

**Estrategia de potencialización de agencias intermediarias para el crecimiento en
ventas y penetración del mercado PYME en el suroccidente colombiano por parte de
la empresa CESCE Colombia (Segurexpo)**

Andrea Torres Ruiz

Edward Fernando Portilla Flórez

Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Ventas

Director del trabajo de Grado

Mauricio Navarrete Castro

Universidad ICESI

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, Diciembre de 2024

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
1. INTRODUCCIÓN	8
2. OBJETIVOS	10
2.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
3. JUSTIFICACIÓN	11
4. PROBLEMÁTICA.....	13
5. MERCADO.....	14

6. DESARROLLO DE PROPUESTA 22

7. CONCLUSIONES 32

BIBLIOGRAFÍA 33

ANEXOS 34

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Distribución del Mercado	18
Figura 2. Ingresos.....	19
Figura 3. Participación del Costo de Intermediación	20
Figura 4. Productividad de la Compañía.....	21

Lista de anexos

Pág.

Anexo 1. Diagrama de Gantt..... 34

RESUMEN

Actualmente el mercado y su alta competitividad exige a las empresas una reinversión no solo de sus procesos internos sino también de sus estrategias de ventas, las cuales son gran parte de su cara frente al mundo exterior. Un buen producto o una gran marca no garantizan un resultado exitoso, también es necesario una correcta explotación de todos los recursos disponibles y canales, en los cuales se puede lograr el alcance esperado y mejorar la precisión de lo planteado en la planeación. La intermediación ha sido una herramienta histórica y eficiente en los casos que se ha aprovechado para grandes empresas que buscan llegar hasta los públicos donde no podrían o sería. La elección del canal de distribución adecuado es crucial para el éxito de un producto -Philip Kotler, Marketing Management-. Lo anterior refuerza la importancia de los canales de distribución, los cuales son un camino por desarrollar para llegar no solo a los clientes, sino también al éxito de una estrategia corporativa. No solo es importante las estrategias de venta ni los canales de distribución, también es de alta relevancia el segmento escogido, buscando que todos los esfuerzos sean direccionados correctamente y penetren al nivel que se necesita y en la población potencial. En este caso, el segmento jugará un gran papel, al no haber sido explotado previamente ni con los enfoques que se propondrán. Iniciaremos este camino con un contexto e información del mercado que permitirá aproximar las tácticas a unos nichos donde existe un gran potencial y se prevé un bajo riesgo de fracaso.

Palabras clave. Seguros, Intermediación, Riesgo, Crédito, Pymes

ABSTRACT

Currently, the market and its high competitiveness require companies to reinvent not only their internal processes but also their sales strategies, which are a large part of their face to the outside world. An excellent product or an excellent brand does not guarantee a successful result, it is also necessary to properly exploit all available resources and channels, in which the expected reach can be achieved and improve the accuracy of the planning. Intermediation has been a historical and efficient tool in cases where it has been used by large companies seeking to reach audiences where they could not or would not be able to. The choice of the right distribution channel is crucial for the success of a product - Philip Kotler, Marketing Management-. This reinforces the importance of distribution channels, which are a path to be developed to reach not only customers, but also the success of a corporate strategy. Not only are sales strategies and distribution channels important, but also the chosen segment is highly relevant, so that all efforts are correctly directed and penetrate to the level needed and in the potential population. In this case, the segment will play a significant role, as it has not been previously exploited nor with the approaches that will be proposed. We will begin this journey with context and market information that will allow us to approach the tactics to niches where there is enormous potential and a minimal risk of failure.

Keywords. Insurance, Intermediation, Risk, Credit, SME's

1. INTRODUCCIÓN

En un mercado cada vez más competitivo y dinámico, las estrategias comerciales juegan un papel determinante en el crecimiento y sostenibilidad de las empresas. En Colombia, el sector de los seguros ha logrado consolidarse como un componente importante del Producto Interno Bruto (PIB), representando aproximadamente el 3.2% del total de la economía nacional. Sin embargo, los seguros de crédito, aunque especializados, tienen una participación menor, cercana al 1%, lo cual refleja un amplio potencial de crecimiento aún por explorar.

CESCE Colombia (Segurexpo), una de las principales aseguradoras de crédito en el país, enfrenta retos significativos en el mercado actual. A pesar del crecimiento general de las primas emitidas en el sector, la compañía ha presentado una disminución del 12% en sus retornos y un decrecimiento promedio del 3% anual en los últimos años. Factores como la falta de estrategias innovadoras, la subutilización de agencias intermediarias y una baja penetración en segmentos clave, como las PYMES, han limitado su capacidad para competir de manera eficiente frente a actores como Solunion y Coface.

La intermediación, a través de agencias y corredores especializados, representa una oportunidad estratégica para potenciar el alcance y mejorar la productividad de Segurexpo. Las agencias intermediarias no solo facilitan el acceso a nuevos clientes, sino que también actúan como aliados clave en la generación de primas y en la fidelización de segmentos de alto potencial. No obstante, la falta de diferenciación y los procesos operativos poco ágiles han afectado la percepción de valor y eficiencia de la compañía.

Este proyecto tiene como objetivo diseñar e implementar una estrategia integral para desarrollar y fidelizar a las agencias intermediarias, permitiendo a Segurexpo

incrementar sus primas emitidas en un 35% al final del año 2025. Para lograrlo, se propone una combinación de relacionamiento corporativo, plan de visibilidad, procesos optimizados, incentivos atractivos y trabajo colaborativo, con un enfoque en los canales de comunicación de gremios como cámara de comercio, Invest Pacific, Acopi y Analdex que serán nuestros aliados en el mercado para llegar a las empresas PYME del suroccidente colombiano.

A lo largo de este documento, se presentará un análisis detallado del contexto actual del mercado de seguros, la problemática específica de Segurexpo y las soluciones estratégicas propuestas. Este plan no solo busca fortalecer la relación con las agencias intermediarias, sino también posicionar a Segurexpo como líder en el mercado de seguros de crédito, diferenciándose de sus competidores y garantizando un crecimiento sostenible.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar una estrategia para desarrollar y fidelizar a las agencias de seguros con el propósito de crecer un 35% en primas emitidas al final del año 2025.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y segmentar agencias de alto potencial
- Diseñar un programa de capacitación y acompañamiento continuo
- Optimizar los procesos de intermediación
- Implementar incentivos y programas de reconocimiento
- Fortalecer el relacionamiento corporativo
- Incrementar la visibilidad de las Agencias

3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo surge como respuesta a los desafíos que enfrenta CESCE Colombia (Segurexpo) en el mercado de seguros de crédito, un sector de alto potencial que ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años. A pesar del entorno favorable y del aumento en las primas emitidas a nivel nacional, Segurexpo ha registrado una disminución del 12% en su retorno y un decrecimiento promedio del 3% anual en los últimos tres años, lo cual contrasta negativamente con la tendencia de crecimiento del mercado.

Uno de los principales factores que explica este retroceso es la falta de estrategias diferenciadoras y la baja fidelización de las agencias intermediarias, un canal de distribución clave para acceder al segmento PYME, el cual representa una de las oportunidades más importantes para el crecimiento del sector asegurador en Colombia. Adicionalmente, los altos costos de intermediación, los procesos operativos ineficientes y la escasa diferenciación frente a los competidores directos, como Solunion y Coface, han limitado la capacidad de Segurexpo para fortalecer su posicionamiento y alcanzar los niveles de productividad esperados.

Este trabajo justifica su relevancia al proponer una estrategia integral enfocada en desarrollar y fidelizar las agencias intermediarias, con el objetivo de incrementar en un 35% las primas emitidas al final del año 2025. La implementación de esta estrategia permitirá:

1. Optimizar los canales de distribución mediante procesos más ágiles y eficientes.
2. Aumentar la participación en el mercado PYME del suroccidente colombiano, un segmento poco explotado, pero con alto potencial de crecimiento.

3. Mejorar la relación con las agencias intermediarias a través de atención personalizada, incentivos y programas de capacitación.

4. Diferenciar a Segurexpo frente a sus competidores, ofreciendo una propuesta de valor innovadora, tecnológica y centrada en el desarrollo conjunto.

La importancia de este proyecto radica en su capacidad para transformar el actual escenario desfavorable en una oportunidad estratégica, permitiendo a Segurexpo fortalecer su presencia en el mercado, incrementar su rentabilidad y consolidarse como un líder en el sector de seguros de crédito en Colombia. Además, la metodología y las soluciones propuestas pueden servir como un modelo replicable en otros contextos y mercados, lo que amplifica su impacto y relevancia.

En conclusión, esta propuesta no solo busca resolver las problemáticas actuales de Segurexpo, sino también impulsar un crecimiento sostenible, optimizando sus recursos y generando un mayor valor tanto para la empresa como para sus aliados estratégicos, las agencias intermediarias.

4. PROBLEMÁTICA

CESCE Colombia (Segurexpo) enfrenta una problemática crítica marcada por un decrecimiento del 3% anual y una pérdida del 12% en retornos, lo que representa aproximadamente \$3.000 millones en primas emitidas. Esta situación se origina en la falta de estrategias diferenciadoras, una baja fidelización de agencias intermediarias, procesos operativos lentos y una escasa penetración en el mercado PYME, que aún representa el 97.5% de la cartera no asegurada. Además, la limitada participación de mercado, con apenas 0.3%, coloca a Segurexpo en desventaja frente a competidores como Solunion (0.5%). Esta combinación de factores ha reducido la productividad, pasando de 14 puntos en 2020 a 8 en 2024, afectando la rentabilidad y posicionamiento en el sector asegurador. Para revertir esta situación, es fundamental optimizar la intermediación, fortalecer las relaciones con agencias, mejorar la eficiencia operativa y enfocarse en el segmento PYME, con el objetivo de recuperar competitividad y lograr un crecimiento sostenible.

5. MERCADO

5.1 CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El sector asegurador en Colombia ha experimentado una transformación significativa en la última década, impulsada por la creciente sofisticación del mercado y la necesidad de desarrollar estrategias comerciales más efectivas y personalizadas (MAPFRE Economics, 2023). Esta evolución ha llevado a las aseguradoras a replantear sus modelos de distribución, donde la intermediación emerge como un elemento crucial para alcanzar una mayor penetración en segmentos específicos del mercado, como lo evidencian las cifras de FASECOLDA que muestran un crecimiento del 7% en primas emitidas durante 2023 (Duque Pulido, 2024).

En este contexto, los canales de distribución han cobrado especial relevancia como factores determinantes en el éxito comercial de las aseguradoras. La intermediación, a través de agencias y corredores especializados, se ha consolidado como una estrategia fundamental que permite no solo ampliar el alcance geográfico y sectorial, sino también establecer relaciones más cercanas y duraderas con los clientes potenciales (Xavier Becerra, 2024). Esta aproximación resulta particularmente valiosa en el mercado de seguros de crédito, donde la complejidad del producto requiere un conocimiento especializado y una atención personalizada.

La transformación del sector también se refleja en la manera en que las aseguradoras abordan sus relaciones con los intermediarios, evolucionando desde un modelo puramente transaccional hacia alianzas estratégicas que generan valor compartido. Esta nueva dinámica requiere un entendimiento profundo del mercado, una gestión eficiente de los recursos y una clara diferenciación en la propuesta de valor, elementos

fundamentales para construir ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo (Statista Research Department, 2024).

5.2 SEGUROS EN COLOMBIA

La participación de los seguros en el PIB colombiano corresponde al 3,2% (aproximadamente \$50 billones), siendo el tercer país en este ranking en América Latina (Xavier, 2024). Aunque el número pareciera ser irrelevante no es una cifra despreciable teniendo en cuenta la cantidad de actividades que aportan a la economía nacional y una cifra de dos dígitos en billones de pesos colombianos.

Existen más de 15 tipos de seguros y cada día toman mayor relevancia en un contexto donde la incertidumbre y los riesgos buscan mitigarse mediante alternativas que protejan el patrimonio y capital de personas naturales y jurídicas. En el país existen 35 aseguradoras según la Federación de Aseguradores Colombianos (FASECOLDA) que ofrecen múltiples alternativas para quienes buscan atenuar los riesgos de las actividades económicas (FASECOLDA, s/f).

5.3 SEGUROS DE CRÉDITO EN COLOMBIA

El seguro de crédito en Colombia es un producto financiero diseñado para proteger a las empresas contra el riesgo de incumplimiento de pago por parte de sus clientes, tanto a nivel nacional como internacional. Este seguro garantiza que, en caso de que un cliente no cumpla con sus obligaciones financieras (por insolvencia, quiebra o mora prolongada), la aseguradora indemnizará a la empresa asegurada por el monto pactado previamente.

El seguro de crédito desempeña un papel fundamental en la protección financiera de las empresas al permitirles reducir riesgos, minimizando las pérdidas derivadas de la morosidad o quiebra de sus clientes. Además, facilita una expansión segura al brindar

confianza en las operaciones a crédito y permitir el acceso a nuevos mercados y clientes. Las aseguradoras también aportan valor al ofrecer evaluaciones y análisis del riesgo crediticio, lo que ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas y estratégicas.

Finalmente, este seguro contribuye al fortalecimiento financiero al garantizar un flujo de ingresos estable, proteger la liquidez y proporcionar estabilidad operativa, incluso en escenarios económicos adversos.

5.4 SOBRE CESCE COLOMBIA (SEGUREXPO)

CESCE Colombia es una compañía multinacional española que se encuentra en 7 países y cuenta con operación propia en Colombia. La empresa se especializa en seguros de crédito y caución y en sus 53 años de existencia ha logrado consolidarse como uno de los grupos más importantes en este tipo de seguros a nivel mundial, con más de 140.000 clientes en sus países de operación.

A nivel nacional, CESCE Colombia compite con las aseguradoras Solunion SA y Coface Colombia. Estas 3 empresas atienden la totalidad del mercado colombiano y ofrecen exclusivamente seguros de crédito. CESCE compite fuertemente con estas dos empresas y tiene valores diferenciales que le permiten obtener una participación importante.

5.5 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

5.5.1 Producto Interno Bruto (PIB) en Colombia

Colombia actualmente tiene un PIB de aproximadamente \$1.572 billones donde los sectores que más participan según Statista (2024), son el comercio con el 17,2%, administración pública y defensa con 15,4% y las industrias manufactureras con el 11,5%. Los seguros son la doceava actividad que más aporta al Producto Interno Bruto

Colombiano, constituyéndose como un rubro relevante con su 3,2% aproximado (MAPFRE Economics 2023).

Dentro de este mercado colombiano total, las primas emitidas de seguros han tenido un incremento del 33,8% de 2021 a 2022 y del 7% de 2022 a 2023 según información de la Federación de Aseguradores Colombianos (FASECOLDA), siendo esto un aumento de \$15.301 millones en 2 años (Duque, 2024). Esto demuestra que los seguros tienen una proyección importante de crecimiento y están percibiendo cada vez más importancia para personas naturales y jurídicas.

5.5.2 Participación de los Seguros de Crédito en el PIB

De todos los ramos de seguros (término que se refiere a los tipos de seguros), los seguros de crédito participan aproximadamente un 1% en el total de ramos con \$212.684 millones en primas emitidas a final del año 2023 por CESCE Colombia (Segurexpo), Solución SA y Coface Colombia. Esta participación es pequeña no solo en el PIB de seguros de crédito sino aún más en el PIB total de la nación, donde existe un océano azul por explorar y cubrir. En promedio, las primas emitidas por un seguro de crédito comercial correspondan al 3% o 4% de la cartera protegida, es decir, que el total de estas primas emitidas podrían cubrir carteras aproximadas de \$5,32 billones, en una economía donde el PIB equivale a \$1.572 billones, casi 300 veces más que este valor cubierto. Este tipo de seguro puede ser utilizado por todo tipo de empresa constituida que emita cartera de crédito a sus clientes.

5.5.3 Actores del Mercado

El mercado de seguros de crédito en Colombia está conformado por 3 actores, los cuales son:

- CESCE Colombia (Segurexpo)
- Solunion SA
- Coface Colombia

Estas tres compañías dominan el sector y compiten directamente en un mercado reducido, pero con amplias oportunidades de expansión.

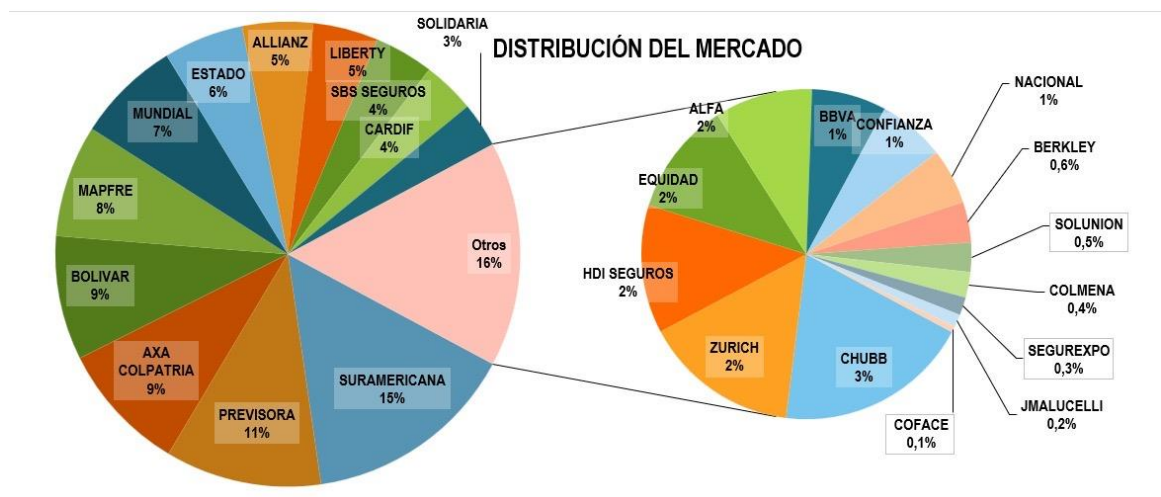
5.6 DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO

La gráfica muestra la distribución del mercado asegurador en Colombia, donde Segurexpo tiene una participación de apenas 0.3%, posicionándose en un lugar poco competitivo frente a sus rivales directos:

- Solunion con 0.5%.
- Coface con 0.1%.

Figura 1

Distribución del Mercado



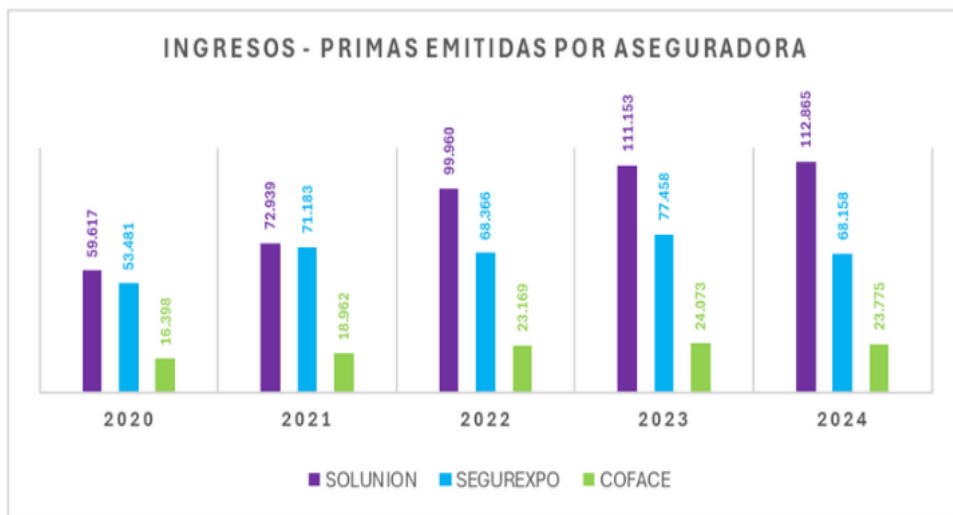
Nota. Tomado de FASECOLDA (s/f)

Segurexpo debe enfocarse en fortalecer sus canales de intermediación, ofrecer propuestas de valor diferenciadoras y capturar nichos estratégicos, especialmente el mercado PYME, para mejorar su participación en el mercado asegurador colombiano.

5.7 PRIMAS EMITIDAS

Figura 2

Ingresos



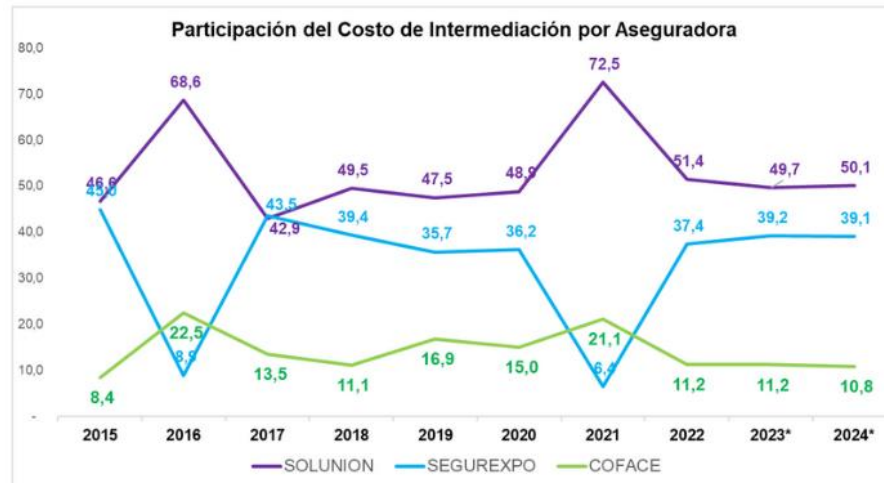
Nota. Tomado de FASECOLDA (s/f)

La grafica revela que Segurexpo enfrenta un problema de crecimiento rezagado en comparación con Solunión, que domina el mercado. Para revertir esta situación, Segurexpo debe fortalecer sus estrategias comerciales, optimizar sus canales de intermediación e implementar acciones para traer más clientes, especialmente en sectores y segmentos de alto potencial como las PYMES.

5.7.1 Costos de Intermediación

Figura 3

Participación del Costo de Intermediación



Nota. Tomado de FASECOLDA (s/f)

La grafica indica que a pesar de estabilizarse en niveles cercanos al 39%, Segurexpo no muestra crecimiento significativo. Esto refleja problemas estructurales, como:

- Falta de estrategias atractivas para intermediarios
- Ineficiencia en los procesos de atención con corredores
- Poca diferencia frente a la competencia.

Productividad

Figura 4

Productividad de la Compañía



Nota. Tomado de FASECOLDA (s/f)

La grafica muestra una caída significativa en productividad, pasando de 14 en 2020 a 8 en 2024, lo que evidencia una fuerte pérdida de eficiencia en comparación con los niveles iniciales. Esta situación afecta gravemente a Segurexpo, ya que refleja una desventaja competitiva en la captación de primas nuevas.

El aumento en los costos de intermediación y el bajo retorno de la inversión agravan aún más el problema, limitando la capacidad de la compañía para competir y generar resultados sostenibles.

6. DESARROLLO DE PROPUESTA

6.1 SEGMENTO DE MERCADO

CESCE se enfoca en los siguientes segmentos:

- Agencias y corredores pequeños y medianos, con experiencia entre 5 y 30 años, ubicados principalmente en el sur occidente colombiano.
- Agencias que facturan entre 10.000 y 20.000 millones año
- Agencias que se enfoquen en todos los tipos de seguros
- Sectores de alto potencial, como químico, construcción, alimentación y distribución, que representan un peso significativo en el mercado asegurador.

6.2 PROPUESTA DE VALOR

6.2.1 Impulso Estratégico para Agencias y PYMES

La propuesta de valor de Segurexpo (CESCE Colombia) se enfoca en el crecimiento conjunto con las agencias intermediarias y la penetración en el mercado PYME del suroccidente colombiano. A través de una combinación de colaboración estratégica, visibilidad compartida y mejoras en la rentabilidad, Segurexpo garantiza a sus aliados mayor reconocimiento, eficiencia y oportunidades comerciales en el sector asegurador.

6.2.2 Elementos Clave de la Propuesta de Valor

- 1) Fidelización y Relacionamiento Corporativo:
 - a) Las mesas de trabajo colaborativo se llevarán a cabo con una frecuencia bimensual, es decir, seis reuniones al año. Estas sesiones tendrán un formato mixto, donde dos serán presenciales y cuatro se realizarán de manera virtual. Cada reunión tendrá una duración de tres horas y se utilizará la metodología de

Design Thinking para desarrollar oportunidades. Los indicadores clave de desempeño (KPIs) que se medirán incluyen el número de oportunidades identificadas en cada sesión, la tasa de conversión de esas oportunidades, y la satisfacción de los participantes, que será evaluada a través del Net Promoter Score (NPS).

- b) Los eventos de networking y los círculos de negocios se llevarán a cabo a través de sesiones de speed networking trimestrales, con un total de cuatro eventos al año. Cada sesión estará estructurada en 10 rondas de 15 minutos, con la participación de entre 20 y 25 personas por evento. El seguimiento de las conexiones establecidas se realizará a través de una plataforma digital diseñada para rastrear las interacciones. Los indicadores clave de desempeño (KPIs) a evaluar serán el número de conexiones establecidas, las oportunidades de negocio generadas y la tasa de conversión de contactos a negocios concretos.
 - c) Los eventos de networking y los círculos de negocios se llevarán a cabo a través de sesiones de speed networking trimestrales, con un total de cuatro eventos al año. Cada sesión estará estructurada en 10 rondas de 15 minutos, con la participación de entre 20 y 25 personas por evento. El seguimiento de las conexiones establecidas se realizará a través de una plataforma digital diseñada para rastrear las interacciones. Los indicadores clave de desempeño (KPIs) a evaluar serán el número de conexiones establecidas, las oportunidades de negocio generadas y la tasa de conversión de contactos a negocios concretos.
- 2) Incremento en Rentabilidad:
- Estructura escalonada de comisiones:

- Bonificaciones trimestrales por cumplimiento
- Incentivos adicionales por penetración en nuevos sectores
- Sistema de puntos canjeables por beneficios

3) Visibilidad y Posicionamiento:

CESCE Colombia revoluciona el esquema tradicional de relacionamiento con intermediarios a través de una estrategia disruptiva de visibilidad compartida. A diferencia de los programas convencionales donde la aseguradora domina la comunicación, se implementa un innovador modelo de "Marca Potenciada" que eleva el perfil de las agencias intermediarias al mismo nivel que CESCE. Esta aproximación, pionera en el sector asegurador colombiano, transforma la dinámica usual aseguradora-intermediario en una verdadera alianza estratégica.

a) Programa Innovador de Co-creación "CESCE Partners Elite":

- Plataforma digital exclusiva para cada agencia con análisis de datos en tiempo real
- Sistema de certificación y categorización visible para clientes finales
- Hub digital de recursos comerciales personalizables
- Programa de mentorías cruzadas entre agencias exitosas
- Laboratorio de innovación conjunto para desarrollo de productos

b) Sistema Revolucionario de Visibilidad 360°:

- App móvil exclusiva para seguimiento de campañas conjuntas
- Dashboard interactivo de métricas de posicionamiento
- Programa de influenciadores del sector asegurador

- Red social interna para compartir mejores prácticas
- Eventos híbridos con tecnología de realidad aumentada

La medición incorpora métricas innovadoras:

- Índice de Sinergia de Marca (ISM)
- Score de Influencia Digital (SID)
- Ratio de Conversión Colaborativa (RCC)
- Impacto en Share of Voice digital.
- Retorno sobre la Inversión en Colaboración (ROIC)

4) Impulso al Mercado PYME:

CESCE Colombia implementará una estrategia integral de penetración en el mercado PYME, enfocándose en el 97.5% de la cartera no asegurada mediante un modelo de acompañamiento especializado. Este modelo se basa en tres pilares fundamentales: segmentación inteligente, acompañamiento personalizado y desarrollo de productos a medida. La implementación se realizará a través de las agencias intermediarias, quienes contarán con un programa estructurado de capacitación, herramientas digitales y apoyo comercial para abordar efectivamente este segmento. El proceso incluirá un diagnóstico inicial del potencial de cada sector, desarrollo de propuestas específicas y un sistema de seguimiento y gestión que garantice el éxito en la penetración del mercado.

a) Plan de Implementación por Fases:

- Fase 1: Mapeo y segmentación del mercado PYME por sectores prioritarios

- Fase 2: Desarrollo de productos específicos por segmento y tamaño de empresa
- Fase 3: Capacitación especializada a intermediarios en cada sector
- Fase 4: Lanzamiento de campañas sectoriales con acompañamiento directo
- Fase 5: Seguimiento y optimización de resultados

b) Herramientas de Apoyo:

- Software de gestión comercial especializado para PYMES
- Material comercial personalizado por sector
- Calculadora de beneficios y ROI para clientes potenciales
- Portal exclusivo de autogestión para intermediarios
- Sistema de scoring automático para evaluación de prospectos

c) Indicadores de Gestión:

- Tasa de penetración por sector económico
- Velocidad de conversión de prospectos
- Valor promedio de prima por segmento
- Retención de clientes PYME
- Satisfacción de intermediarios con el programa

6.2.3 Beneficios para las Agencias Intermediarias

1. Mayor rentabilidad a través de comisiones competitivas e incentivos atractivos.

2. Incremento de visibilidad y reconocimiento mediante acciones de co-branding y estrategias conjuntas.
3. Acceso a nuevas oportunidades comerciales, con respaldo estratégico y colaboración en sectores de alto crecimiento.
4. Atención personalizada y eficiente, facilitando una gestión ágil y optimizada.
5. Crecimiento sostenido al participar en un mercado PYME con alto potencial de desarrollo.

6.2.4 Diferenciación Clave

La propuesta de valor de Segurexpo se basa en la Co-creación de valor con las agencias intermediarias, fortaleciendo su posición en el mercado mediante relacionamiento estratégico, visibilidad conjunta e incentivos económicos. A través de esta estrategia, Segurexpo se convierte en un socio confiable y rentable, garantizando el crecimiento mutuo y una mayor penetración en el mercado.

6.3 CANALES

CESCE distribuye sus productos mediante:

1. **Canales propios:** Equipo comercial capacitado.
2. **Canales indirectos:** Redes de agentes y corredores especializados.

6.4 ESTRATEGIA

6.4.1 Relacionamiento Corporativo

El Relacionamiento Corporativo se enfoca en fortalecer las relaciones con agencias intermediarias y clientes clave, creando espacios estratégicos de interacción y colaboración.

Las acciones incluyen:

- Círculos de negocios y Networking: Eventos de speed Networking y círculos de negocios que faciliten la conexión entre Segurexpo, las agencias y clientes potenciales.
- Participación en ferias empresariales: Invitaciones a ferias y eventos comerciales que generen oportunidades de negocio y exposición.
- Actividades de integración: Almuerzos, cenas empresariales y eventos sociales que fomenten un ambiente de confianza y colaboración.
- Colaboración con gremios: Alianzas estratégicas con gremios como Acopi Nacional, Analdex, Invest Pacific y Cámaras de Comercio para impulsar el reconocimiento del seguro de crédito y abrir nuevas oportunidades comerciales.

6.4.2 Plan de Visibilidad

El Plan de Visibilidad tiene dos enfoques: orgánico y pagado, orientados a mejorar la visibilidad y el reconocimiento de las agencias intermediarias y del seguro de crédito.

6.4.2.1 Visibilidad Orgánica.

- Red corporativa: Publicaciones en canales oficiales de Segurexpo, donde se reconoce el desempeño de las agencias medianas y pequeñas.
- Notas de prensa: Creación de publicaciones con mensajes como: “Segurexpo felicita a la agencia por el cumplimiento de sus objetivos”, destacando su contribución y éxito.

6.4.2.2 Visibilidad Pagada.

- Campañas en redes sociales: Publicidad segmentada en redes como LinkedIn y Facebook, dirigida a audiencias claves para aumentar la visibilidad de las agencias.
- Co-Branding en eventos: Inclusión de la marca de las agencias aliadas en todos los eventos organizados por Segurexpo, lo que mejora su posicionamiento y reconocimiento.

6.4.3 Beneficios

- Para las Agencias (ASA): Aumento en visibilidad y reconocimiento en el mercado.
- Para Segurexpo: Mayor conocimiento y posicionamiento del seguro de crédito entre empresas que aún no lo utilizan.

6.4.4 Porcentajes de Comisión

El aumento del porcentaje de comisión se implementa como un incentivo clave para fidelizar y motivar a las agencias intermediarias a aumentar su desempeño y contribuir al crecimiento de las primas emitidas.

Estrategia:

- Implementar comisiones diferenciadas para las agencias que superen sus objetivos de ventas.
- Ofrecer bonificaciones adicionales a las agencias con mejores resultados trimestrales y anuales.

- Reconocer a las agencias de alto desempeño con incentivos especiales, como capacitaciones avanzadas y eventos de reconocimiento.

6.5 COSTOS DE INVERSIÓN Y RETORNO

El costo de inversión y el retorno esperado para la estrategia de Segurexpo son los siguientes:

1. Relacionamiento Corporativo – **Costo: \$47.200.00**
 - a. Actividades de integración, ferias, Networking y colaboración con gremios.
2. Plan de Visibilidad:
 - a. **Orgánico:** Sin costo adicional (publicaciones en redes y notas de prensa).
 - b. **Pagado:** Campañas en redes sociales y co-branding. **Costo: \$120.000.000**
3. Aumento del Porcentaje de Comisión:
 - a. Incentivos y bonificaciones para agencias intermediarias por desempeño y cumplimiento de objetivos un 20% - **Costo: \$1.700.000.000**

Costo Total de Inversión para 2025: \$1.867.200.000

6.6 RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI)

Ingresos proyectados por primas emitidas:

- Base actual (2024): **\$68.158 millones**
- Meta final (2025): **\$92.314 millones**
- Incremento esperado: **\$24.156 millones**
- Productividad: Se espera un aumento de **+1** punto porcentual en

productividad, logrando así un mejor aprovechamiento de los recursos y una mejora en eficiencia operativa.

6.7 RESULTADOS FINANCIEROS ESPERADOS

El plan requiere una inversión total de **\$1.867.200.000**, que permitirá alcanzar un retorno de **\$24.156 millones** en ingresos adicionales, logrando así un ROI positivo y sostenible para Segurexpo al final del año 2025. Además, la estrategia contribuye a fortalecer la relación con las agencias intermediarias, mejorar la visibilidad en el mercado y consolidar el liderazgo en el sector de seguros de crédito.

Este retorno de inversión se fundamenta en una proyección realista basada en el potencial de mercado no explorado, particularmente en el segmento PYME donde existe un 97.5% de cartera no asegurada. La estrategia de penetración sectorial, combinada con el fortalecimiento de los canales de intermediación, permitirá una expansión controlada y sostenible, garantizando no solo el cumplimiento de las metas financieras sino también la construcción de relaciones comerciales duraderas.

La solidez de estos resultados financieros proyectados se respalda en la estructura integral del plan, que contempla no solo la inversión en desarrollo de canales y visibilidad, sino también en la creación de capacidades y herramientas que permitirán a los intermediarios maximizar su efectividad comercial. Esta aproximación garantiza que el retorno sobre la inversión sea sostenible en el largo plazo, creando un ciclo virtuoso de crecimiento y desarrollo conjunto entre Segurexpo y sus agencias intermediarias.

7. CONCLUSIONES

La implementación de esta estrategia de potencialización de agencias intermediarias para CESCE Colombia representa una transformación significativa en la manera de abordar el mercado asegurador. El desarrollo exitoso del proyecto permitirá alcanzar tres resultados fundamentales: primero, un crecimiento sostenible del 35% en primas emitidas para finales de 2025, respaldado por una red fortalecida de intermediarios especializados y comprometidos con la marca. Este crecimiento no solo se reflejará en números, sino en la consolidación de CESCE como un referente innovador en el mercado de seguros de crédito.

En segundo lugar, se espera una transformación profunda en la dinámica del mercado PYME del suroccidente colombiano, donde la penetración del seguro de crédito alcanzará nuevos segmentos anteriormente desatendidos. La estrategia de aproximación sectorial, combinada con el programa de desarrollo de intermediarios, permitirá convertir ese 97.5% de cartera no asegurada en una oportunidad tangible de crecimiento, estableciendo nuevos estándares en la industria para la atención de este segmento.

Finalmente, el fortalecimiento del canal de intermediación a través del innovador programa de visibilidad compartida y desarrollo conjunto generará un ecosistema comercial más robusto y eficiente. Este nuevo modelo de relacionamiento no solo mejorará la productividad, que se espera aumente en al menos un punto porcentual, sino que también establecerá un precedente en la industria sobre cómo las aseguradoras pueden crear valor compartido con sus intermediarios, garantizando así la sostenibilidad a largo plazo del modelo de negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024, 18 de noviembre). Producto Interno Bruto (PIB) nacional trimestral. <https://n9.cl/xp3x>
- Duque Pulido, C. A. (2024, 13 de febrero). Las primas emitidas por la industria aseguradora subieron 7% durante el año pasado. La República. <https://n9.cl/7fep7>
- Federación de Aseguradores Colombianos(FASECOLDA). (2024). Directorio de aseguradoras. Viva Seguro FASECOLDA. <https://n9.cl/r756a4>
- MAPFRE Economics. (2023, septiembre). El mercado asegurador latinoamericano en 2022. <https://n9.cl/4m9oh>
- Statista Research Department. (2024, 18 de septiembre). Distribución de las actividades económicas en el PIB de Colombia 2023. <https://n9.cl/heg3c0>
- Becerra, B. (2024, 15 de Febrero). *El DANE reveló que la economía colombiana creció solo 0,6% durante el año pasado.* La República. <https://n9.cl/zfgin>

ANEXOS

Anexo 1

Diagrama de Gantt

		Q1			Q2			Q3			Q4						
2025		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic				
1	ASA Seguros	Evento de Networking Lab. Innovación	Cena de Negocios	Webinar: Ley de Insolvencia		Cena de Negocios	Webinar: Nuevas Habilidades de Negociación & Salud Mental		Cena de Negocios	Webinar: Inteligencia de Negocios		Webinar: Expectativas económicas 2026	Cena de Negocios				
2	ASAC Seguros		Cena de Negocios		Evento de Networking Lab. Innovación	Cena de Negocios			Cena de Negocios							Cena de Negocios	
3	Arango Bueno Seguros		Cena de Negocios			Cena de Negocios			Evento de Networking Lab. Innovación		Cena de Negocios						Cena de Negocios
4	Llano Dominguez Seguros		Cena de Negocios			Cena de Negocios					Cena de Negocios			Evento de Networking Lab. Innovación			Cena de Negocios
# Eventos		6			6			6			6						

Nota. La imagen presenta un cronograma estratégico para el 2025, enfocado en fortalecer las relaciones con las agencias intermediarias a través de una combinación de Networking, capacitación y colaboración empresarial, con una inversión total de \$47.200.000. Este plan asegura una ejecución estructurada y eficiente de las actividades a lo largo del año.