116	185.426	202.114
19.- GRUPO CASER	81.284	90.225	100.150	110.165	120.080	130.887	142.667
20.- LEPANTO	78.183	86.783	96.329	105.962	115.499	125.894	137.224
21.- EUROMUTUA	65.769	73.004	81.034	89.137	97.160	105.904	115.435
22.- LA UNION ALCOYANA	48.900	54.279	60.250	66.275	72.239	78.741	85.828
23.- AEGON SEGUROS	29.693	32.959	36.585	40.243	43.865	47.813	52.116
TOTAL	38.104.673	42.296.768	46.949.412	51.644.353	56.292.345	61.358.656	66.880.935

Cuota de mercado Estimada año 2004



Para finalizar este estudio; comentaré los resultados obtenidos a través de estos gráficos. El seguro de embarcaciones de recreo, es un ramo muy concentrado en 5 compañías, que absorben un 75% de la cuota de mercado. Para configurar este cuadro, ya que no ha sido posible obtener datos concretos de todas las compañías para el año 2004, se ha aplicado a los resultados del 2003 un incremento del 11%, que es la media en que ha aumentado la cartera de ramos diversos. Este mismo porcentaje se ha aplicado al 2005. Al 2006 un 10% y 2007-2008 un 9%.

Por lo que respecta a la correduría; la cuota de mercado (teniendo en cuenta los datos anteriores y la cartera de embarcaciones a 31-12-2004) es del 0,812%; con la estimación realizada, alcanzaré en el año 2009 unas primas netas en seguros de embarcaciones de 1.082.240€ Este % de cuota de mercado se reducirá en los próximos años, ya que preveo un aumento considerable de las carteras de seguros de las compañías, debido a las grandes posibilidades de desarrollo de este mercado. Si continua la tendencia de los últimos años las primas pueden prácticamente doblarse en un plazo de 7-8 años.

Balance ejercicio 2005

INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	74.055
Ingresos de otras actividades	1.550
Ingresos financieros	2.338
Total Euros	77.943

GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	24.850,00
Comisiones colaboradores mercantiles	11.150,00
Formación	4.795,00
Otros gastos en bienes y servicios	4.702,00
Total Euros	45.497,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS

TOTAL INGRESOS	74.055,00
TOTAL GASTOS	44.612,00
INGRESOS – GASTOS	29.443,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: RESTO DE ACTIVIDADES

TOTAL INGRESOS	1.550,00
TOTAL GASTOS	885,00
INGRESOS – GASTOS	665,00

Balance ejercicio 2006

INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	87.159,00
Ingresos de otras actividades	3.100,00
Ingresos financieros	3.273,00
Total Euros	93.532,00

GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	27.490,00
Comisiones colaboradores mercantiles	16.800,00
Formación	3.000,00
Otros gastos en bienes y servicios	5.500,00
Total Euros	52.790,00

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:
ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS**

TOTAL INGRESOS	87.159,00
TOTAL GASTOS	51.740,00
INGRESOS – GASTOS	36.,19,00

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:
RESTO DE ACTIVIDADES**

TOTAL INGRESOS	3.100,00
TOTAL GASTOS	1.050,00
INGRESOS – GASTOS	2.050,00

Balance ejercicio 2007

INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	101.248,48
Ingresos de otras actividades	6.500,00
Ingresos financieros	4.489,52
Total Euros	112.238,00

GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	29.840,00
Comisiones colaboradores mercantiles	21.400,00
Formación	3.000,00
Otros gastos en bienes y servicios	7.500,00
Total Euros	61.740,00

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:
ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS**

TOTAL INGRESOS	101.248,48
TOTAL GASTOS	60.540,00
INGRESOS – GASTOS	40.708,48

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:
RESTO DE ACTIVIDADES**

TOTAL INGRESOS	6.500,00
TOTAL GASTOS	1.200,00
INGRESOS – GASTOS	7.300,00

Balance ejercicio 2008

INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	121.885,00
Ingresos de otras actividades	12.100,00
Ingresos financieros	6.313,00
Total Euros	140.298,00

GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	31.000,00
Comisiones colaboradores mercantiles	25.000,00
Formación	3.000,00
Otros gastos en bienes y servicios	12.000
Total Euros	71.000,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS

TOTAL INGRESOS	121.885,00
TOTAL GASTOS	69.700,00
INGRESOS – GASTOS	52.185,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: RESTO DE ACTIVIDADES

TOTAL INGRESOS	18.413,00
TOTAL GASTOS	1.300,00
INGRESOS – GASTOS	17.113,00

Balance ejercicio 2009

INGRESOS

CONCEPTOS	€
Ingresos de la actividad de mediación	149.268,00
Ingresos de otras actividades	24.000,00
Ingresos financieros	9.119,00
Total Euros	182.387,00

GASTOS

CONCEPTOS	€
Costes de personal en metálico o en especie.	59.000,00
Comisiones colaboradores mercantiles	35.000,00
Formación	3.000,00
Otros gastos en bienes y servicios	14.000,00
Total Euros	114.000,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ACTIVIDAD DE CORREDURIA DE SEGUROS

TOTAL INGRESOS	149.258,00
TOTAL GASTOS	111.500,00
INGRESOS – GASTOS	40.758,00

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: RESTO DE ACTIVIDADES

TOTAL INGRESOS	33.119,00
TOTAL GASTOS	2.500,00
INGRESOS – GASTOS	30.619,00

10. Financiación, evaluación y control

10.1. Financiación

Para la compra de amarres y en el momento en que se solicite la herramienta on-line para los colaboradores habrá que solicitar un crédito bancario.

10.2. Evaluación y control

El día 5 de cada mes se hará un seguimiento en una tabla de Excel de las acciones realizadas. Que se compondrá de:

- Número de visitas efectuadas a colaboradores actuales.
 - Número de visitas a nuevos colaboradores.
 - Relación de llamadas y productos ofrecidos a la cartera actual.
 - Elección de candidatos a visitar ese mes.
 - Control del volumen de primas emitidas y nº de pólizas anuladas.
 - Modificación y mejora del plan de retención de clientes.
- Toda esta información se resumirá en una tabla en el mes de Septiembre de 2006 con el fin de estudiar los resultados e intentar corregir errores.

11. Conclusiones

Este estudio pretende reflejar la situación actual del mercado de la mediación en seguros y de las consecuencias que tendrá la nueva Ley en esta actividad. Cada vez existen más competidores y más grandes, exactamente la misma situación que en la mayoría de los sectores de la economía mundial. La mediación se va a tener que adaptar a todos estos cambios, probablemente no va a ser sencillo.

Esta Ley es un paso definitivo a la profesionalización del sector. Los mediadores de seguros han de convertirse en empresarios con el fin de subsistir en este mercado. Será la manera de dar el servicio personalizado que el cliente espera de ellos y la mejor defensa contra competidores más grandes.

Con el fin de conseguir adaptarse al nuevo entorno, los objetivos de la correduría son:

- Incrementar el volumen de cartera a 1.500.000€; en diciembre de 2009. Y una facturación de 180.000€
- Conseguir un volumen de cartera de mas de 100.000€ en 4 Compañías referentes en el sector.
- Limitar el número de códigos de agencia en Compañías a 7.
- Mantener 2 códigos de colaboración con otras Corredurías de seguros.
- Consolidar 10 códigos de colaboradores dentro del sector de la náutica.
- Reducir en un 10% la anulación de pólizas gestionadas. Creación de un Plan de fidelización.
- Incremento de la cartera de ramos patrimoniales no náuticos en clientes actuales, especialmente hogar, comercio y Pyme.
- Posicionamiento en tecnología. Incorporar herramientas informáticas que reduzcan la carga administrativa y potenciar la contratación on-line de pólizas de embarcaciones

Par alcanzar estos objetivos se aplicará el siguiente plan estratégico:

Basarse en una pequeña pero selecta red de colaboradores muy ligados al sector de la náutica (Varaderos, escuelas náuticas, empresas de chárter, gestorías náutica, tiendas de accesorios).

Incorporar herramientas informáticas para que puedan tarificar riesgos sencillos, y darles servicios adicionales.

Venta de pólizas de riesgos sencillos on-line.

12. Bibliografía

- Alfaro Faus, Manuel (2004): Temas clave en marketing relacional. Mc Graw Hill
- Pérez Torres, José Luis (Octubre 2004): La planificación estratégica en las Empresas de Mediación en seguros. Cecas
- Departamento de estudios Fira de Barcelona (Octubre 2004) Informe económico la náutica deportiva y de recreo en España. Departamento de estudios Fira de Barcelona.
- “Cambra Oficial de Comerç, Industria i navegació de Mallorca, Eivissa i Formentera” (Septiembre de 2003). El turismo náutico de chárter de recreo en Baleares.
- ICEA (Septiembre 2004). Informe estadístico; El seguro de Transportes. Estadística año 2002-2003. ICEA
- Revista del consejo general de los colegios de mediadores de seguros titulados. (2004-2005) nº 361 -362 (Enero-Febrero; Marzo). Aseguradores.
- Mediario año VII números 72, 73, 74,75, (Abril, Mayo, Junio; Julio/Agosto) Publicación oficial del “Col.legi de mediadors d’assegurances titulats de Barcelona”.

Anexo. Nuevo tríptico y póster publicitario

ASEGÚRESE UN MAR EN CALMA
CON UNO DE NUESTROS
seguros de embarcaciones de recreo
TOTALMENTE ADAPTADOS A LAS
NORMAS LEGISLATIVAS R.D. 607/99
DE 16 DE ABRIL.

seguros náuticos

EMBARCACIONES DE RECREO - USO PRIVADO Y CHARTER - MOTOS ACUÁTICAS - ACCIDENTES DE LOS OCUPANTES - REGATAS - DEPORTES NÁUTICOS...

DISTINGUIMOS VARIAS POSIBILIDADES DE CONTRATACIÓN: OBLIGATORIA, BÁSICA Y AMPLIA. CON UNA EXCELENTE RELACIÓN CALIDAD-PRECIO, LE OFRECEMOS LOS MEJORES PRODUCTOS DEL MERCADO.

DESCUENTOS POR: PERTENENCIA AL CLUB NÁUTICO - REDUCCIÓN LÍMITE NAVEGACIÓN A 12 MILLAS DE LA COSTA - INCREMENTO DE FRANQUICIA - FLOTAS DE EMBARCACIONES

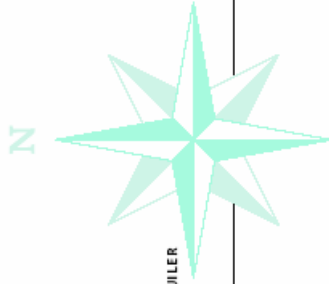
COBERTURAS OPCIONALES: DAÑOS A EQUIPOS DE PROPULSIÓN Y/O MOTORES - ROTURA DE PALOS - ACCIDENTES OCUPANTES - INSTITUTE YACHT CLAUSES - ALQUILER DE EMBARCACIONES CON Y SIN TRIPULACIÓN - PARTICIPACIÓN EN REGATAS - AMPLIACIÓN LÍMITE DE NAVEGACIÓN.

ALVARO DE FALGUERA GAMINDE
corredor de seguros F2.205

c. Santaló 136, pral. 2ª 08021 Barcelona
Tel. 93 414 11 11 fax 93 414 15 56
s. de Registro D08 F 2005 y reconocida R.C. de conformidad con el art. 15 de la ley 1/1994

solicitud de proyecto de seguro

POR FAVOR, RELLENE EL SIGUIENTE FORMULARIO Y LE ENVIAREMOS SIN COMPROMISO ALGUNO UN PROYECTO DE SEGURO PARA SU EMBARCACIÓN DE RECREO O ALQUILER



Datos del solicitante

NOMBRE _____
 DIRECCIÓN _____
 TELÉFONO _____
 FAX/E-MAIL _____

Datos de la embarcación

NOMBRE DE LA EMBARCACIÓN _____
 MATRÍCULA _____
 MODELO _____
 TIPO: MOTOR VELA
 MATERIAL DE CONSTRUCCIÓN _____
 AÑO DE CONSTRUCCIÓN _____
 ESLORA _____ (m) MANGA _____ (m)
 BANDERA _____
 PUERTO DE ATRAQUE _____
 NO DE MOTORES _____ MARCA _____
 TIPO: INTRABORDA FUERABORDA
 AÑO DE CONSTRUCCIÓN DE LOS MOTORES _____
 POTENCIA _____ VELOCIDAD MÁXIMA _____
 CARBURANTE: DIESEL GASOIL

COBERTURAS DESEADAS

Responsabilidad civil <input type="checkbox"/> 336.567 € (SEGURO OBLIGATORIO) <input type="checkbox"/> 450.000 € <input type="checkbox"/> 600.000 €	Cobertura básica <input type="checkbox"/> PÉRDIDA TOTAL	Cobertura amplia <input type="checkbox"/> INSTITUTE YACHT CLAUSES <input type="checkbox"/> PÉRDIDA TOTAL + AVERÍAS
CAPITAL A ASEGURAR _____ €		

ACCIDENTE OCUPANTES

<input type="checkbox"/> Módulo A MUERTE 6.000 € INVALIDEZ 6.000 € ASISTENCIA MÉDICA 600 €	<input type="checkbox"/> Módulo B MUERTE 12.000 € INVALIDEZ 12.000 € ASISTENCIA MÉDICA 1.200 €	<input type="checkbox"/> Módulo B MUERTE 30.000 € INVALIDEZ 30.000 € ASISTENCIA MÉDICA 3.000 €
---	---	---

Uso de la embarcación

PRIVADO ALQUILER CON TRIPULACIÓN
 ALQUILER SIN TRIPULACIÓN
 PARTICIPACIÓN EN REGATAS
 TIPO: _____
 CAMPEONATOS DE PESCA
 TIPO: _____

Datos finales

PERTENENCIA A CLUB NÁUTICO.
 NOMBRE: _____
 ZONA DE NAVEGACIÓN HABITUAL: _____
 AMPLIACIÓN DE FRANQUICIA
 DOBLE TRIPLE SIN FRANQUICIA

seguros náuticos

ASEGÚRESE UN MAR EN CALMA

CON UNO DE NUESTROS

**seguros de
embarcaciones
de recreo**

TOTALMENTE ADAPTADOS A LAS

NORMAS LEGISLATIVAS R.D. 607/99

DE 16 DE ABRIL.



c. Santaló 136, pral. 2^a 08021 Barcelona
Tel. 93 414 11 11 fax 93 414 15 56

n. de Registro DGI: F 2203, y conformidad E. C. de conformidad con el Art. 11 de la ley 9/1992

Alvaro de Falguera Gaminde

Nacido en Barcelona el 6 de Noviembre de 1975; Se licenció en 1999 en Administración y dirección de empresas por la Universidad de Barcelona (Centro Adscrito Abad Oliba).

En 1996 empezó su carrera como agente de seguros en la Oficina de Barcelona de Centro Asegurador CIA de Seguros y Reaseguros S.A. Compaginando la profesión de agente de seguros con los estudios universitarios.

En 1997 empezó a colaborar con la Mutua General de Seguros en el ramo de Autos.

Desde el año 2001 ejerce de Corredor de seguros, especializado en los seguros patrimoniales del sector de la náutica principalmente.

Compaginando su trabajo con su afición al mar y a la navegación.

En el año 2004 empezó a ejercer de agente financiero del BBVA

Ha realizado varios cursos de especialización en Finanzas y cursos específicos en materia de seguros, principalmente del ramo de transportes.

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”

Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/2010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L'ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldés Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d'Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PPlan de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008

- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: "Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras" 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: "La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca" 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: "Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos" 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: "Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida" 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablancas: "La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro" 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M^a Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005

- 52.- M^a Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Víctor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006
- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolores Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguera Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005

- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M^a del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006

- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004
- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004

- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifá: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema publico" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013

- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013
- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013
- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014

