

Cuadernos de Dirección Aseguradora

200

**Auditoría de Marca para
Grupo Integra Seguros Limitada**

**Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

200

Auditoría de Marca para Grupo Integra Seguros Limitada

Estudio realizado por: Sara Melissa Pinilla Vega
Tutor: Ferrán Rovira Isanda

**Tesis del Master en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2015/2016

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de ARAG SE, Sucursal en España



Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor titular de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

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 y agradecimientos

Agradezco a la facultad de Economía de la Universidad de Barcelona; a Mercedes Ayuso y José Luis Pérez Torres, por el apoyo, acompañamiento y transmisión del conocimiento durante este año de aprendizaje. A mi tutor de tesis, Ferran Rovira, por su paciencia y apoyo durante el desarrollo de este trabajo de grado.

Resumen

El presente trabajo de grado contiene una investigación que determina el diagnóstico de la situación de la comunicación interna y externa de Grupo Integra Seguros desde el enfoque de la percepción de marca, y a partir de la cual se plantea el re-diseño del logo-símbolo, para potenciar y empoderar el desarrollo de esta organización dentro del mercado asegurador colombiano.

Resum

El present treball de grau conté una investigació que determina l' diagnòs - tic de la situació de la comunicació interna i externa de Grup Integra Assegurances des de l'enfocament de la percepció de marca, ia partir de la qual es planteja el re - disseny del logotip símbol , per potenciar i donar poder al desenvolupament d'aquesta organització - dins el mercat assegurador colombià.

Summary

The following grade paper contains an investigation that determines the current situation related to the external and internal communication, focused in Brand perception of **Grupo Integra Seguros Limitada**, and from which it arises re-design the logo-symbol to enhance and empower the development of this organization within the Colombian insurance market.

Índice

1. Introducción y formulación de la necesidad	9
1.1 Introducción	
1.2 Formulación de la necesidad: ¿por qué hacer una auditoría de marca para Grupo Integra Seguros ?	
2. Análisis micro	13
2.1. Descripción de la empresa	
2.2. Organigrama	
2.3. Visión	
2.4. Misión	
3. Análisis macro	17
3.1 Análisis PESTEL	
4. Análisis DOFA	21
4.1 Descripción del análisis DOFA	
4.2 Fortalezas	
4.3 Debilidades	
4.4 Oportunidades	
4.5 Amenazas	
5. Análisis Crítico	27
5.1 Análisis de audiencia	
5.2 Donde quiere estar <i>Grupo Integra Seguros</i>	
5.3 ¿Cómo llegamos a donde queremos estar?	
6. Auditoria de marca	35
6.1 Nuestra historia	
6.2 Nuestra misión	
6.3 Nuestra Visión	
6.4 Nuestro Posicionamiento	
6.5 Nuestra esencia de marca	
6.6 Nuestra personalidad de marca	
6.7 Nuestros atributos de marca	
6.8 Nuestro tipo de Marca	
6.9 Nuestro Logo	
6.10 ¿Que queremos con el nuevo logo?	
6.11 Nuestros beneficios funcionales	

6.12 Nuestros Beneficios emocionales	
6.13 Respaldo de nuestra marca	
6.14 Nuestro elemento diferenciador	
6.15. Nuestro público objetivo	
6.16 Nuestro ambiente competitivo	
6.17 Análisis de nuestra competencia	
6.18 Ambiciones de nuestra marca	
6.19 percepciones de nuestros clientes sobre nuestra marca	
6.20 Experiencias emocionales de nuestros clientes con nuestra marca	
6.21 Reputaciones de nuestra empresa en el mercado	
6.22 Lo que queremos en Grupo Integra Seguros	
6.23 Los valores de nuestra marca	
7. Identidad corporativa anterior a este proyecto	47
7.1 Logo original	
7.2 aplicaciones y usos del logo original	
8. Resultados del proyecto actual	49
8.1 Nuevo logo	
8.2 Manual de marca oficial	
9. Conclusiones	55
10. Bibliografía	57

Auditoría de Marca para Grupo Integra Seguros Limitada

1. Introducción y formulación de la necesidad

1.1 Introducción

La comunicación interna y externa es un elemento fundamental dentro de una organización, pues es importante que los Stakeholders de una empresa entiendan la necesidad y el valor que tiene. Se requiere de ésta para poder trabajar adecuadamente y lograr los objetivos establecidos.

Mediante la comunicación de marca, que abarca tanto lo interno cómo lo externo, se pretende que los públicos de **Grupo Integra Seguros**; sus funcionarios, clientes y colaboradores, asuman su vínculo profesional hacia ésta, con compromiso e identificación plena, ayudando así, de forma orgánica, al cumplimiento de los objetivos de la misma.

Hoy, donde la globalización a abierto las puertas a un sin fin de oportunidades dentro de los diferentes mercados, y en donde ya no hay diferenciación por los productos e incluso tampoco por los servicios, se abre una puerta a la creatividad y al desarrollo de estrategias que vinculen emocionalmente a nuestros colaboradores, sin tener que depender de lo tangible. “Las organizaciones quieren ser empleadores de elección, para aprovechar el compromiso emocional y tiempo extra discrecional mediante la creación de los empleados más comprometidos.” , afirma Quirke (2000). En este caso, nos referimos, no solo a los empleados de Grupo Integra seguros, si no a todas las personas que tienen intereses en la empresa.

Es importante tener en cuenta que no solo se comunica a través de las palabras. Cualquier signo puede comunicar: cualquier gesto, la postura, la palabra, objeto material, o la disposición de los objetos materiales se puede comunicar con alguien acerca de algo.(Manning,1992). Es por eso que al momento de hacer parte de una organización debemos entender su marca desde su composición hasta su significado, de tal manera que todo y todos los que hace parte de ésta estén alineados con su esencia.

Grupo Integra Seguros quiere llegar a este punto en donde su marca refleje sus valores, sus creencias y su comportamiento. Que exista un sentido de pertenencia

y de identidad que llevará a todos sus asesores, agencias, empleados, proveedores y compañías a trabajar por un mismo fin.

“Las empresas saben que la comunicación con las personas es importante (...) Sin embargo, en la carrera entusiasta para conectar a diferentes componentes de la comunicación de las mejores prácticas, muchas organizaciones están cortocircuitando sus propios esfuerzos. No hay escasez de buenas intenciones y no hay déficit en la profesionalidad y buenas ideas. Sin embargo, el camino a la incoherencia está pavimentado con buenas comunicaciones. (Quirke, 2000)

Para lograr todo lo mencionado trabajé de la siguiente forma: realicé una investigación para saber cómo se encuentra actualmente **Grupo Integra Seguros** en cuanto a comunicación de marca; es decir, cómo es percibida por los stakeholders.

De esta forma me planteo la formulación de la necesidad para entender la razón por la cual vale la pena desarrollar este proyecto. Esto a través de encuestas a los funcionarios y clientes del Grupo.

Luego hago un análisis PESTEL (análisis del entorno político, económico, social, tecnológico, de medio ambiente) para entender todas las condiciones en las que se encuentra la empresa.

El paso a seguir es un análisis DOFA en donde puedo identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Con la recolección de esta información se diagnosticará claramente la situación actual de comunicación y percepción de marca de la empresa.

Sacaré conclusiones de acuerdo a los resultados que arrojaron las encuestas, la investigación y el análisis DOFA y procederé a un análisis de la audiencia que me ayudará a entender cómo se sienten y qué tanto se apropian de la organización en de la cual hacen parte activa. Esto a través del sondeo de percepción.

Posteriormente definiré el plan de auditoría de marca que ayudará al **Grupo Integra Seguros** a empoderar su marca y así lograr el buen desarrollo de las metas trazadas, partiendo de la experiencia y fidelización de sus públicos hacia la organización.

Finalmente le presentaré a las gerencias toda la investigación desarrollada y concluida que contendrá toda la información básica de la empresa: Qué es Grupo Integra Seguros, su historia, misión, visión valores, objetivos, organigrama, cuales son sus problemas en términos de comunicación y cual es la necesidad de plantear un re-diseño de marca.

1.2 Formulación de la necesidad

¿Por qué hacer una auditoria de marca para Grupo Integra Seguros?

El mercado actual de productos y servicios está obligado a entrar en las nuevas tendencias de comunicación y marketing, donde las decisiones de los clientes no solo están basadas en la calidad del servicio y variedad de los productos (aunque estos definitivamente son esenciales) si no qué, hoy por hoy, el primer acercamiento cliente - organización, está determinado por la imagen corporativa de la organización, la cual debe ser impecable en términos de coherencia y veracidad.

No solo se trata de un nombre y colores llamativos, si no de una marca que esté en línea con sus públicos objetivos y que sea capaz de reflejar todos sus valores de marca partiendo de la coherencia entre las herramientas visuales y la experiencia de los clientes cuando estos cruzan esa primera línea de acercamiento.

Hace décadas la comunicación visual y no verbal en las compañías no se consideraba una herramienta importante. Se daba por sentado que la comunicación era un elemento que se desarrollaba de manera sistemática y de forma orgánica, dejando de lado estrategias que podían ayudar a fidelizar los clientes y así mismo potencializar la organización.

El entendimiento sobre la relevancia de un trabajo de comunicación de marca positivo, dirigido hacia los clientes, generará sentimientos de apoyo, seguridad y fidelidad hacia la organización por parte de los clientes. Este escenario, además, permite que ante cualquier problema los clientes duden antes de tomar la decisión de ir a la competencia.

Hoy, cuando la comunicación de marca, la publicidad y el mercadeo maneja nuestra mente consumidora y nos arrastra a tomar decisiones basadas más en la emotividad, sensaciones o percepciones, antes que en el mismo valor de los productos o servicios, vemos como muchas compañías han logrado llegar al “top

of mind” de millones de personas dejando una marca clara en la mente de cada uno de sus consumidores. También vemos como algunos sectores de la economía siguen en su zona de confort, evitando tomar riesgos que impliquen cambios corporativos.

El sector asegurador es uno de ellos y es por el cual he decidido desarrollar esta tesis, pues considero que sigue siendo un sector muy conservador, poco arriesgado y muy alejado del manejo de marca contemporáneo, desperdiciando nichos de clientes potenciales y abandonando así la posibilidad de llegar a las personas bajo la verdadera premisa de lo que significa un seguro y no, como se hace hoy en día, por la obligación de tenerlo.

¿Que mejor mercado que el de seguros, para apelar a la emotividad de las personas y desarrollar estrategias de marca que marquen diferencia en el mercado y que generen recordación de marca?.

¿Por qué esperar a que las grandes empresas del sector inviertan en creatividad, si las pequeñas empresas podemos arriesgarnos a innovar en el tema de marca y comunicación?

¿Cómo puede Grupo Integra Seguros, siendo una organización ligada a las grandes compañías de seguros, re-inventar su marca y empoderar la percepción e identidad de marca frente a sus stakeholders?

A través de esta investigación espero poder desarrollar los anteriores cuestionamientos y plantear algunas herramientas de comunicación de marca que pueda aplicar el Grupo Integra Seguros para posicionarse en el “top of mind de sus consumidores.

2. Análisis micro

2.1 Descripción de la empresa

Grupo Integra Seguros es una sociedad limitada, cuya naturaleza jurídica es la de una agencia de seguros con delegaciones especiales para representar algunas aseguradas como Seguros del Estado, Axa Colpatria, Equidad Seguros y BBVA Seguros, funcionando de esta manera como sucursal de las mencionadas empresas.

En virtud de esas delegaciones, reclutamos y formamos fuerza de ventas, expedimos las pólizas para nuestros clientes finales, controlamos el recaudo de la cartera, haciendo las aplicaciones correspondientes en los software de estas compañías para que queden aplicados tan pronto se hace la operación en su contabilidad.

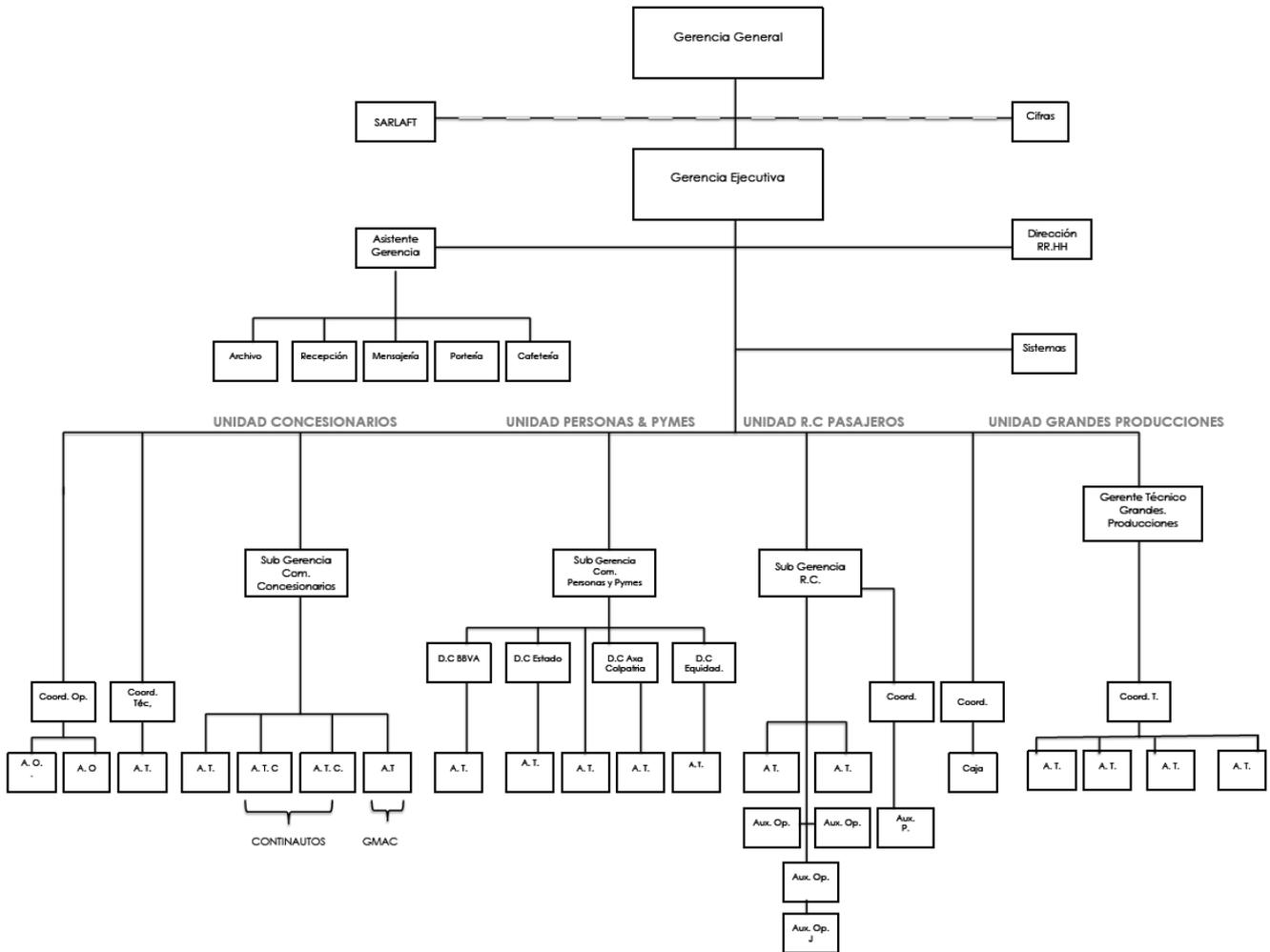
Resolvemos las inquietudes de la fuerza de ventas adscrita a la oficina hasta el límite de las delegaciones que nos fueron otorgadas.

Somos una entidad vigilada por la Súper Intendencia Financiera de Colombia y, por lo tanto, debemos acogernos a todas las normas dictadas por este ente de control y consignadas en el estatuto orgánico del sistema financiero. Su cumplimiento es de observancia de las aseguradoras que nos han otorgado las delegaciones.

Para el desarrollo de nuestras funciones contamos con una planta de personal de 50 personas distribuidas en las áreas administrativa, técnica, comercial y de control.

Operamos en una sede propia ubicada en la Calle 96 no. 45^a-31, Barrio la castellana en Bogotá, Colombia.

2.2 Organigrama de la empresa



2.3 Visión

En 5 años nos vemos como la franquicia que conserva el liderazgo en el volumen de primas emitidas.

Queremos contar con la más alta tecnología para el desarrollo de las operaciones y tener a los colaboradores más calificados, idóneos, satisfechos y comprometidos del sector, dotados de alto sentido de pertenencia hacia el Grupo Integra Seguros Ltda.

2.4 Misión

Fundada desde 1995. Somos el Outsourcing de seguros pionero del modelo de negocio de franquicias en el sector asegurador colombiano y el único que maneja más de una marca en las mismas oficinas.

Nuestra vocación está en otorgar seguridad, confianza, innovación y excelencia en el servicio que le brindamos a nuestras compañías aseguradoras, clientes y empleados.

Ofrecemos variedad de productos caracterizados todos por su alto nivel de calidad y seguridad, procurando un servicio más eficaz a través de la eficiencia de nuestros procesos y funcionarios.

3. Análisis macro

3.1. Análisis PESTEL

El análisis PEST sirve a las empresas para conocer los factores externos que pueden afectarla o favorecerla. Es importante saber qué está sucediendo en el país para analizarse como organización y saber qué medidas se deben tomar para seguir vigentes en el mercado. Este análisis consta de cuatro factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos, que definen el panorama actual y así mismo las consecuencias para la empresa.

Entendiendo estos cuatro aspectos a cabalidad, se podrá dar un rumbo nuevo a la empresa de acuerdo a las necesidades del público objetivo y los objetivos de comunicación que se pueden llegar a plantear.

En el aspecto político, el gobierno corporativo tiene varias exigencias las cuales *Grupo Integra* debe cumplir. Todo esto con el objetivo de generar confianza en sus grupos de interés. El código de comercio tiene ciertos decretos, leyes y códigos para las empresas aseguradoras: decreto 1121 de 2008, código de gobierno corporativo, circular externa 28/2007, ley 964/2005, ley 795 de 2003, circular externa 007/96, decreto 6631193 y ley 222/1995. Son estas normas las que hacen de estas empresas un ente que sigue las reglas del Gobierno Nacional y sus entidades como entes rectores.

Actualmente, dentro del marco político, Colombia está a pocos meses de firmar un proceso de paz que dará por terminada una historia de guerra que lleva más de medio siglo. Partiendo de esta idea, puedo decir que con el fin del conflicto armado, se abren las puertas a la llegada de inversiones extranjeras y por tanto el crecimiento de la economía del país, generando nuevas oportunidades y al mismo tiempo más competencia, obligándonos a hacer inversiones propias en tecnología y elementos diferenciadores con los que podamos competir.

En el 2015 la económica Colombiana creció en un 3.3%, respecto al 2014 y destaca positivamente el sector financiero con un crecimiento del 4,3%. Se espera que siga en la misma dirección. En temas de desempleo, para este año, según declaraciones del Director del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), "En julio el comportamiento estacional eleva la tasa de desempleo; en el mismo mes de 2016 se acentuó esta tendencia, aun así la tasa de desempleo se mantiene en un dígito. Asimismo la tasa de participación se

mantiene en niveles estables; sin embargo, la tasa de ocupación no absorbe en la misma medida que en julio de 2015".¹

La estabilidad en las leyes, la seguridad y el ya mencionado proceso de paz, hacen que hoy en día el país sea un lugar atractivo para muchas empresas multinacionales que tienen un gran mercado por explotar en latinoamérica, lo que nos significa ingresos de divisas, mayor empleo, y desarrollo del turismo entre otros.

Para una compañía de seguros en Colombia, el hecho de estar en una economía de las características anteriores es muy favorable dado que para casi todos los sectores (construcción, automóviles, obras civiles, etc) es indispensable la adquisición de pólizas de seguro en sus diferentes modalidades lo que genera un mayor ingreso y crecimiento de la empresa tanto en facturación como en empleo y estabilidad.

En el aspecto social se puede hablar de tres aspectos: la evolución demográfica, la distribución de la renta y el nivel educativo.

Con el paso de los años la cantidad de personas en Colombia ha estado aumentando. En el 2005 la población total era de 42, 888,592 personas y actualmente la población total es de 48, 843,175 personas, según las cifras del DANE de Julio del 2016. Esto significa que en ese aumento de personas existe una posibilidad amplia para el negocio de conseguir más clientes o seguir estables.

Cifras del DANE se muestran que de 12,000,000 supuestos estudiantes a preescolar asisten 1,071,429 niños, a básica primaria asisten 4,831,150 niños y a básica secundaria y media asisten 5,000,269 niños. Los resultados de estas cifras son alarmantes, revelan la falta de educación en más de la mitad de los niños y jóvenes de hoy en día.

Una de las razones por las cuales estos no pueden asistir a una educación básica, primaria y secundaria es por el alta tasa de desempleo que existe hoy en día en Colombia, 9,8% (cifras del DANE) que no permite a sus padres pagar un colegio.

No tienen muchos bienes ni acumulan riqueza que sean protegidas, por tanto no hay necesidad de un servicio como el que presta Grupo Integra. Las personas que no tienen un trabajo y tampoco pudieron acceder a la educación distribuyen su

¹ <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

dinero (renta) a la canasta familiar. Es así como Grupo Integra no es foco de atención para las personas que viven en esas condiciones.

En cuanto al aspecto tecnológico, una encuesta hecha por el DANE el 4 de octubre del 2015 a varias empresas demostró que existe un alto porcentaje de personas que utilizan computador, internet y página web en el sector empresarial. Los resultados fueron un 99,2% en uso de computadores, un 98,9% en el uso de internet y un 46,8% en el uso de la página web. Estos altos porcentajes demuestran la importancia del uso de las nuevas tecnologías dentro del sector empresarial a la hora de desarrollar las actividades diarias. También es importante que los funcionarios estén bien equipados para poder desarrollar de manera óptima sus actividades.

4. Análisis DOFA

4.1. Descripción del análisis DOFA

Dentro del diagnóstico de la situación actual de *Grupo Integra Seguros* hice un análisis sobre las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que pueda tener la empresa. No hice total énfasis en situaciones de comunicación de marca, pues consideré importante ver cómo el contexto general de la empresa puede afectar los objetivos estratégicos de la misma y cómo esto también podría incidir negativamente en los propósitos de comunicación y marketing que se quieren lograr.

4.2. Fortalezas

Mauro Pinilla Y Gustavo Escobar, socios y gerentes del Grupo Integra Seguros, iniciaron su carrera dentro del medio asegurador en una de las empresas más grandes del país, La Nacional de Seguros, compañía que, junto con Colseguros, representaban el 26% del mercado asegurador colombiano.

Gracias a los más de 25 años de experiencia que tienen los directivos de esta empresa en el medio, se puede decir que una de las fortalezas más grandes es el **alto nivel de directivos**. Esto además ha permitido que Grupo Integra sea una empresa **confiable, creíble y reconocida dentro de la industria aseguradora**.

Mauro Pinilla, gerente y socio fundador de la empresa, fue el creador de este modelo de negocio dentro del sector asegurador colombiano y , en consecuencia, el primero en implantarlo. Esto es un valor agregado y una de las grandes fortalezas de la empresa. Por esta razón, **es el único outsourcing que trabaja con más de una franquicia en un mismo lugar**, permitiéndose así, tener mayor variedad de marcas. Así mismo, maneja un **mayor nivel de ventas frente a otros outsourcing** del mercado, representados en veintidós millones de Dólares anuales distribuidos entre Seguros del Estado, Axa Colpatria, Seguros Equidad y BBVA Seguros.

Al ser una empresa mediana la estructura organizacional está formada de tal manera que los procesos de comunicación y toma de decisiones sean mucho más ágiles. Todo el equipo trabaja en un mismo espacio aunque cada uno hace parte de su unidad de trabajo, facilitando así la comunicación de la información pero

permitiendo el flujo de trabajo de forma individual, evitando confusiones y demoras hacia los clientes.

El área comercial está en constante trabajo con las compañías con las que trabaja el *Grupo Integra Seguros*, con el fin de brindarle **beneficios a los empleados**, ofreciéndoles cursos y capacitaciones para que estén actualizados frente a la evolución del negocio de los seguros. El buen nivel de capacitación de nuestros empleados les permite tener un contacto directo con los clientes y poder, de acuerdo a las solicitudes que hagan, cumplir con todas las condiciones y necesidades de cada uno de ellos.

La preocupación y el interés de la empresa por empezar a innovar y a implementar procesos y nuevas estrategias de trabajo es una de las grandes fortalezas.

La formalización del área de comunicaciones le da un valor agregado a la empresa a nivel interno y externo, pues permite que los empleados y clientes estén mejor informados, integrados y motivados con la empresa y su trabajo. Eso además es un elemento diferenciador en empresas medianas y pequeñas, que limitan sus recursos y evitar tener áreas diferentes a las del core del negocio.

Por otro lado, **estructurar debidamente el área de recursos humanos** ubica a los empleados y les da tranquilidad, pues saben a donde y a quien dirigirse cuando tienen una inquietud, solicitud o queja. Además, esto da paso a un manejo más ordenado, le da importancia a los empleados y la empresa cuenta con un recurso que le permitirá ser más estricta a la hora de escoger a sus funcionarios.

La implementación de los procesos le dará un orden a la empresa. Esta es una de las mayores fortalezas frente a los temas de comunicación interna, pues poder tener manuales y funciones estructurados permite que los empleados sepan cómo hacer su trabajo diario y así se disminuirán las contradicciones y enfrentamientos internos.

De acuerdo al trabajo de comunicación aquí planteado, se visualizan oportunidades frente al mejoramiento de marca, haciendo que esta sea más visible y atractiva, de tal manera que los clientes existentes se fidelicen aún más y, por otro lado, la empresa pueda atraer nueva fuerza de ventas.

La experiencia de los gerentes y socios fundadores permite especular lo que pasará en el medio asegurador colombiano respecto a temas tecnológicos y de vanguardia. Esto les da la oportunidad de actuar y anticiparse para, de esta manera, poder ofrecer siempre un excelente servicio y un valor agregado a los

clientes, implementado cambios significativos que los mantengan a flote en la industria.

Grupo Integra Seguros es una empresa muy fuerte a nivel económico. Tiene una **cartera de clientes bastante extensa y sólida**. Sus ventas van en constante crecimiento y sigue cumpliendo con las metas, en términos económicos, de cada año.

4.3. Debilidades

En términos generales, las debilidades del *Grupo Integra Seguros* se traducen a la informalidad que caracteriza al negocio.

Al **no tener claridad en los objetivos de trabajo**, diariamente se ve como solo un pequeño grupo de empleados luchan por conseguirlos y otros van en sentido contrario.

No **existen canales de información diferentes al correo electrónico**, el cual se utiliza mayormente para tener un contacto con los clientes. Esta falta de espacios de comunicación ha generado un ambiente de rumores de pasillo y ha segmentado notablemente los grupos de trabajo, evitando así la integración entre todos los funcionarios y afectado el servicio a nuestros clientes.

A pesar de tener empleados altamente capacitados, **la empresa no cuenta con un sistema de evaluación que admita medir el rendimiento de cada uno de ellos**. Esto no permite tener estadísticas de desempeño ni identificar claramente donde se está fallando dentro del sistema operativo de la empresa.

El nivel educativo de los funcionarios es apenas técnico. Muchas veces incluso son personas que iniciaron empíricamente en el medio, por lo que la remuneración salarial no es muy alta. Esto genera mucha rotación dentro de la organización.

Una de las grandes fortalezas de la empresa es la fuerza de ventas con la que cuenta, pero a su vez, es un riesgo. **La mayoría de los clientes son mediadores que tienen edades que superan los 50 años**. Por un lado la edad es un factor de riesgo importante que debe tenerse en cuenta. Por otra parte se prevé que en 10 años la figura del intermediario irá desapareciendo, por lo que es importante empezar a cultivar una nueva cartera de clientes directos y que estén en un rango de edades entre los 25 y 40 años.

Es de recalcar que una de las grandes cualidades de esta empresa es la credibilidad, confianza y reconocimiento dentro de la industria aseguradora, sin embargo, **la marca Grupo Integra Seguros, es prácticamente invisible para algunos públicos.** Los socios son reconocidos, pero la marca como tal no genera recordación y no la identifican con facilidad. Por esa razón se afirma la falta de reconocimiento de marca es una gran debilidad.

4.4. Oportunidades

El medio asegurador es un escenario que está en constante crecimiento y con mucha apertura global; sin embargo la mayoría de franquicias, por ser empresas pequeñas, no están interesadas en invertir en procesos de comunicación ni marketing, por pensar que no son elementos esenciales para el desarrollo del negocio, y que al trabajar en representación de las marcas de las compañías no necesitan visualizar su propia marca. Grupo Integra, con este plan de comunicación y re-diseño de marca, tiene un valor agregado y una oportunidad de diferenciación dentro del mercado asegurador. Es claro que el **implementar procesos de comunicación** dentro de sus operaciones le dará ventaja a esta empresa.

El “fraternalismo” es una de las características más notorias de esta organización, pues ha mantenido una fuerza de ventas durante 20 años. Esta es la puerta de entrada a la fidelización de nuestros stakeholders para cautivarlos con una experiencia de marca, que hasta hoy se ha dado de manera informal (y en muchas ocasiones falla), pero que puede planearse estratégicamente para crear vínculos de productividad ligados a la experiencia, percepción y reconocimiento de la marca *Grupo Integra Seguros*.

El desarrollo tecnológico nos ha generado nuevas formas de trabajo, mayor satisfacción en nuestros clientes y mejoras absolutas en el servicio que prestamos.

Finalmente **el cambio de sede** que se hizo hace casi un año, ha permitido crear espacios acogedores para nuestros empleados y clientes permitiendo que su experiencia diaria mejore, viéndose esto reflejado en una mejora de la efectividad y productividad.

4.5. Amenazas

La competencia, como en cualquier negocio, es una amenaza latente. *Grupo Integra Seguros* *compite* con las compañías de seguros y, a pesar de tener más de una marca en una misma oficina, existen otras marcas que mejoran su portafolio de productos en cuanto a precios y beneficios. Además, muchas empresas aseguradoras han empezado a implementar tecnología para agilizar procesos y llegar de forma más fácil y directa a los clientes.

Otra de las amenazas son los beneficios y **mejores condiciones laborales que presenta la competencia**, lo que hace que los empleados de Grupo Integra se quieran ir de la compañía.

5. Análisis crítico

5.1. Análisis de audiencia interna

Para que una empresa funcione es importante que en sus subsistemas se encuentren funcionando adecuadamente. Los empleados son la base, la parte fundamental de una organización. Es a través de ellos que se logran los objetivos deseados. Si los empleados están satisfechos en su trabajo podrán transmitir su emoción al público externo. Todo lo que pasa adentro se refleja afuera, es por esto que es tan importante hacer un análisis de audiencia, pues conocer el público interno con el que se está trabajando es uno de los valores agregados dentro de una organización. Cuando se conoce el personal con el que se trabaja se entiende quiénes son y se empiezan a reconocer sus necesidades dando mejor vida laboral a cada funcionario.

Integra Limitada es una organización compuesta por 50 empleados de los cuales 33 son mujeres y 17 son hombres. De la totalidad de empleados, 10 son de clase media alta, 25 son de clase media-baja, 10 son de clase baja y 5 son de clase baja según la clasificación del DANE, lo que demuestra que la mayoría de los trabajadores son personas de bajos recursos. (ver gráfica 1)

La edad de estas personas oscila entre los 20 y 40 años. 71% de los empleados se encuentran entre los 40 y 60 años, lo que indica que es una empresa con agentes jóvenes; personas con ganas de trabajar y sacar adelante cualquier proyecto. (ver gráfica 2)

50% de los trabajadores son solteros, por lo tanto su rendimiento en el trabajo es más variable, pues no tienen compromisos serios que los obliguen a ser más constantes y a rendir mejor para no llegar a perder el trabajo. Este grupo de empleados suelen exigir más y mayores aumentos salariales, son más “rebeldes” y en algunas ocasiones piden cambios particulares a su favor para no dejar el trabajo e irse para otra compañía.

Por otro lado, el 80% de los funcionarios tienen familia, viven con sus hijos o son casados. Estas personas, en su mayoría, tienen mejor actitud hacia el trabajo, suelen ser más comprometidos y tienen un vínculo más formal con la empresa. (Ver gráfica 3)

Las madres cabeza de familia de la empresa demuestran un trabajo más eficiente, más ordenado y más propositivo, según las entrevistas realizadas a los gerentes de área.

Más de la mitad de los empleados practican un deporte, lo que significa que son personas saludables, se preocupan por su vida y tienen una disciplina que pueden aplicar en su jornada laboral. (Ver gráfica 5)

El deporte más practicado entre las mujeres es el baloncesto mientras que en los hombres las prácticas son bastante variadas. Van desde el fútbol, hasta el ciclismo.

El hecho de que los empleados dediquen su tiempo libre a una actividad física, demuestra que son personas activas, con buena actitud y disciplina hacia lo que hacen. Además, en deportes como el baloncesto o fútbol se desarrolla la capacidad de trabajo en equipo, un aspecto indispensable para el beneficio de la empresa y los mismos trabajadores.

La mayoría de los empleados viven lejos de las oficinas de la empresa, hacia el lado sur de la ciudad. Esto puede ser un factor variable que puede influir en el desempeño diario de cada uno de los funcionarios. Empezar el día con buen estado de ánimo es indispensable para tener un buen desempeño durante la jornada laboral y el elemento distancia-tiempo, puede afectar negativamente la actitud de cada empleado durante su jornada.

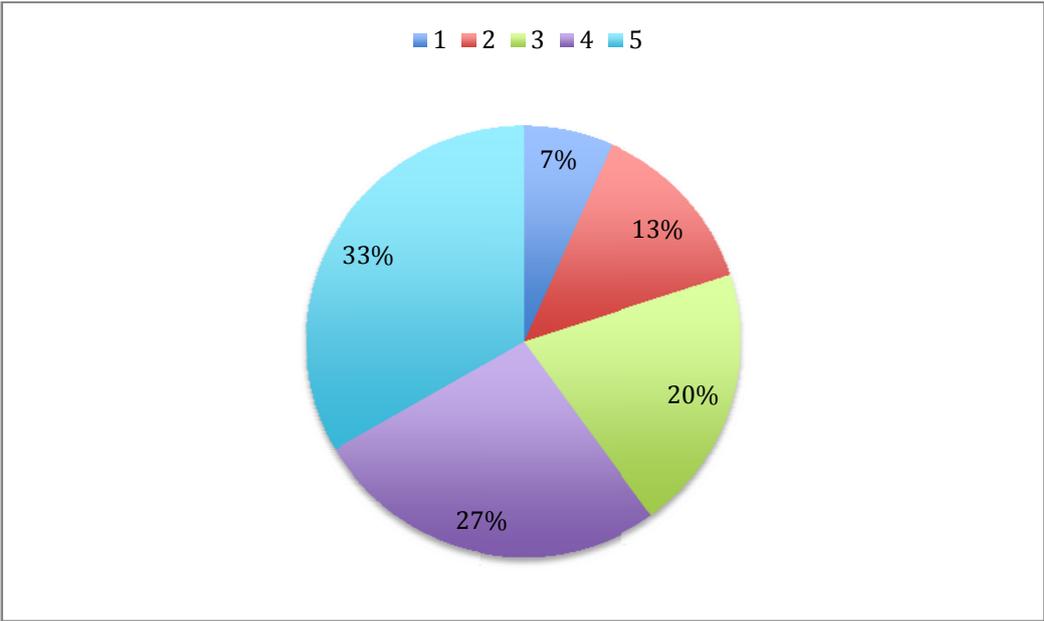
Este aspecto también afecta el cumplimiento del horario de llegada a las oficinas. Constantemente la gerencia debe estar llamando la atención a los empleados por llegar entre 15 y 30 minutos tarde diarios, según los reportes del último año.

Es muy importante destacar que la base de empleados de Grupo Integra son analistas técnicos, es decir que su nivel de estudios es técnico o tecnológico. Muchos de ellos estudiaron Gestión del riesgo en seguros en el Servicio Nacional de aprendizaje - SENA (instituto educativo del estado) y algunos otros son personas empíricas que empezaron en el medio asegurador por un conocido o allegado.

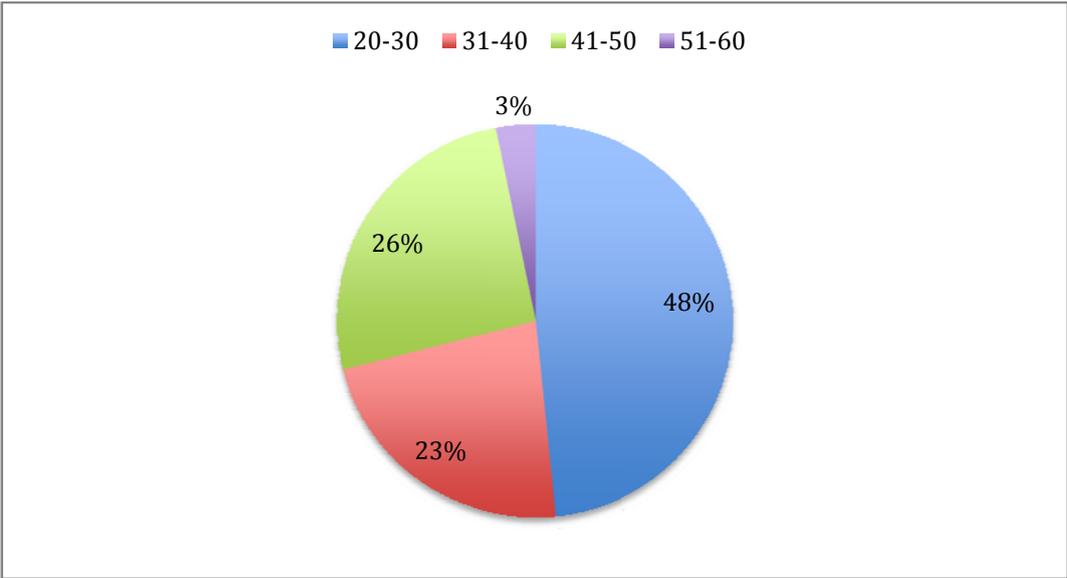
Lo anterior implica que no es fácil para ellos crecer dentro de la empresa, ya que su trabajo se limita a una labor mecánica que no necesita de estrategia. Sin embargo, *Grupo Integra Seguros* los motiva para que sigan preparándose y se puedan certificar oficialmente sus conocimientos, profundicen en temas importantes y evolucionen profesionalmente dentro de la empresa.

Es muy importante destacar que en la organización hay constante rotación en los empleados. Es una empresa en donde el flujo del personal es regular. Es un factor al cual se debe poner atención pues este ir y venir del personal es un obstáculo para lograr que los empleados se sientan parte de la compañía y tengan sentido de identidad y pertenencia con la empresa.

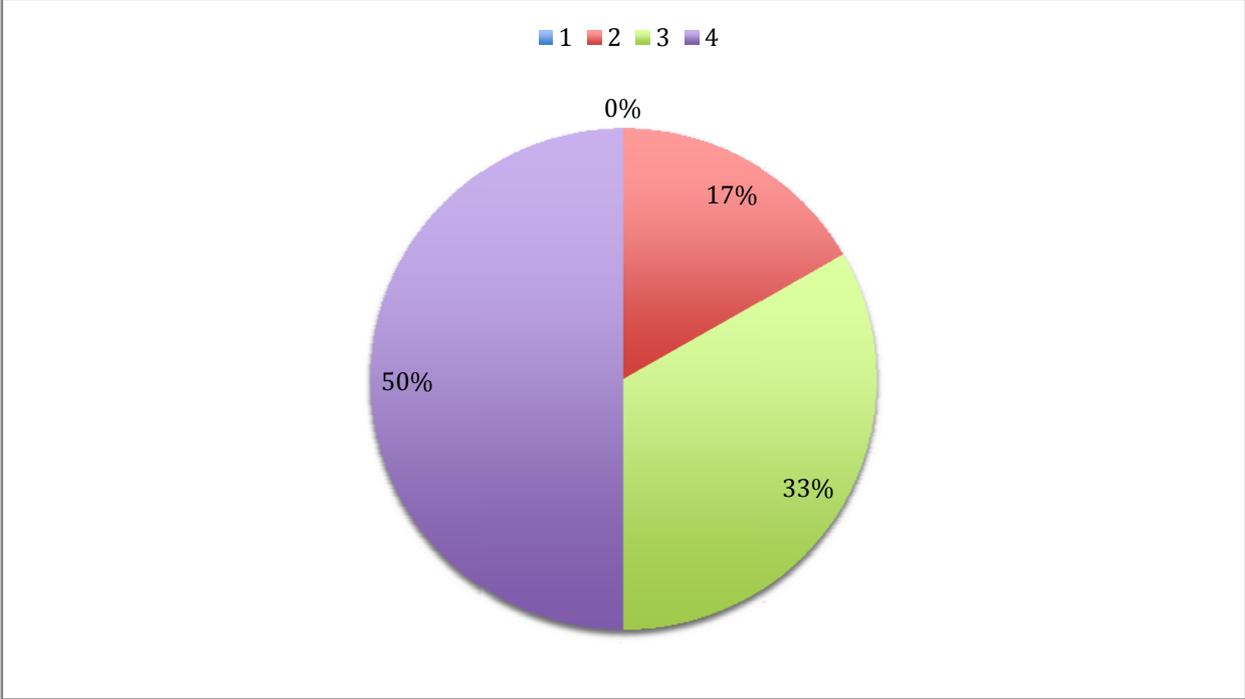
Grafica 1: Estrato



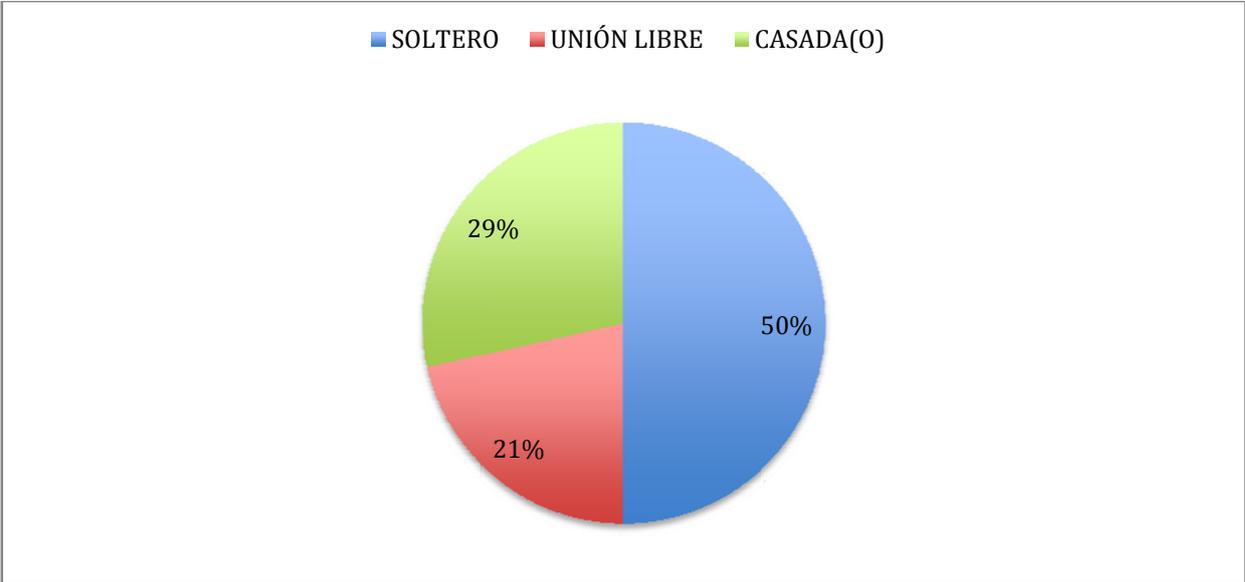
Grafica 2: Edad



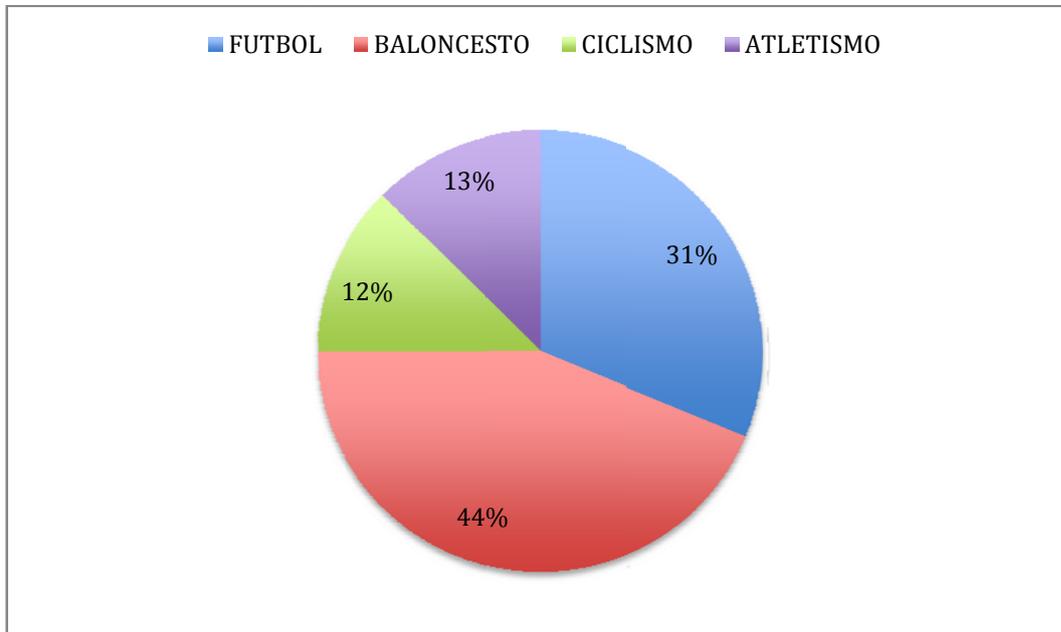
Grafica 3: Hijos



Grafica 4: Estado civil



Grafica 5: Pasatiempos



5.2. Donde quiere estar Grupo Integra Seguros

Se proyecta entonces optimizar la productividad de los empleados de tal forma que así también se eleve la producción de nuestros mediadores, para lograr que los objetivos corporativos se lleven a cabo de forma más eficiente y eficaz y conformar un sistema organizacional bien integrado por medio de la comunicación empresarial. En este punto, nos remitimos a los aportes de Elton Mayo sobre la necesidad de entender a empresas como *Grupo Integra Seguros* como entes sociales de interrelación.

El ideal es darle mayor importancia al recurso humano y a la información. Grupo Integra Seguros quiere integrar a todo su equipo de trabajo para lograr una labor en conjunto direccionada hacia el mismo punto, mediante el posicionamiento de su marca en cada uno de sus públicos.

Se quiere concientizar a los colaboradores de la importancia del sentido de pertenencia hacia la organización, de tal forma que sientan que cada acción que realizan a diario, tiene una repercusión positiva en la organización y por tanto en el desarrollo personal de cada uno de ellos.

Grupo Integra es una empresa en crecimiento y sólida. Incrementar la motivación por medio de la experiencia positiva dentro de la organización será un “trampolín” que facilitará el cumplimiento de las metas propuestas, en consecuencia al mejoramiento del servicio.

5.3. ¿Cómo llegamos a donde queremos estar?

Por lo anterior, los socios del Grupo han determinado que necesitan empezar a implementar herramientas de comunicación tanto interna como externa, enfocadas al posicionamiento de marca, que permitan mejorar el trabajo interno. Sabiendo que **la teoría funcionalista hace énfasis en la eficiencia, racionalidad, preocupación por metas, control gerencial y guía de la comunicación** (Manning, 1992), se aprovechará la influencia que tiene la comunicación y su finalidad para alcanzar metas de gerencia, para llevar a la compañía a donde deben estar en temas de motivación, liderazgo e identidad de sus empleados.

Para aplicar en forma práctica esta idea lo que se hará es la remodelación del logo actual de la organización, partiendo de su composición original y manteniendo la esencia y el sentido bajo los cuales se creó el actual logo-símbolo.

Esto permitirá, desde un comienzo, que la persona se identifique con la empresa, empiece a generar sentido de pertenencia y compromiso con ella y conozca los valores y la razón de ser de la misma, concientizándose así de que su labor hace parte esencial del eslabón de la cadena *Grupo Integra Seguros*.

Dentro de este desarrollo creativo, se diseñarán herramientas corporativas de comunicación que permitan el acercamiento empresa-funcionario y empresa-cliente.

Herramientas como los boletines informativos ayudarán a publicar información relevante y de interés común. También será un espacio para generar motivación e integración.

La papelería corporativa generará siempre recordación y posicionamiento.

Las plantillas de presentaciones Power Point generarán identidad y unidad de marca al igual que las aplicaciones del logo en los conocidos “regalos corporativos”

La página de internet estará dirigida a la innovación y al mejoramiento del servicio hacia nuestros stakeholders. Será una herramienta con la que podremos evidenciar el valor de vanguardia e innovación frente al mercado asegurador en las pequeñas y medianas empresas.

El reforzamiento de la identidad corporativa le ayudará a la empresa a hacer valer su marca, visibilizarla y generar sentido de pertenencia en los empleados. Una de las grandes problemáticas internas es que los trabajadores no reconocen la marca.

Ellos sesgan su trabajo según la compañía y de acuerdo a preferencias personales venden o promocionan más productos de una que de otra, sin tener en cuenta a *Grupo Integra Seguros* como la empresa para la que trabajan.

Fomentar el trabajo en equipo. El personal de la empresa está dividido casi a un nivel personal. Uno de los principales objetivos de comunicación y unidad de marca, y que es de suprema relevancia para lograr llegar a las metas comerciales, es impulsar el trabajo en equipo, la colaboración y la unión de todo el personal. Para lograr esto también se necesita incluir a todos los empleados en el núcleo de Integra y hacerlos partícipes de información relevante que pueda afectarlos.

6. Auditoria de marca

6.1 Nuestra historia

Nacemos por el deseo innato de crecer, de abrir nuevos caminos, de inventar y experimentar, soñamos con ser mejores cada día y dejar una huella duradera en el tiempo. El Grupo Integra Seguros Limitada nació en el año de 1995 cuando el Grupo Santo Domingo decide fusionar sus dos grandes compañías de seguros: La Nacional de Seguros y Colseguros. Es entonces cuando un grupo de funcionarios de La Nacional de Seguros decide colocar su experiencia al servicio del mercado asegurador.

Liderados por Mauro Alberto Pinilla Estrada; hombre visionario, creador y pionero del modelo de franquicias aplicado a las marcas de seguros, con el apoyo de la compañía La Ganadera, fundada en 1993 por el Banco Ganadero y la Organización Ardila Lule, fundamos entonces el Grupo Integra Seguros.

Dada la experiencia de las personas que conforman nuestro equipo los resultados no se dieron a esperar. En 1997 nuestra empresa le aportó a La Ganadera 22 millones de Dólares en seguros generales y de personas que, sumados a su producción propia, la ubicaban en el quinto lugar del ranking asegurador colombiano.

Posteriormente, con la llegada del grupo BBVA a Colombia, a través de la compra del Banco Ganadero, la Ganadera de Seguros pasa a ser parte de esta organización y, al redefinir el negocio de una manera distinta, BBVA Seguros nos resta participación afectando nuestros logros.

La voluntad de permanecer era mayor que los obstáculos. Replanteamos el negocio, surgieron ideas y se abrieron nuevos caminos. Es así como en el año 1999 rompimos la exclusividad existente con BBVA Seguros y abrimos negociaciones con Seguros Del Estado y Seguros Axa Colpatria SA, convirtiéndonos en la única franquicia que representa, en las mismas instalaciones, a tres aseguradoras. Esto nos lleva a tener un valor agregado para nuestra fuerza de ventas, y lo mejor, la estabilidad que solo una gran empresa puede ofrecer.

En los siguientes años nos perfeccionamos, acoplándonos a los cambios que demanda un mundo versátil con un futuro prometedor.

Teniendo una mayor representación en el número de compañías, centralizamos las operaciones en el corazón financiero del país, la ciudad de Bogotá. Optimizamos la administración de los recursos dando inicio al recorrido por la senda del crecimiento y es así como en el año 2012 Grupo Integra Seguros se consolida como la franquicia más grande del país, logrando un valor en primas para las compañías que representamos de 49 mil millones de pesos en todos los ramos de seguros.

Esto ha sido posible porque entendemos desde el corazón, que los sueños merecen respaldo, que nuestra experiencia escucha las necesidades de nuestros asegurados, a quienes conocemos, entregándoles tranquilidad, confianza, estabilidad y apoyo verdadero cuando más lo necesitan.

En Grupo Integra Seguros hemos formado una familia en donde crecer hace parte de nuestra visión. Respaldados por 20 años de experiencia seguimos aprovechando el viento que sopla fuerte a nuestro favor.

“Porque en Grupo Integra Seguros no paramos de crecer.”

6.2 Nuestra Misión

Fundada desde 1995. Somos el Outsourcing de seguros pionero del modelo de negocio de franquicias en el sector asegurador colombiano y el único multi-marca.

Nuestra vocación está en otorgar seguridad, confianza, innovación y excelencia en el servicio que le brindamos a nuestras compañías aseguradoras, clientes y empleados.

Ofrecemos variedad de productos caracterizados todos por su alto nivel de calidad y seguridad, procurando un servicio más eficaz a través de la eficiencia de nuestros procesos y funcionarios.

6.3 Nuestra Visión

En 5 años nos vemos como la franquicia que conserva el liderazgo en el volumen de primas emitidas. Queremos contar con la más alta tecnología para el desarrollo de las operaciones y tener a los colaboradores más calificados, idóneos,

satisfechos y comprometidos del sector, dotados de alto sentido de pertenencia hacia el Grupo Integra Seguros Ltda.

6.4 Nuestro posicionamiento

Actualmente estamos posicionados como la franquicia más grande del mercado asegurador colombiano. Aspiramos avanzar teniendo en cuenta 3 características que reflejan lo que queremos ser y cómo queremos ser vistos por nuestros empleados, clientes y público objetivo.

Queremos ser:

A. Una Marca de Vanguardia:

Con el Mejor servicio al cliente – Eficacia y eficacia

Con tecnología de punta

Con el beneficio de ofrecer más de una marca en la misma oficina.

B. Una Marca Dinámica:

Una Marca Creativa

Emocional

Notoria

Fuerte

C. Marca Confiable:

Cálida

Cercana

Amable

Asequible

Con experiencia

Pionera en el mercado

6.5 Nuestra esencia de marca

Somos el único Outsourcing de seguros **multi marca** del país y somos los **pioneros** y **creadores** del modelo de negocio. Al ser la primera franquicia del sector asegurador colombiano, no estamos obligados a guardar exclusividad a una sola marca aseguradora, es por esto que hoy, mientras las demás franquicias del

sector le deben exclusividad a una sola aseguradora, nosotros representamos a cuatro.

Esto les permite a nuestros mediadores tener cuatro posibilidades de negocio en una sola visita a nuestra oficina.

6.6 Nuestra personalidad de marca

En Grupo Integra Seguros queremos que la gente nos piense como una gran casa: clásica y acogedora, pero a la vanguardia, a donde llegan las personas buscando calidad, compromiso, confianza y experiencia.

Queremos que nuestros clientes y público objetivo sientan que son importantes para nosotros, por eso transmitimos cercanía y amabilidad y tratamos de hacer que nuestros productos seas asequibles para todos.

En esta empresa lo más importante son las relaciones interpersonales.

6.7 Nuestros atributos de marca

A. Compartidos positivos:

Variedad de productos

B. Negativos Propios:

No tiene reconocimiento espontáneo por parte de los clientes

No brinda beneficios emocionales

No es reconocida por sí misma

No hay identidad de marca

La marca está olvidada, está invisible

No hay unidad de marca

C. Positivos Propios:

Antigüedad

Genera Confianza en los clientes

Experiencia

Calidad humana

La historia de la marca

Credibilidad

D. Oportunidades:

Marca multimarca
Total reconocimiento
Excelente calidad de atención y
servicio al cliente
Marca a la vanguardia
Marca emocional

E. Positivos Diferenciadores:

Marca pionera en el mercado
Marca multimarca
Experiencia

F. Valorados:

Variedad en productos y marcas
Experiencia
Antigüedad
Dueño Fundador
Historia de la Marca
Respaldo del mercado

G. Básicos Necesarios:

Experiencia
Buen servicio y atención

6.8 Nuestro tipo de marca

Actualmente somos una marca que está escondida y olvidada.

Nuestros clientes no nos reconocen ni nos identifican. Nuestros empleados no tienen identidad ni sentido de pertenencia.

Hoy no somos visibles, ni para nuestros clientes, ni para nuestros empleados.

Nuestra intención es ser visibles. Queremos ser una marca monolítica, de tal forma que el nombre y marca de la empresa sean los protagonistas. Queremos que nuestros clientes nos reconozcan, nos lleven en sus mentes y nos identifiquen con facilidad. Deseamos que nuestros empleados identifiquen la marca, la conozcan y sientan sentido de pertenencia por ella.

6.9 Nuestro logo

El logo de Grupo Integra Seguros está pensado desde el deseo de crear integración.

La idea del fundador y creador del logo era volver a integrar lo que la fusión entre las empresas: La nacional de Seguros y Colseguros, estaba desintegrando.

Los colores negro, rojo y blanco son los colores de la que fue La Nacional de Seguros (empresa donde trabajó el fundador durante 25 años).

El punto de la í minúscula simboliza el núcleo del círculo que representa la integración de todos los funcionarios que siguieron al Señor Pinilla en su proyecto emprendedor y visionario.

6.10 Qué queremos con el nuevo logo

Con este proyecto queremos “refrescar” el logo actual.

Es importante mantener la idea central del logo que es la integración, por esto el símbolo debe seguir siendo el círculo.

Para el fundador de Grupo Integra Seguros es importante mantener los mismos colores: Rojo, negro y blanco.

Sin embargo queremos que el logo demuestre más dinamismo, innovación, llame más la atención y genere recordación, sin dejar de lado la seriedad, confianza y seguridad que éste debe proyectar.

Queremos un logo basado en el que ya existe, pero más potente y visible, que refleje y transmita los atributos y valores de la marca.

6.11 Nuestros beneficios funcionales

Somos una empresa que cuenta con personas expertas en el tema de los seguros, lo que nos permite ofrecer a nuestros clientes todos los beneficios funcionales, brindándoles excelentes costos y las condiciones de producto más favorables según las necesidades.

6.12 Nuestros beneficios emocionales

En *Grupo Integra Seguros*. Nos hemos olvidado de ofrecerle a nuestros clientes una experiencia satisfactoria que traspase los límites de la funcionalidad de nuestros productos.

Ahora, con este nuevo proyecto queremos que nuestros clientes siempre sientan una experiencia positiva y emotiva desde adentro y desde afuera de nuestras oficinas.

Queremos que nuestros clientes y empleados sientan y experimenten:

La ventaja de tener más de una marca a su alcance en un solo lugar.

Que sientan que hacen parte de una familia.

Que sientan que son lo más importante para nosotros.

Que sientan que nos preocupamos por ellos.

Que sientan seguridad por nuestra experiencia en el mercado.

Que sientan tranquilidad por la excelencia de nuestros productos y servicios.

6.13 Respaldo de nuestra marca

Tenemos un gran respaldo como marca ya que fuimos los pioneros en este modelo de negocio.

Somos la única franquicia en el mercado asegurador que trabaja con más de una compañía de seguros

Somos la más grande en volumen de primas. Nuestra producción llegó a los 22 millones de dólares al cierre del año 2015.

Trabajamos con marcas de gran reconocimiento nacional e internacional como lo son Seguros del Estado, Axa Colpatria, BBVA Seguros Y Equidad Seguros.

Nuestro equipo directivo cuenta con una amplia experiencia en el negocio, encabezada por el socio fundador.

6.14 Nuestro elemento diferenciador

Somos pioneros en el mercado y creadores del modelo de negocio

Somos el único outsourcing multimarca en el mercado colombiano, lo que permite a nuestros clientes (los mediadores) poder recoger una oferta de negocio con 4 compañías en un mismo lugar. Esto en el entorno de nuestro país y ciudad, Bogotá, Colombia, es una gran ventaja teniendo en cuenta las largas distancia. Tener este esquema le da ventaja al mediador en tiempo y cantidad frente a sus competidores.

6.15 Nuestro público objetivo

Nuestro público objetivo son todas las personas naturales o jurídicas que necesiten un seguro.

Actualmente estamos dirigidos, sobre todo, a los agentes y agencias de seguros. En Colombia los mediadores están divididos como agencias, que son las inscritas como personas jurídicas. Están los agentes independientes, que son aquellos que ejercen la actividad aseguradora como personas naturales o físicas y los corredores.

Aunque nos interesa atraer ventas directas, nuestro verdadero nicho de mercado son los mediadores: agentes y agencias.

Analizando la evolución y tendencia del mercado global, deseamos atraer más clientes directos, reclutar nuevos mediadores en edades jóvenes pero altamente productivas: Entre los 25 y 40 años, y mantener los mediadores que hoy hace parte esencial de nuestro negocio.

6.16 Nuestro ambiente competitivo

La competencia directa de nosotros son todas las compañías de seguros diferentes a las nuestras. En especial están: Suramericana y Liberty Seguros, que son empresas que también manejan el modelo de franquicias.

Las franquicias no son visibles como empresas independientes por lo que no son competencia para nosotros. Aun así, pueden tener mejor tecnología a nivel interno y eso puede mejorar el servicio que ellos prestan en comparación con el de nosotros.

6.17 Análisis de nuestra competencia

Suramericana es la compañía más grande del sector asegurador Colombiano. Es muy antigua, pertenece a un grupo financiero muy robusto, cuenta con un portafolio de productos y precios bastante amplio y es una de las pocas compañías que ha decidido apostarle a la renovación de su imagen dando como resultado ser una de las compañías más visibles y por lo tanto con más impacto en el mercado colombiano.

Liberty Seguros es una compañía de seguros internacional que ofrece mejores precios y más variedad de productos.

Nuestras compañías son menos visibles.

Como franquicia no podemos intervenir en la imagen de marca de nuestras compañías, sin embargo, tenemos autonomía en el manejo de nuestra propia marca con la cual nos reconoce nuestra fuerza de ventas, siendo esta la oportunidad para utilizar la comunicación visual para fortalecer nuestro vínculo con

nuestros públicos objetivos y potencializar las ventas y servicios para mantener positivos nuestros resultados de los objetivos estratégicos propuestos.

6.18 Ambiciones de nuestra marca

Ser una franquicia reconocida e identificada por todos nuestros clientes y público objetivo. Queremos permanecer en el mercado como la franquicia más grande en volumen de primas. Suplir al máximo las necesidades de nuestros clientes internos y externos. Brindar el mejor servicio a nuestros clientes internos y externos

6.19 Percepciones de nuestros clientes sobre nuestra marca

Nuestros clientes nos reconocen como una empresa dinámica, amiga, confiable, fuerte comercialmente, humana, pero a veces indiferente. Nos asocian a nuestros productos no a nuestra imagen o nombre.

Conocen nuestro logotipo, cuando lo ven lo reconocen, pero no saben su significado. Nos prefieren por nuestros productos antes que por nuestra calidad en el servicio o posicionamiento en el mercado.

Aunque muchos saben que somos un outsourcing, también son varios los que nos asocian con las compañías, corredores o agencias de seguros.

Nuestro logo, a la mayoría, les transmite confianza, pero a otros no les transmite nada.

Queremos ser llamativos para todos y transmitir nuestros valores y atributos por medio de nuestro logo, sin importar que tan jóvenes o mayores sean nuestros clientes y público objetivo.

6.20 Experiencias emocionales de nuestros clientes con nuestra marca

Los clientes sienten que los beneficios emocionales son nulos. No los reconocen en ningún momento. No hay recordación de nombre y de marca.

6.21 Reputación de nuestra empresa en el mercado

La empresa tiene una excelente reputación, sin embargo, no es reconocida como marca.

6.22 Lo que queremos en Grupo Integra Seguros

Como empresa queremos darnos un nuevo aire, refrescar nuestra imagen y empezar a hacer uso de herramientas que nos permitan brindar un mejor servicio y apelar a la emotividad de nuestros clientes sin dejar de lado la seriedad que nos caracteriza. Deseamos Crear cercanía con nuestros clientes, empleados y público objetivo, generar recordación, ser más amigables y crear unidad de marca.

Queremos que el nombre tome posesión de su lugar y sea la insignia de recordación de la empresa, soportado e sus productos y calidad del servicio.

6.23 Los valores de nuestra marca

- Seguridad
- Responsabilidad
- Transparencia
- Calidad
- Experiencia
- Credibilidad
- Innovación
- Eficiencia
- Eficacia

7. Identidad corporativa anterior a este proyecto

7.1 Logo original

7.2 Aplicaciones y usos del logo original



Fondo de Pantalla

Mugs

Cuadernos



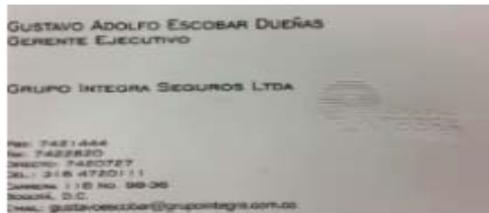
Firma Correo Electrónico



Volante Electrónico



Bróchure Sobre Concurso
(No tiene el logo de la empresa)



Tarjeta de Presentación



Botón



Sobre



Carpeta



Hoja Membrete



Fachada

8. Resultado del proyecto actual

8.1 Nuevo Logo



Partiendo de la idea original del logo en donde el elemento unificador es el círculo que representa la integración, se eliminó la palabra “grupo”, ya que grupo e integración puede sonar redundante.

Adicional a esto, esa palabra puede hacer pensar que somos un grupo de compañías, cuando en realidad somos una sola empresa.

Se le agregó un slogan que estuviera acorde a nuestra esencia y nuestros objetivos de comunicación de marca. “agregamos valor” significa lo que hacemos y lo que somos.

8.2 Manual de marca oficial



El presente Manual de Imagen de Marca e Identidad Corporativa es una guía para asistir a quienes usen, promuevan e implementen la marca **INTEGRA SEGUROS**.

Esta guía se constituye en un soporte para el desarrollo de piezas de comunicación que soporten un desarrollo coherente de los objetivos institucionales planteados por **INTEGRA SEGUROS**.

CONTENIDO

OBJETIVOS	3
VALORES: INTEGRA SEGUROS	4
LOGO: INTEGRA SEGUROS	7
COLOR	9
USO INCORRECTOS	11
EJEMPLO DE APLICACIONES	12
TIPOGRAFÍA	14

OBJETIVOS

- Posicionar la Marca
- Dar coherencia al universo Integra
- Fidelizar a los empleados, clientes y asesores
- Fortalecer los valores corporativos
- Fortalecer la comunicación interna

¿CÓMO DEBEMOS SER? ¿CÓMO QUEREMOS QUE NOS PERCIBAN?
¿QUÉ QUEREMOS QUE SIENTAN?

SEGURIDAD

Garantizamos herramientas operativas
Comunicamos niveles de riesgo / Calidad en el proceso
Valoramos al cliente. "Queremos hacerle su vida más fácil."

TRANSPARENCIA

Canales de comunicación : Acceso a información
Lenguaje claro
Información de primera mano

CONFIANZA

Cumplimiento
Notificar, Reconocer y Solucionar Errores
Confidencialidad

LEALTAD

Hacer saber a cada individuo la importancia de su labor en Grupo Integra
¿Por qué trabajar con o en esta compañía?
Sorprender. Entregar más de lo esperado a clientes y empleados.
Relación directa con la compañía, no sólo con el asesor. Crear un vínculo.

TRANQUILIDAD

Comunicar la visión de la compañía
Comunicar el estado de sus seguros
Acceso inmediato a la información
Relación cercana. Estar presentes.

CRECIMIENTO

Retroalimentaciones / Seguimiento Renovación de metas
Reportes
Proyecciones - Consejos - Formación

INNOVADORES

Contenidos dinámicos - Comunicar evolución
Tecnología

PROFESIONALES

Garantizar Calidad
Respeto de Códigos Éticos
Demostrar expertise y conocimiento
Superar expectativas
Seriedad
Detalle
Imagen

INTEGRACIÓN

(SUMAR + COMPONER + CONSTITUYE + MEZCLA + COMBINACIÓN)

FUSIÓN
CÍRCULO
NÚCLEO
ASOCIA

¿QUÉ SOMOS/ HACEMOS?

Cumplir
Asegurar
Proteger
Visualizar
Garantizar
Cuidar
Acoger
Acompañar

Certeza
Sueño
Futuro
Visión
Mirada
Mañana
Porvenir
Perspectiva

VÍNCULO EMOCIONAL

Cumplimos Sueños
Aseguramos un futuro
Protegemos tu mañana
Acompañamos sueños
Visualizamos tu futuro



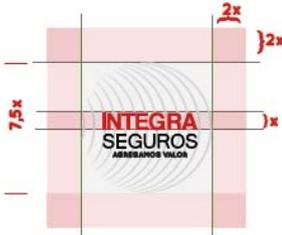
EL LOGO PRINCIPAL ESTA COMPUESTO POR EL SÍMBOLO Y EL LOGOTIPO (NOMBRE + SLOGAN 'AGREGAMOS VALOR')

PROPORCIONES GRÁFICAS

EL LOGO PRINCIPAL ESTA COMPUESTO POR EL SÍMBOLO, EL NOMBRE, Y UN SLOGAN 'AGREGAMOS VALOR'.
 En ningún caso se deberán alterar las proporciones de los elementos que conforman la marca, así como tampoco estará permitido integrar otro elemento gráfico en el interior del área definida.



ÁREA DE RESERVA



Al considerar cualquier aplicación del logo, el espacio que corresponde a X debe de ser reservado alrededor de la imagen.

REDUCCIÓN MÍNIMA



Para asegurar una lectura clara y correcta de la marca, se ha establecido un tamaño mínimo de reducción. En ningún caso se reproducirá la marca en una medida inferior a la indicada.

VARIACIONES COLOR

El uso de las guías de color contribuye a la visibilidad y reconocimiento de la marca.



ESPECIFICACIONES COLOR IMPRESIÓN

El logo de INTEGRÁ SEGUROS debe coincidir visualmente con los pantones definidos.

	PANTONE	CMYK	RGB	HTML /HEX
	PANTONE Gray 2 C	C:0 M:0 Y:0 K:17	R:212 G:212 B:212	#D4D4D4
	PANTONE 7620 C	C:13 M:100 Y:100 K:3	R:205 G:24 B:31	#CD181F
	PANTONE BLACK	C:0 M:0 Y:0 K:100	R:0 G: 0 B: 0	# 000000
	PANTONE WHITE	C:0 M:0 Y:0 K:0	R:255 G: 255 B: 2	#FFFFFF

Es importante familiarizarse con el uso correcto del logo. La integridad de este debe ser respetada en cualquier aplicación. No es adecuado condensar, comprimir, estirar, alterar o manipular el logo. Cualquier modificación de este altera su significado y su impacto.

USO INADECUADO DEL LOGO



1 SIEMPRE GUARDE SUS PROPORCIONES



No estirar



No condensar



No italice el texto

2 RESPETE LA POSICIÓN Y DIRECCIÓN DEL SÍMBOLO Y LA TIPOGRAFÍA



No cambie la posición

3 RESPETE LOS COLORES DEFINIDOS



No use combinaciones de color fuera de lo establecido



No rellene las formas del símbolo o tipografía



No utilice efectos/sombras o delinados



No delinee el texto

10. Capítulo de conclusiones

- Grupo Integra Seguros no tenía unidad de marca, es decir que en ninguna pieza de comunicación había una coherencia visual. Para empezar a reconocer a una empresa es muy importante la percepción y recordación que tienen los públicos interesados, internos y externos, sobre la marca. Así fue como tomamos la decisión crear esa unidad visual, que consideramos, es un lenguaje no verbal que expresa y comunica todo lo que es la empresa.
- En consecuencia a lo anterior realicé la investigación planteada en un principio, la cual, mas allá de basarse en teorías de autores de marketing y comunicación, se basó en la experiencia real de la empresa y se llevo a cabo un trabajo práctico donde pude cumplir el objetivo de imprimirle un nuevo aire a la imagen de la empresa.

Seguido de esto viene un trabajo fuerte de divulgación y apropiación del nuevo logo sus usos y aplicaciones. Los clientes recibieron muy bien el cambio al igual que los empleados. Ellos sienten que se abrió una puerta de innovación y han mostrado interés en los cambios que la organización empieza a realizar.

- Se concluye que Grupo Integra Seguros es una empresa con valores sólidos, con un gran reconocimiento en el mercado y con mucho potencial de crecimiento. La empresa ahora está encaminada a aprovechar y darle empoderamiento a su equipo humano mediante la experiencia de marca, generando experiencias positivas.

Finalmente debo decir que realicé, junto con los gerentes y colaboradores de la empresa, un trabajo que permitió dar luz a la creatividad e innovación, sin embargo debe ser un trabajo constante y coherente de comunicación, de lo contrario no habrá servido de nada el proyecto aquí presentado.

11. Bibliografía

Libros:

QUIRKE, B. Making the connections. Gower, Hampshire, 2000.

MANNING, P. K. Organizational communication, Aldine De Gruyter, New York, 1992.

Fuentes de internet:

DANE, 2016

<http://www.dane.gov.co/>

(Fecha de consulta: Julio de 2016)

Otras Fuentes Oficiales:

Equipo de Grupo Integra seguros.

Sara Melissa Pinilla Vega

Soy Comunicadora Social y Periodista de la Universidad de la Sabana (Colombia), con énfasis en el área de Comunicación Organizacional.

Actualmente laboro en Integra Seguros - empresa familiar, que desarrolla su actividad dentro del sector asegurador colombiano. Allí realizo tareas en pro de alcanzar las metas propuestas por la organización y aportar para que este negocio, que con tanto esfuerzo se ha mantenido durante 20 años, siga estando vigente.

Para afianzar mis conocimientos y aportar valor a mi organización realice los estudios del diplomado de Derecho en Seguros de la Universidad Javeriana de Colombia y cursé el Máster de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona.

Anexos

Anexo 1

Cuestionario general de comunicación interna

1. ¿Usted conoce y tiene clara la misión y visión del Grupo Integra?

- a) Si
- b) No

2. ¿Usted Conoce sus derechos y deberes como empleado del Grupo Integra?

- a) Si
- b) No

3. ¿Usted conoce los objetivos estratégicos de la organización?

- a) Si
- b) No

4. ¿Quién le comunicó estos objetivos?

- a) Su jefe
- b) La gerencia
- c) Un compañero de trabajo
- d) Otro. Cuál? _____

5. ¿Las funciones que usted desarrolla dentro de la organización están documentadas con procesos y procedimientos?

- a) Si
- b) No

De las siguientes opciones priorice de 1 a 10, donde 1 es la más importante y 10 la de menor importancia, al frente de cada opción.

6. ¿Existen programas de innovación al interior de la compañía?

- a) Si
- b) No

7. ¿En la organización existe una política de comunicación organizacional?

- a) Si
- b) No

8. ¿Cómo calificaría usted los procesos de comunicación en la organización?

- a) Adecuados: La comunicación entre áreas es directa
- b) Lentos: La respuesta a solicitudes se demora por procesos internos.
- c) Activos: Existen espacios de trabajo donde se dialoga y exponen las percepciones de los colaboradores.
- d) Jerarquizados: La comunicación es unidireccional.

9. Cuáles son los canales de comunicación más usados a nivel interno?

- a) chat interno
- b) correo electrónico empresarial
- c) comunicación directa
- d) carteleras

10. ¿Dentro de la empresa, quien considera usted que lidera la comunicación?

- a) Gerente General
- b) Gerente Financiero
- c) Gerente comercial
- d) Otro _____

11. En su trabajo, usted ha experimentado ruidos que dificulten la convivencia tales como:

- a) Chismes
- b) Rumores
- c) Conflictos
- d) Otra, _____

12. ¿Usted tiene conocimiento del trabajo que desempeñan sus demás compañeros de trabajo, no solo de los que trabajan a su lado o en su misma área?

- a) Si
- b) No

Anexo 2

Cuestionario para realización de análisis de audiencia

Nombre:

Apellido:

Género:

Edad:

Estado civil:

Estrato:

Número de hijos:

Madre cabeza de familia : SI_____ NO_____

Padre cabeza de familia: SI_____ NO_____

Tiene algún pasatiempo, cual:

Practica algún deporte, cual:

Lugar de nacimiento:

Anexo 3

Cuestionario sobre la comunicación externa entre Grupo Integra Seguros Limitada y su fuerza de ventas

El objetivo de este cuestionario es averiguar aquellas falencias, problemas y defectos que presenta la empresa Grupo Integra Seguros Ltda. a nivel externo. Esto con el fin de optimizar los servicios, atención y comunicación con nuestros clientes y así lograr mejorar la satisfacción, experiencia emocional e identificación de todos ustedes con el Grupo Integra Seguros. Por eso, les pedimos que den su opinión real y objetiva sobre los aspectos que se preguntan, respondiendo con independencia personal y mental.

La información que se responda en este cuestionario es confidencial.

- 1. A partir de los siguientes rangos califique la comunicación entre usted y los gerentes de Grupo Integra Seguros Limitada.**
 - a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) No existe

- 2. De uno a cinco, siendo cinco lo más importante, ¿Que tan importante considera la comunicación entre usted y las gerencias de Grupo Integra?**
 - a) 5
 - b) 4
 - c) 3
 - d) 2
 - e) 1

- 3. Qué importancia considera usted que Grupo Integra Limitada le da a la comunicación entre su equipo de trabajo (incluyendo los gerentes) y usted?**
 - a) Muy importante
 - b) Importante
 - c) No es de su interés
 - d) Sin importancia

4. **¿Considera usted que se han presentado problemas dentro de la organización debido a la falta de comunicación entre usted y los empleados y gerentes de la empresa?**
- a) Si
 - b) No
5. **Si su respuesta fue si, mencione tres de los problemas más frecuentes a causa de la falta de comunicación entre usted y Grupo Integra Seguros Limitada.**
- a) 1. _____
 - b) 2. _____
 - c) 3. _____
6. **¿Cuándo se presentan sucesos en Grupo Integra que lo afectan a usted indirecta o directamente, se le comunica de manera efectiva y oportuna?**
- a) Si
 - b) No
7. **De 1 a 5, siendo 5 lo mejor, indique si la información que usted recibe por los diferentes medios de comunicación de la empresa, es coherente con la realidad, concreta y práctica.**
- a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4
 - e) 5
8. **Teniendo en cuenta su respuesta anterior marque a través de qué medios lo hacen.**
- a) Mail
 - b) Teléfono
 - c) Cartas Personales
 - d) Reuniones personales
 - e) Otro _____
9. **¿Considera que, además del correo, el teléfono y la asistencia a las oficinas, el uso de otras herramientas podrías facilitar y mejorar la comunicación entre usted y Grupo Integra?**
- a) Si
 - b) No

10. ¿Con que frecuencia se reúne usted con las gerencias de Grupo Integra Seguros?

- a) 1 vez al mes
- b) 1 vez cada dos meses
- c) 1 vez cada tres meses
- d) Otro:

11. ¿Grupo Integra Seguros le ayuda con material comercial para mejorar sus ventas?

- a) Si
- b) No

12. ¿Si su respuesta anterior fue si, que materiales le brinda?

- a) Brochure
- b) Página web
- c) Volantes comerciales
- d) Capacitaciones sobre productos
- e) Otro _____

13. Califique entre los siguientes rangos la atención y servicio al cliente que Grupo Integra Seguros le brinda cuando usted está en las oficinas.

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

14. Califique entre los siguientes rangos la atención al cliente que Grupo Integra Seguros le brinda cuando usted llama por teléfono.

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

15. Cuando solicita un servicio o producto, ¿Cuanto tarda el personal del Grupo Integra Seguros en entregarle lo que usted pidió?

- a) Es inmediato
- b) Unas horas
- c) Un día
- d) Cinco días
- e) Más de 5 días
- f) Otro _____

16. ¿Es fácil para usted comunicarse con la gerencia en caso de tener alguna queja, reclamo o inquietud?

- a) Si
- b) No

17. Califique de uno a cinco las siguientes características de Grupo Integra Limitada, siendo uno lo menos y cinco lo más.

- a) Comunicación constante
- b) Comunicación horizontal
- c) Comunicación vertical
- d) Comunicación Integra

18. Escriba 5 palabras que describan cómo es la comunicación entre Grupo Integra Limitada y usted.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____

19. ¿Conoce usted la visión, misión y cultura de Integra Limitada?

- a) Si
- b) No

20. En tres palabras diga cual es su percepción sobre la empresa en términos generales.

- a) 1. _____
- b) 2. _____
- c) 3. _____

21. Si Grupo Integra Seguros Limitada fuera una persona; en términos de imagen, ¿cómo la describiría?

22. Califique la reputación que tiene Grupo Integra Seguros Limitada entre los agentes de seguros?

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

23. Dentro de un rango de uno a cinco, siendo cinco lo mejor, ¿Cómo calificaría a Grupo Integra Seguros en términos de servicios y atención al cliente, frente a la competencia?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

24. Dentro de un rango de uno a cinco, siendo cinco lo mejor, ¿Cómo calificaría a Grupo Integra Seguros en términos de tecnología y comunicación frente, a la competencia?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

25. Dentro de un rango de uno a cinco, siendo cinco lo mejor, ¿Cómo calificaría a Grupo Integra Seguros en términos de valores agregados e imagen, frente a la competencia?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”
Máster 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 PLAN 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 Casablanca: "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 Giral: "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.- 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" 2009/201

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 Sinistros. 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.- Victor 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.- Dolors 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.- Jaime 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 Rifà: "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 público" 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
- 181.- Vanesa Cid Pijuan: "Los seguros de empresa. La diferenciación de la mediación tradicional" 2014/2015.
- 182.- Daniel Ciprés Tiscar: "¿Por qué no arranca el Seguro de Dependencia en España?" 2014/2015.
- 183.- Pedro Antonio Escalona Cano: "La estafa de Seguro. Creación de un Departamento de Fraude en una entidad aseguradora" 2014/2015.
- 184.- Eduard Escardó Lleixà: "Análisis actual y enfoque estratégico comercial de la Bancaseguros respecto a la Mediación tradicional" 2014/2015.
- 185.- Marc Esteve Grau: "Introducción del Ciber Riesgo en el Mundo Asegurador" 2014/2015.

- 186.- Paula Fernández Díaz: "La Innovación en las Entidades Aseguradoras" 2014/2015.
- 187.- Alex Lleyda Capell: "Proceso de transformación de una compañía aseguradora enfocada a producto, para orientarse al cliente" 2014/2015.
- 188.- Oriol Petit Salas: "Creación de Correduría de Seguros y Reaseguros S.L. Gestión Integral de Seguros" 2014/2015.
- 189.- David Ramos Pastor: "Big Data en sectores Asegurador y Financiero" 2014/2015.
- 190.- Marta Raso Cardona: "Comoditización de los seguros de Autos y Hogar. Diferenciación, fidelización y ahorro a través de la prestación de servicios" 2014/2015.
- 191.- David Ruiz Carrillo: "Información de clientes como elemento estratégico de un modelo asegurador. Estrategias de Marketing Relacional/CRM/Big Data aplicadas al desarrollo de un modelo de Bancaseguros" 2014/2015.
- 192.- Maria Torrent Caldas: "Ahorro y planificación financiera en relación al segmento de jóvenes" 2014/2015.
- 193.- Cristian Torres Ruiz: "El seguro de renta vitalicia. Ventajas e inconvenientes" 2014/2015.
- 194.- Juan José Trani Moreno: "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones" 2014/2015.
- 195.- Alberto Yebra Yebra: "El seguro, producto refugio de las entidades de crédito en épocas de crisis" 2014/2015.
- 196.- Jesús García Riera: "Aplicación de la Psicología a la Empresa Aseguradora" 2015/2016
- 197.- Pilar Martínez Beguería: "La Función de Auditoría Interna en Solvencia II" 2015/2016
- 198.- Ingrid Nicolás Fargas: "El Contrato de Seguro y su evolución hasta la Ley 20/2015 LOSSEAR. Hacia una regulación más proteccionista del asegurado" 2015/2016
- 199.- María José Páez Reigosa: "Hacia un nuevo modelo de gestión de siniestros en el ramo de Defensa Jurídica" 2015/2016
- 200.- Sara Melissa Pinilla Vega: "Auditoría de Marca para el Grupo Integra Seguros Limitada" 2015/2016
- 201.- Teresa Repollés Llecha: "Optimización del ahorro a través de soluciones integrales. ¿Cómo puede la empresa ayudar a sus empleados?" 2015/2016
- 202.- Daniel Rubio de la Torre: "Telematics y el seguro del automóvil. Una nueva póliza basada en los servicios" 2015/2016
- 203.- Marc Tarragó Diego: "Transformación Digital. Evolución de los modelos de negocio en las compañías tradicionales" 2015/2016
- 204.- Marc Torrents Fábregas: "Hacia un modelo asegurador peer-to-peer. ¿El modelo asegurador del futuro?" 2015/2016
- 205.- Inmaculada Vallverdú Coll: "Fórmulas modernas del Seguro de Crédito para el apoyo a la empresa: el caso español" 2015/2016

