

Implementación de una herramienta de control para Same Seguros y Servicios que permita analizar el comportamiento de las ventas de SOAT para motos

Angie Lorena Herrera Marín
Octubre 2018

Fundación Universitaria del Área Andina
Pereira - Risaralda
Administración de empresas

Agradecimientos

En primer lugar le agradezco a Dios por haberme dado el privilegio de estudiar administración de empresas, carrera que anhelaba realizar desde muy joven y el Señor en su misericordia y su inmenso amor me concedió este deseo al permitirme conocer la empresa Same Seguros, la cual valoro mucho en gran manera porque ha sido el lugar usado por Dios para instruirme, enseñarme y proveerme para cada una de las cosas que he necesitado para desarrollar las habilidades que me permitieron hoy finalizar este trabajo de grado.

En segundo lugar agradezco a Diana Varela, Carlos Velez y Andrés Cáceres representantes de la empresa Same Seguros que dejaron huella en mi vida, con sus consejos, guía y sobre todo el acompañamiento incondicional que tuvieron conmigo a lo largo de este proceso ayudándome a culminar con éxito esta etapa de mi vida.

Agradezco a Paola Ramírez por la disposición y paciencia que tuvo durante el desarrollo de este trabajo y por hacerme participe de sus conocimientos, al igual que a todo el equipo de trabajo de Same Seguros quienes me brindaron su compañía y su apoyo. Dios los bendiga a todos.

Agradezco a la líder Ofelia Ovalle por brindarme esas palabras de aliento cuando sentía desfallecer, hoy recuerdo con agradecimiento cuando me dijo “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” y así es gracias a Dios y a cada una de las personas que me rodearon en este caminar hoy puedo decir lo logré porque “lo que es imposible para el hombre es posible para Dios”.

Tabla de contenido

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción	10
1. Definición del problema.....	11
1.1 Planteamiento del problema.....	11
1.2 Formulación del problema	13
2 Objetivos	14
2.1 Objetivo General	14
2.2 Objetivos específicos.....	14
3 Justificación.....	15
4 Marco referencial	17
4.1 Marco de antecedentes	17
4.1.1 Antecedentes Internacionales.....	17
4.1.2 Antecedentes Nacionales	21
4.1.3 Antecedentes regionales.....	24
4.2 Marco conceptual	25
4.2.1 El SOAT.....	25
4.2.2 Categorías de vehículos para la aplicación de tarifas del SOAT	25
4.2.3 RUNT (Registro Único Nacional de Tránsito)	27
4.2.4 Control de ventas	27
4.2.5 Informe de análisis de ventas	27
4.2.6 Ventas reales	28
4.2.7 Pronóstico de ventas o proyección de ventas:.....	28

4.2.8	Técnicas de proyección de ventas:.....	29
4.2.9	Métodos de proyección.....	30
4.3	Marco legal.....	31
4.3.1	Normatividad del SOAT.....	31
4.4	Marco contextual.....	32
5	Diseño metodológico.....	35
5.1	Tipo de investigación.....	35
5.2	Métodos, técnicas e instrumentos.....	36
5.2.1	Método según la selección de datos.....	36
5.2.2	Método según enfoque.....	36
5.2.3	Método según selección de la muestra.....	36
6	Análisis de la información.....	37
6.1	Diagnóstico externo e interno.....	37
6.1.1	Diagnóstico externo.....	37
6.1.2	Diagnóstico interno.....	38
6.2	Variables estratégicas.....	43
6.3	Diseño de la herramienta en hoja de cálculo Excel.....	49
6.3.1	Pasos para la recolección de datos.....	51
6.3.2	Registro de las pólizas expedidas en cada una de las aseguradoras.....	52
6.3.3	Generación de informes de análisis de las ventas.....	54
6.4	Implementación de la herramienta de análisis de ventas durante el año 2017.....	56
6.4.1	Comportamiento detallado de las ventas en moto año 2017.....	58
6.4.2	Control y seguimiento de las motos expedidas año 2017.....	65
6.5	Evaluar el impacto de la herramienta en la reducción del portafolio en motos.....	68
7	Conclusiones.....	72

8	Recomendaciones.....	73
9	Bibliografía.....	74

Lista de tablas

Tabla 1. Pérdidas de Siniestros pagados en el año 2016 por las aseguradora.	12
Tabla 2. Categorías de vehículos para la aplicación de tarifas del SOAT	26
Tabla 3. Acumulado total del portafolio por compañía año 2016- Same Seguros	39
Tabla 4. Resumen comparativo ventas año 2015 y 2016.....	40
Tabla 5. Número de pólizas totales expedidas por aseguradora año 2015 y 2016	40
Tabla 6. Número de pólizas mensuales expedidas por compañía aseguradora año 2016.....	41
Tabla 7. Número de pólizas expedidas por tipo de vehículo a nivel nacional año 2016-Faselcolda	42
Tabla 8. Categoría puntos de venta.....	44
Tabla 9. Análisis de ventas mensual	46
Tabla 10. Tarifario SOAT año 2017	50
Tabla 11. Detalle de pólizas expedidas por compañía aseguradora.....	57
Tabla 12. Acumulado total de portafolio por compañía año 2017	58
Tabla 13. Ventas registradas por tipo de vehículo y código de tarifa.	58
Tabla 14. Expediciones de SOAT para motos registradas año 2017 por categoría de punto.	60
Tabla 15. Número de pólizas expedidas - Puntos de venta categoría "A"	61
Tabla 16. Auditorías de puntos por semana.....	66
Tabla 17. Resultados de Auditorías realizadas durante el año 2017.....	67
Tabla 18. Clasificación bonos regalos	69
Tabla 19. Variación relativa presentada en el portafolio de motos año 2016 -2017	70

Lista de figuras

Ilustración 1. Fórmulas para determinar el pronóstico de ventas por cada uno de los métodos... 30	30
Ilustración 2. Víctimas de accidentes de tránsito atendidas con cargo al SOAT- Fasecolda 38	38
Ilustración 3. Ventas proyectadas por semana 48	48
Ilustración 4. Forma de Obtener las pólizas expedidas Seguros del Estado 51	51
Ilustración 5. Forma de Obtener las pólizas expedidas QBE Seguros..... 52	52
Ilustración 6. Registro pólizas expedidas Same Seguros 53	53
Ilustración 7. Comportamiento en ventas 54	54
Ilustración 8. Reporte ventas correo electrónico..... 56	56
Ilustración 9. Número de pólizas expedidas año 2017 57	57
Ilustración 10. Participación en ventas por compañía aseguradora año 2017 58	58
Ilustración 11. Pólizas expedidas por departamento- Categoría A 64	64
Ilustración 12. Motos expedidas año 2017 por ciudad- Categoría A..... 64	64
Ilustración 13. Pólizas de motos con placas expedidas en zonas restringidas -2017..... 67	67
Ilustración 14. Comportamiento en motos año 2017 68	68
Ilustración 15. Comparativo del portafolio año 2016-2017..... 70	70

Resumen

El presente trabajo de investigación, muestra la afectación que ha traído el aumento de la siniestralidad y el fraude de SOAT de motos para las aseguradoras vinculadas con el Operador Mayorista Same Seguros y Servicios durante el año 2016 y el riesgo de estabilidad económica que representa para la empresa si no se disminuye las expediciones de SOAT para este tipo de vehículo, dado que las aseguradoras no estarían interesadas en continuar la alianza comercial debido a la baja rentabilidad que generaría.

Es por lo anterior que se construye, implementa y evalúa una herramienta para el análisis y control de ventas realizada en hoja de cálculo Excel, utilizando datos suministrados por fuentes secundarias de información como bases de datos, documentos de Excel, circulares, revistas, periódicos, correo electrónico, páginas web implementadas para las expediciones de SOAT y diferentes tipos de datos que fueron suministrados por el Operador Mayorista.

Dicha herramienta facilita la toma de decisiones, permitiendo direccionar efectivamente las ventas hacia los puntos que afectan no la composición del portafolio, a partir del seguimiento semanal y mensual de las expediciones de SOAT y la implementación de estrategias comerciales aplicadas a los puntos según su comportamiento en ventas registradas en los últimos meses.

El análisis de control de ventas fue implementado durante el año 2017 en función del cumplimiento del portafolio, en aras de lograr que las expediciones de SOAT para motos no superen el 45% de las expediciones totales realizadas por el intermediario y así lograr mayor estabilidad en el mercado.

Palabras clave: Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, SOAT, análisis de ventas, SOAT de motos.

Abstract

This research work shows the impact that the increase in claims and motorcycle SOAT fraud has had on insurers linked to the Wholesale Operator Same Insurance and Services during 2016 and the risk of economic stability that the company has if the SOAT expeditions for this type of vehicle are not reduced, given that the insurers would not be interested in continuing the commercial alliance due to the low profitability that would be generated.

Reason why a tool for the analysis and control of sales is built, implemented and evaluated in Excel spreadsheet, using data supplied by secondary sources of information such as databases, Excel documents, circulars, magazines, newspapers, mail electronic, web pages implemented for the expeditions of SOAT and different types of data that were supplied by the Wholesale Operator.

This tool facilitates decision making, allowing to effectively direct sales towards the points that affect the composition of the portfolio, based on the weekly and monthly monitoring of SOAT shipments and the implementation of commercial strategies applied to points according to their behavior in sales registered in recent months.

The analysis of sales control was implemented during the year 2017 based on the fulfillment of the portfolio, in order to ensure that the shipments of SOAT for motorcycles do not exceed 45% of the total shipments made by the intermediary and thus achieve greater stability in the market

Keywords: Compulsory Traffic Accident Insurance, SOAT, sales analysis, motorcycle SOAT.

Introducción

El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, SOAT, fue creado mediante la Ley 33 de 1986, con el fin de garantizar los recursos que faciliten la atención integral para las víctimas de accidentes de tránsito, de acuerdo con unas coberturas definidas. De este modo toda la sociedad colombiana, tanto conductores, pasajeros o peatones se ven beneficiados. (Fasecolda, s.f.)

Actualmente el SOAT está presentando una crisis relacionada con un exagerado incremento del uso de motocicletas, la creciente accidentalidad y fraudes en las reclamaciones del SOAT de este tipo de vehículo, exagerando las atenciones prestadas o registrando lesiones ficticias, presentado con particular agudeza en la región Caribe amenazando con propagarse a nivel nacional. (Clavijo, 2016).

La situación mencionada afecta a las aseguradoras autorizadas para la expedición de SOAT, y por ende al Operador Mayorista Same Seguros y Servicios porque puede ocasionar la salida de las compañías aseguradoras que emiten el seguro obligatorio si no se toman medidas, debido a que no tendrían interés de estar presentes en algunas regiones del país para la expedición del seguro, en especial aquellas regiones que registran mayor índice de fraude como la región Caribe.

1. Definición del problema

1.1 Planteamiento del problema

Según la Federación de aseguradores colombianos (Fasecolda), en Colombia hay 13 compañías autorizadas en el ramo del SOAT para vehículos. Entre ellas están: Mundial de Seguros S.A., La Previsora S.A., QBE Seguros S.A., Axa Colpatria Seguros S.A., Seguros del Estado S.A., Seguros Generales Suramericana S.A., Mapfre Seguros Generales de Colombia S.A., Seguros Bolívar S.A., La Equidad Seguros Generales Organismo Cooperativo, entre otras.

En el año 2015, Same Seguros y Servicios tenían alianzas estratégicas con las compañías aseguradoras QBE Seguros, Seguros del estado, Equidad seguros, Mundial de Seguros y Mapfre Seguros, logrando alcanzar en ventas un total de 231.448 SOAT expedidos en más de 800 puntos de venta activos a nivel nacional. La mayor participación de sus ventas en un 65.08% se presentó con QBE Seguros y 30,03% con Seguros del Estado, las demás compañías alcanzaron una participación del 4.89% que equivale a 11.326 pólizas expedidas para este periodo.

Según información estadística registrada por Fasecolda, en el año 2016, las compañías aseguradoras presentaron siniestros pagados que superaban más del 70% de su operación en el ramo del SOAT, finalizando para este año, con saldos negativos causados por el valor de los desembolsos efectuados para la atención de víctimas de accidentes de tránsito, teniendo su mayor índice de siniestralidad en las motos. (Fasecolda, 2017)

Tabla 1. Pérdidas de Siniestros pagados en el año 2016 por las aseguradora.

Compañía	% de siniestralidad	Valor perdida registrada
Bolívar	67,9%	-13.966.916.000
Estado	87,9%	-30.020.566.001
La Equidad	86,5%	-9.496.224.001
Mapfre	71,4%	-5.279.909.000
Mundial	75,8%	-10.383.051.001
QBE	89,3%	-44.083.047.000
Total		-113.229.713.003

Fuente: Información extraída sobre cifras anuales de siniestros pagados, de Fasecolda.

Las grandes pérdidas que las compañías aseguradoras mencionadas tuvieron que asumir con cargo al SOAT, llevaron a que para el año 2016 Equidad Seguros, Mundial de Seguros y Mapfre Seguros decidieran finalizar las alianzas estratégicas con Same Seguros dado que las ventas totales generadas por el intermediario superaron el 70% en SOAT para motos. Esto implicó el cierre de 191 puntos activos, que expidieron 10.840 pólizas, de las cuales el 71% correspondían a Equidad Seguros para ese año.

Por su parte, Seguros del Estado cerró tres puntos que expidieron para el mismo año 908 pólizas de las cuales el 90% correspondía a SOAT de motos; posterior a esto bajaron las comisiones al intermediario dos puntos porcentuales informando que a partir del año 2017 las ventas acumuladas no deben superar el 45% de su operación en esta categoría porque la aseguradora procederá a generar otra disminución en las comisiones, situación que afecta la utilidad y los ingresos de la empresa.

Con lo anterior, Same Seguros evidenció que el registro y seguimiento de las ventas requería de un análisis de ventas detallado que permitiera identificar el tipo de SOAT que expiden los puntos pertenecientes a la red comercial, porque ya habían perdido lo que para el año

2015 representó un 4.89% de sus ventas, y a su vez realizar estrategias comerciales que incentiven la expedición de SOAT en las demás categorías.

Actualmente el área encargada desarrolla una serie de informes semanales sobre el desempeño y comportamiento de las ventas totales de los puntos para ser entregados a los directivos. En los archivos se observa la información de tal manera que no es posible que se realice un análisis profundo y detallado para tomar decisiones efectivas. Debido a esto, no hay certeza de cuáles puntos afectan la composición del portafolio y cuales dejan la mayor utilidad para la empresa lo que dificulta el cumplimiento de la meta establecido por las aseguradoras.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo construir e implementar una herramienta de análisis para el control de ventas de Same Seguros y Servicios que facilite la toma de decisiones y permita evaluar el comportamiento de las expediciones realizadas de SOAT para motos e identificar de manera detallada la composición del portafolio y la utilidad generada por los puntos de su red comercial?

2 Objetivos

2.1 Objetivo General

Construir, implementar y evaluar una herramienta para el análisis, control de ventas y toma de decisiones que permita identificar la utilidad y el comportamiento realizado por los puntos de Same Seguros y Servicios en la expedición de SOAT para motos en el año 2018.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de las ventas de SOAT para el periodo comprendido en el año 2016 y 2017.
- Determinar las variables estratégicas inmersas en la herramienta de control aplicada.
- Diseñar una herramienta en hoja de cálculo para el análisis de las ventas y composición del portafolio.
- Implementar la herramienta de análisis de ventas durante el año 2017.
- Evaluar el impacto de la herramienta en la reducción del portafolio en motos.

3 Justificación

Actualmente existen diferentes métodos para realizar un análisis de ventas que ayudan a tener un control eficiente sobre la empresa y detecta las ineficiencias dentro del sistema que permitan realizar cambios adecuados de acuerdo al mercado y así poder direccionar eficazmente los resultados.

El diseño de una herramienta de control de ventas para el intermediario Same Seguros es de vital importancia, ya que permite cuantificar, proyectar e identificar de manera detallada la composición del portafolio ofrecido y a su vez evidenciar los departamentos en donde se generan mayores porcentajes de ventas y utilidades generadas por las expediciones de SOAT en las diferentes categorías de vehículos.

Actualmente las motos representan el mayor porcentaje de participación en tipos de vehículos registrados a nivel nacional, para lo cual (Mayorga, 2017) informa que:

“Según cifras del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), el país terminó el 2016 con un total de 12'909.738 vehículos registrados, de los cuales el 56,16% (7'251.297) son motocicletas y el 43,84% (5'658.441) corresponden a otros vehículos, maquinaria, remolques y semirremolques”.

La información refleja un gran problema de rentabilidad para las aseguradoras vinculadas al ramo del SOAT a nivel nacional por el alto grado de accidentalidad y fraude de estos automotores, bajando así significativamente las ganancias generadas dentro de un periodo de tiempo establecido. (Fasecolda, 2017)

De acuerdo a esta información y la aplicación de un diseño de análisis de ventas; se busca con este trabajo realizar estrategias que fortalezcan la comercialización y expedición de SOAT a través de la recolección de datos históricos que permitan facilitar al área administrativa en la toma de decisiones oportunas y acertadas con respecto a las expediciones realizadas para SOAT de motos, forjando un resultado positivo para la economía de la empresa.

4 Marco referencial

4.1 Marco de antecedentes

En la actualidad, las empresas se ven obligadas a tomar constantemente decisiones según el comportamiento del mercado, partiendo desde la principal fuente de información que son las ventas. Un control y análisis adecuado de las ventas son esenciales para el éxito de cualquier negocio. Murthy (2018). Según lo anterior se presentan las investigaciones realizadas a nivel Internacional, Nacional y Regional que están enfocadas en esta área.

4.1.1 Antecedentes Internacionales

Salazar (2008) en su tesis titulada *Análisis de información en el área de ventas para la toma de decisiones*, realizada en el Instituto Politécnico Nacional de México teniendo como objetivo el desarrollo de un análisis de información en el área de ventas de una empresa mexicana de tamaño medio, cuyo giro es la comercialización de productos que permiten facilitar la toma de decisiones durante un periodo de tiempo determinado respecto a la fuerza de ventas, estrategias de ventas, productos y/o servicios, esto mediante la presentación de reportes que permiten evaluar la conveniencia de mantener la permanencia de los productos manejados y determinar la participación de cada uno de los proveedores en las ventas totales de la empresa, concluyendo que la toma de decisiones acertadas en una empresa inicia a partir de la implementación de un sistema de información útil, clara, relevante, integra, oportuna y selectiva.

Mamani (2016) en su tesis titulada *Propuesta de plan estratégico para un incremento de ventas de la empresa manufacturas San Francisco S.R.L.* 2016 de Perú, menciona que toda empresa que presente un descenso en sus ventas, tendría que realizar un análisis de su organización y crear estrategias para poder hacer frente a esta situación, para lo cual planteó incrementar las ventas de la empresa manufacturas en un 30% a 40 % durante los próximos dos años buscando nuevos mercados a través de la aplicación de varias estrategias, entre ellas están el método de mínimos cuadrados, con el cual podremos obtener un comportamiento real de las ventas actuales y la proyección de ventas futuras con el fin de generar una estabilidad y mayor productividad.

Núñez, Parra, & Villegas (2011) realizaron un seminario titulado *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing* el cual se llevó a cabo en la Universidad de Chile, ellos buscaron implementar el diseño de un modelo que explique la gestión de Marketing y Ventas orientada al Valor del Cliente y su impacto en los resultados organizacionales, logrando determinar las variables que influyen en el desempeño de la gestión de ventas partiendo desde la perspectiva de la fuerza de ventas y de la Empresa. Este modelo se llevó a cabo a través de diseño de investigación exploratorio, convirtiéndose en una herramienta organizacional que con su aplicación práctica puede generar información relevante y útil para la toma de decisiones en las empresas.

Centeno & Milagros (2017) en su trabajo de investigación "*Gestión de procesos en el área de ventas y producción de la empresa Tableros Incemar, Lima 2017*", formulan una propuesta de mejora de gestión en el área de ventas radicando la necesidad

de optimizar los procesos de ventas, a fin de ofrecer un producto y servicio de calidad a los clientes, elevando de este modo la productividad de las áreas involucradas, así como la eficiencia y eficacia en la labor del personal, logrando implementar un manual de funciones y procedimientos. El estudio realizado está enmarcado en un sintagma holístico de tipo proyectista, el cual permitió elaborar un diagnóstico para realizar la propuesta final de este estudio.

Castro & Miriam (2016) en su tesis titulada *Implementación de un sistema de ventas para mejorar la gestión comercial en la empresa Marecast S.R.L., los Olivos* en la ciudad de Perú, tuvo como objetivo principal implementar un sistema de ventas que mejore la gestión comercial, logrando almacenar gran cantidad de información que se procesa de manera rápida obteniendo agilizar sus procesos de ventas, así como la atención eficaz a sus clientes con el fin de ser más competitiva en el mercado nacional. La implementación de este sistema en esta empresa Marecast evita la pérdida de datos o documentos, ya que se pueden registrar los productos detalladamente, los proveedores, realizar ventas y cotizaciones que se pueden visualizar, de esta forma poder manejar información real y confiable para una adecuada toma de decisiones dentro de la organización.

Vásconez (2015) en el trabajo titulado *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A. en la ciudad de Quito, año 2014*, tiene como objetivo la búsqueda mediante la aplicación de los conceptos básicos de procesos, planificación estratégica y finanzas, lo cual permite analizar, diagnosticar y proponer soluciones a la disminución en las ventas, salida de personal y rentabilidad de la empresa; utilizando técnicas de

investigación como la entrevista a profundidad, focus group y observación directa. A través del análisis realizado concluyó que la forma de aumentar la rentabilidad es mediante del mejoramiento del servicio al cliente e innovación en el desarrollo de los productos, lo que permiten conseguir la fidelización de los clientes y lograr las fases de un proceso de ventas óptimo. Por su parte también recomienda realizar revisiones trimestrales de las metas de venta y de los estados financieros para tomar acciones oportunamente.

Reategui, 2014 en su tesis *Implementación de un sistema de información web para el control de ventas en la empresa Verdal R.S.M. Perú S.A.C* de Perú, logran implementar un sistema de información web con el objetivo de optimizar el control de ventas, diagnosticar la situación actual en ventas a través de un sistema de información web y determinar el impacto de este sistema en el control de ventas. Finalmente concluye que la empresa mejoró significativamente su situación de las ventas, dado que la automatización de los procesos genera información confiable y segura logrando reducir los errores en los registros de las ventas diarias, esto por medio del sistema de información que ha influido en la satisfacción del usuario final por el fácil uso y su interactividad.

Garduño (2011) en su tesis *Metodología para calcular el pronóstico de ventas y una medición de su precisión en una empresa farmacéutica: Caso de estudio* en la ciudad de México, tuvo como finalidad desarrollar una metodología para el cálculo y medición del pronóstico de ventas acorde al tipo de producto y comportamiento histórico que

registren las ventas de los productos. La metodología desarrollada en este trabajo de investigación estuvo basada en el pronóstico cuantitativo utilizando el análisis de series de tiempo, el cual usa sólo valores pasados en cuanto al fenómeno que se desea predecir. Este análisis es considerado como una de las soluciones ideales para manejar series de datos que se encuentran correlacionados, el uso de estos métodos es común en empresas de diferentes sectores ya que su validez predictiva a corto plazo contribuye de forma significativa en la toma de decisiones, al incremento de la productividad y la competitividad de las empresas al lograr satisfacer las expectativas del mercado, asegurando una mejor posición, crecimiento y ayuda a determinar criterios de riesgo para la empresa.

4.1.2 Antecedentes Nacionales

Saavedra (2010) en su trabajo de grado titulado *Diseño de aplicación tecnológica que implemente una metodología de pronóstico de ventas, apoyándose en los sistemas de información actuales de Arturo Calle, SIS 20-04 y POS* en la ciudad de Bogotá, tenía como objetivo determinar la metodología de pronóstico de ventas que mejor se ajuste al comportamiento de las líneas de venta de la empresa Arturo Calle. El análisis de pronóstico utilizado en el diseño de la aplicación estuvo basado en series de tiempo aplicando el método Winters. Este método se desarrolla usando datos históricos mensuales, semanales o diarios, ya que garantiza un mejor resultado en los presupuestos realizados por el Área de Planeación de ventas.

Guevara & Moreno (2016) en su investigación *El Modelo de pronóstico para las ventas semanales en la empresa Américas BPS en la campaña ETB* de Bogotá, tenía como objetivo

general crear un modelo de pronóstico que permitiera la predicción de las ventas basado en los registros semanales de la empresa Américas BPS en la campaña ETB mediante el uso de series de tiempo. El modelo de pronóstico utilizado es el de Holt Winters, este modelo permite ver como el comportamiento grafico se adapta mejor a la necesidad de la empresa. En el desarrollo del modelo utilizaron herramientas estadísticas que permitieron tener un panorama claro de las situaciones existentes en cualquier instante del tiempo (pasado, presente o futuro), ya que se logra tomar medidas preventivas y hacer planes de acción basados en el comportamiento de datos.

Ruiz (2013) en su trabajo de grado titulado *La optimización de la toma de decisiones a través de la mejora en los análisis de ventas, costos y rentabilidades* de Bogotá tiene por objetivo desarrollar un documento el cual presente información detallada por cliente, que permita realizar un análisis eficiente del comportamiento de las ventas, costos y utilidades generadas. Para el desarrollo del trabajo se agrupó la información histórica de las ventas durante el año 2012 y 2013, para luego clasificar los clientes por el valor en ventas. Con ello se realizó un análisis de ventas a través del uso de gráficos dinámicos y se estructuró un estado de resultados donde se aplicaron indicadores financieros para obtener la información puntual del desempeño de cada cliente para la organización. Como conclusión se encontraron que en el análisis de la matriz de comparación de indicadores, los clientes que representan un gran número de ventas no generan un beneficio alguno para la organización, de igual forma concluyó que los descuentos asignados a ciertos clientes afectan los márgenes de rentabilidad, disminuyendo en la misma proporción el descuento asignado sobre el valor de ventas (p.46).

Oviedo (2016) en su proyecto *Estrategia de mercadeo para el crecimiento de ventas en la categoría de productos nutricionales de Droguerías Colsubsidio* de Bogotá tiene como objetivo diseñar una estrategia de mercadeo para droguerías Colsubsidio a través de la investigación de los comportamientos de categorías de nutricionales, con el fin de incrementar las ventas de la misma al ritmo del crecimiento del mercado. Para el desarrollo del proyecto utilizaron como principal herramienta el método descriptivo a través de encuestas realizadas a los clientes, logrando identificar y conocer el comportamiento del consumidor y, a su vez, saber cuáles son los clientes meta en esta categoría de productos para planificar, organizar e implementar estrategias para lograr el crecimiento en las ventas.

Vélez, Restrepo, González, & Zapata (2015) en su trabajo de grado titulado *Diseño y estructuración de la estrategia de ventas de la empresa “Eureka Kids”* de Medellín tenían como fin la consolidación del departamento de ventas, y lograr una mejor y mayor penetración en el mercado por parte de los vendedores. Para esta investigación se utilizó el “método empírico – analítico” el cual se fundamenta en la percepción directa del objeto de investigación y del problema. La estrategia de ventas planteada está enfocada en la fuerza de ventas, adapta la proposición de valor y proceso comercial a las necesidades de cada segmento. En el trabajo se concluyó que si la empresa agranda y profesionaliza su estructura comercial podrá lograr una mayor y mejor penetración del mercado actual, bajo los métodos y procesos de efectividad comercial.

Quiroga & Salcedo (2011) en el proyecto de grado *Plan de negocios para generar un aumento en las ventas de la empresa “Deltacrom Ltda”* de Bogotá tiene como objetivo el diseño

de un plan de negocios con el fin de incrementar las ventas, obtener una mayor rentabilidad, mayor participación en el mercado de productos químicos-textiles y colorantes. Este proyecto creó unas estrategias de mercado eficientes por medio de un análisis administrativo, los cuales permitieron la comercialización de los productos, mejorar los sistemas de calidad, buscar nuevos proveedores nacionales e internacionales, capacitar el equipo de ventas en torno al servicio, la comunicación, las ventas efectivas y la elaboración de un análisis financiero económico.

4.1.3 Antecedentes regionales

López & Torres (2014) en el trabajo de grado titulado Plan de mejoramiento para el equipo de ventas de Dinissan Pereira partiendo del diagnóstico de competencias, propusieron un plan de mejoramiento basado en una evaluación por competencias de sus colaboradores, con el fin de fortalecer el servicio al cliente y la visión misional dentro de la organización, dirigiendo los esfuerzos en la obtención, efectividad y logro de ventas específicas para llevar a cabo este trabajo emplearon el método de Investigación Diagnóstica.

Por su parte García & Acevedo (2010) en el trabajo de grado titulado *Análisis para predicción de ventas utilizando minería de datos en almacenes de ventas de grandes superficies* de Pereira, tenían como objetivo general utilizar la Minería de Datos haciendo uso de la plataforma RapidMiner, para aplicar un modelo de predicción de ventas sobre un conjunto de datos seleccionados de una gran superficie de venta, esto con el fin de encontrar relaciones entre dos o más productos. Los modelos de Minería de Datos son

aplicados en situaciones empresariales como la predicción de ventas, clasificación y estratificación de Clientes. La manipulación de los datos son realizados a través de Excel ya que es muy útil para hacer análisis, verificar incoherencias y estudios de datos.

4.2 Marco conceptual

4.2.1 El SOAT

Es un Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, que tuvo origen en Colombia con la Ley 33 de 1986 al incorporarlo al Código Nacional de Tránsito Terrestre como un requisito obligatorio para todo vehículo automotor que transite por las vías del territorio nacional.

Su objetivo es garantizar protección para todas las víctimas de accidentes de tránsito, y cubrir las lesiones o muerte de personas que están involucradas en un accidente de tránsito, independiente de quién tuvo la culpa en el evento, es decir, cada pasajero de un vehículo será atendido con cargo a la póliza que respalda ese vehículo. (Andes, 2006)

4.2.2 Categorías de vehículos para la aplicación de tarifas del SOAT

Según (Superintendencia financiera, 2004) las categorías de vehículos para la aplicación de las tarifas del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito –SOAT son:

Tabla 2. Categorías de vehículos para la aplicación de tarifas del SOAT

MOTOS		Comprende todo vehículo automotor de dos ó tres ruedas con capacidad para el conductor y un acompañante. En esta clase de vehículos se encuentran incluidas las motocicletas y los mototriciclos, destinados al transporte exclusivo de personas.
CAMPEROS Y CAMIONETAS	Camperos	Comprende los vehículos a motor con transmisión doble (incluida la versión 4x2), sin incluir los camperos de servicio público para el transporte de pasajeros.
	Camionetas	Comprende los vehículos a motor de tres o más ruedas dotados con carrocería abierta o cerrada para carga con capacidad máxima de una (1) tonelada. En esta categoría se incluyen los vehículos a motor de tres o más ruedas con estabilidad propia, componentes mecánicos de motocicleta destinados al transporte de mercancías con capacidad de carga hasta 770 kg (motocarros y cuatrimotor).
VEHÍCULOS DE CARGA O MIXTOS	Carga	Comprende los vehículos dotados con carrocería abierta o cerrada, destinados al transporte de carga o equipos fijos (equipos eléctricos, carros de basura, grúas, montacargas, volquetas, etc.), con capacidad de carga superior a una (1) tonelada.
	Mixtos	1. Comprende la maquinaria amarilla, industrial y agrícola, cuando circule por una vía pública o privada con acceso al público. 2. Comprende los vehículos de carga a los cuales se les ha dotado de compartimiento para transportar hasta seis (6) personas.
VEHÍCULOS OFICIALES ESPECIALES Y AMBULANCIAS		Comprende todos los vehículos oficiales cuyas características no permitan ser clasificados en otras categorías, tales como los vehículos al servicio de las fuerzas militares, policía y organismos estatales de seguridad. Incluye las ambulancias de toda clase, los vehículos al servicio del cuerpo de bomberos, los vehículos acondicionados para el transporte de valores y los vehículos destinados al servicio de funcionarios diplomáticos o consulares, entre otros.
AUTOS FAMILIARES		Son los vehículos no alquilables, con capacidad máxima para cinco (5) pasajeros y por los cuales no se cobra pasaje. Incluye los vehículos Station Wagon y Break.
VEHÍCULOS PARTICULARES PARA SEIS (6) O MÁS PASAJEROS		Comprende los vehículos de cuatro (4) o más ruedas, no alquilables, con capacidad para seis (6) o más pasajeros y por los cuales no se cobra pasaje.
AUTOS DE NEGOCIOS, TAXIS Y MICROBUSES URBANOS		Corresponde a los taxis, camperos, camionetas y mixtos destinados al servicio público urbano para el transporte de pasajeros, con capacidad máxima para cinco (5) pasajeros y los microbuses de servicio público urbano con capacidad máxima para doce (12) pasajeros. En esta categoría se incluyen los automóviles destinados al alquiler, enseñanza automotriz y los carros fúnebres.
VEHÍCULOS DE SERVICIO PÚBLICO URBANO, BUSES Y BUSETAS		Comprende los vehículos de servicio público urbano, incluidos los vehículos de transporte masivo y microbuses con capacidad superior a doce (12) pasajeros.
VEHÍCULOS DE SERVICIO PÚBLICO INTERMUNICIPAL		Comprende cualquier categoría de vehículo de servicio público autorizado para operar a nivel nacional y los vehículos destinados al transporte escolar.

4.2.3 RUNT (Registro Único Nacional de Tránsito)

Es un sistema de información que permite registrar y mantener actualizada, centralizada y validada la misma sobre los registros de automotores, conductores, licencias de tránsito, empresas de transporte público, infractores, accidentes de tránsito, seguros, remolques y semirremolques, maquinaria agrícola y de construcción autopropulsada y de personas naturales o jurídicas que prestan servicio al sector automotor. (Ministerio de transporte, 2016)

Para el desarrollo de la herramienta de control de ventas es importante conocer los siguientes conceptos:

4.2.4 Control de ventas

Según (Murthy, 2018) el control de ventas está determinado en la medida que una fuerza de ventas ha logrado alcanzar sus objetivos, dentro de un marco de tiempo específico; de igual manera su importancia radica en el análisis de ventas con regularidad y así poder direccionar eficazmente los resultados. Por su parte, el análisis periódico de ventas ayuda a establecer patrones regulares de las mismas, las cuales se podrán interpretar y modificar para realizar propuestas de ventas y ganancias a futuro.

4.2.5 Informe de análisis de ventas

Un informe de análisis de ventas muestra las tendencias que se producen en el volumen de ventas de la empresa a través del tiempo. En su forma más básica, muestra si las ventas van en aumento o en descenso. En cualquier momento durante el año fiscal, los gerentes de ventas

pueden analizar las tendencias del informe para determinar el mejor curso de acción. Los administradores a menudo los utilizan para identificar oportunidades de mercado y las áreas donde podrían aumentar el volumen. Por ejemplo, un cliente puede mostrar una historia de aumento de las ventas durante ciertos períodos. Estos datos se pueden utilizar para hacer nuevos negocios durante estos períodos. (Akers & Arjones, 2018, párr.1).

4.2.6 Ventas reales

Un informe de análisis de ventas muestra las ventas de una empresa real durante un período determinado (un trimestre, un año, o cualquier marco de tiempo que los administradores consideran que es significativo). (...) Un informe de análisis de ventas puede comparar las ventas reales con las proyectadas. (Akers & Arjones, 2018, párr.2).

4.2.7 Pronóstico de ventas o proyección de ventas:

El pronóstico de ventas es una herramienta comercial que permite estimar las ventas a futuro, con el fin de establecer metas en un determinado periodo, para su elaboración se tienen en cuenta los resultados históricos y las tendencias de ventas presentadas por el área comercial.

La proyección de ventas es el complemento de la planeación estratégica ya que es la base para la planeación, proyección, coordinación y control de los costos, gastos e inversiones, necesarias para la elaboración de presupuestos de ventas, de compra de materias primas e insumos, presupuestos de producción, administrativos y financieros. (Sinisterra, Gonzalo, & Polanco, 2017)

4.2.7.1 Factores a tener en cuenta para realizar el pronóstico de ventas.

- Capacidad del negocio
- Temporadas: Dependiendo del producto la empresa debe conocer las épocas o temporadas del año, donde el producto se vende con mayor frecuencia
- Aspiraciones de ventas: Se debe tener en cuenta el porcentaje o incremento de venta que la empresa quiere obtener
- Entorno económico: el entorno económico que rodea a la empresa es fundamental porque este puede afectar tanto positivamente como negativamente los procesos de la empresa sobre todo el precio del producto.

4.2.8 Técnicas de proyección de ventas:

4.2.8.1.1 Datos históricos de los productos.

Nos da a conocer el consumo del producto en periodos de tiempo pasado con los cuales se proyecta el futuro. Se toma como referencia toda la información de datos concretos de cantidades en unidades y pesos que vendió la empresa en períodos de tiempo pasados y se analiza la tendencia.

Este análisis se puede realizar bajo las siguientes ópticas.

- **Estacionalidad:** Estudio de las ventas en períodos de tiempo de 30 días, pero hay estudios que requieren períodos más cortos como semanas e incluso días.
- **Concentración:** es el estudio de las cantidades que se vende por cada cliente analizando su participación porcentual en el total de las ventas.

4.2.9 Métodos de proyección

Existen métodos matemáticos y estadísticos para realizar el pronóstico de ventas:

Método de incremento absoluto: El método de incremento absoluto calcula los incrementos (disminuciones) en valores absolutos.

Método de incremento porcentual: Consiste en calcular el aumento (disminución) porcentual del volumen de actividad para cada año con el fin de determinar un promedio de aumento (disminución) para la muestra. Este se aplica al año inmediatamente anterior del período a presupuestar, resultando el pronóstico requerido.

Método de mínimos cuadrados: Este método requiere de registros históricos que sean consistentes, reales y precisos, son utilizados con el fin de sacar el total de las desviaciones elevadas al cuadrado a un valor mínimo y así poder determinar los coeficientes a y b, que son conocidos como coeficientes de regresión, donde X es la variable independiente (tiempo), Y es la variable dependiente (pronóstico de la demanda)

Ilustración 1. Fórmulas para determinar el pronóstico de ventas por cada uno de los métodos.

MÉTODO INCREMENTOS ABSOLUTOS	IA = Xu - Xo	IA Incrementos abs Xu Año de cálculo Xo Año base (anterior)
MÉTODO INCREMENTOS PORCENTUAL	I% = $\frac{Xu - Xo}{Xo}$	I% Incrementos porc Xu Año de cálculo Xo Año base (anterior)
MÉTODO TENDENCIAS	TPC = $[(Xu / Xo)^{1/n-1} - 1] 100$	TPC Tasa promedio de crecimiento Xu Valor ventas último año Xo Valor ventas primer año n Número de periodos
MÉTODO MÍNIMOS CUADRADOS	y = a + bx $\Sigma y = n.a + \Sigma x.b$ $\Sigma xy = \Sigma x.a + \Sigma x^2.b$	x Años y Ventas n Número de años

4.3 Marco legal

4.3.1 Normatividad del SOAT

Según (Fasecolda, 2017) A lo largo de los años el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, SOAT, ha sido objeto de cambios en su marco jurídico. Por ende, algunas de las normas relacionadas con el seguro han sido derogadas, modificadas o complementadas por otras.

El artículo 42 de la Ley 769 de 2002 - Código Nacional de Tránsito- estableció que para poder transitar en el territorio nacional todos los vehículos deben estar amparados por un Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito - SOAT - vigente. A su vez el artículo 131 del Código Nacional de Tránsito determinó en el literal D ordinal D2 que se sancionará con multa equivalente a treinta (30) salarios mínimos legales diarios vigentes (smldv) al conductor y/o propietario de un vehículo automotor que conduzca sin portar los seguros ordenados por la ley. (Ministerio de transporte, 2016)

Para efectos referentes a la expedición de SOAT el Ministerio de transporte publicó la resolución 4170 de 2016 que tiene como objetivo el procedimiento que deben adelantar las compañías de seguros autorizadas en el país para la expedición de la póliza de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT así como el proceso de verificación de su existencia, vigencia y tenencia por parte de las autoridades competentes (Ministerio de transporte, 2016). A su vez reglamenta:

Artículo 2. Procedimiento para la expedición de la Póliza. Para efectos de llevar a cabo la expedición de la póliza de seguro obligatorio de accidentes de tránsito del SOAT y garantizar su consulta, la entidad aseguradora deberá consultar en el Registro Único Nacional de Tránsito - RUNT- los datos del vehículo a través de la placa o del VIN y expedir la póliza del seguro con base en la información allí registrada. (...)

Es responsabilidad de las entidades aseguradoras implementar acciones de control al riesgo de fraude tanto en las pólizas electrónicas como en las físicas del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, mediante la adopción de mecanismos de seguridad que garanticen la autenticidad, integridad, inalterabilidad y fiabilidad de las pólizas, de acuerdo con lo dispuesto en el Código de Comercio, la Ley 527 de 1999 y las normas que las modifiquen, adicionen o deroguen. (Ministerio de transporte, 2016)

4.4 Marco contextual

Same Seguros y Servicios es una compañía especializada en la comercialización del SOAT y servicios generales a nivel nacional. Con experiencia de más de 20 años en el mercado respaldada por operaciones con más de 800 puntos de venta activos.

Esta empresa brinda un servicio diferenciado de alta eficiencia y respuesta a los puntos de venta aliados, desarrollando propuestas de alto valor agregado que coadyuvan a los procesos de fidelización de clientes actuales y potenciales, creando alternativas altamente rentables y eficientes para la comercialización del SOAT.

Visión: Ser una empresa líder en la comercialización de seguros y servicios virtuales a nivel nacional, consolidándose como una empresa responsable, eficiente y altamente

competitiva, ofreciendo respuestas oportunas y efectivas, logrando la satisfacción de nuestros puntos de venta, clientes, empleados y proveedores.

Misión: Same es una empresa de seguros y servicios virtuales, con un personal altamente capacitado e identificado con la organización, con una fuerza de ventas comprometida con la empresa y criterios de negocio; técnico, administrativo, financiero y comercial, que nos permitan lograr la satisfacción de nuestros puntos de venta, clientes, empleados y proveedores.

Mercado objetivo de la compañía

Same Seguros y Servicios ha definido un mercado objetivo en cuanto a las características y tipos de los puntos de venta, con el cual trabajan.

- Estaciones de Servicio
- Distribuidores de combustible y lubricantes
- CDA – Centros de Diagnóstico Automotriz
- Concesionarios de Automóviles
- Talleres representantes de marca
- Almacenes de cadena
- Fondos de Empleados y Cooperativas
- Redes bancarias
- Transportadoras de carga
- Talleres independientes
- Comercializadoras de autopartes y/o accesorios

- Servitecas, lubritecas y Lavaderos de vehículos
- Oficinas de Abogados y Consultoría
- Oficinas de Tramites de Transito

Esta empresa No trabaja con puntos de ventas relacionados con:

- Almacenes de ropa y calzado
- Cabinas telefónicas
- Cafés internet
- Concesionarios de motos
- Compra y venta de artículos usados
- Misceláneas y cacharrerías
- Papelerías y fotocopiadoras
- Venta de chance, loterías, recargas y minutos
- Tiendas
- Tramitadores

5 Diseño metodológico

5.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado en el desarrollo del trabajo es exploratoria y descriptiva. Exploratoria dado que el inicio del trabajo fue a partir de un panorama general realizado en función de la crisis del SOAT, utilizando el sistema de información de datos estadísticos ofrecido por fasecolda para el sector asegurador y descriptivo debido a la gran variedad de detalles que se implementan en el análisis interno del comportamiento de las ventas generadas por el Operador Mayorista en toda la red comercial.

Según (Mendez, 2009) la investigación exploratoria y descriptiva tienen como objetivo la formulación y delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, partiendo de consideraciones importantes como el conocimiento adquirido por otros autores y fuentes de información existentes, teniendo en cuenta las características demográficas, la asociación entre variables de investigación, informes y documentos elaborados por otros investigadores.

Igualmente, (Hernandez, 2010) menciona que los estudios exploratorios, sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras. En cuanto a investigación descriptiva afirma que esta busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice al igual que describir tendencias de un grupo o población.

5.2 Métodos, técnicas e instrumentos

5.2.1 Método según la selección de datos

La técnica para recolectar la información necesaria para la realización del análisis de control de ventas fue utilizando fuentes secundarias como bases de datos, documentos de Excel, circulares, revistas, periódicos, correo electrónico, páginas web utilizadas para el control de las expediciones de SOAT y diferentes tipos de datos que fueron suministrados por el Operador Mayorista Same Seguros y Servicios.

5.2.2 Método según enfoque

El enfoque del trabajo es cualitativo, el cual busca proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven, el análisis de casos, la interpretación de datos y la caracterización del tipo de población a quién se enfoca el proyecto.

Los estudios cualitativos son investigaciones centradas en los sujetos, que adquieren la perspectiva del interior del fenómeno a estudiar, de manera integral o completa. (Universidad de jaen)

5.2.3 Método según selección de la muestra

La muestra utilizada para la elaboración del trabajo fue el 100% de la población, que son todos los puntos de venta vinculados a la red comercial de Same Seguros y Servicios ubicados en

los siguientes departamentos de Colombia: Antioquia, Arauca, Boyacá, Caldas, Caquetá, Casanare, Cauca, Cundinamarca, Guaviare, Huila, Meta, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Quindío, Risaralda, San Andrés, Santander, Tolima, Valle del Cauca, Vichada y Bogotá.

6 Análisis de la información

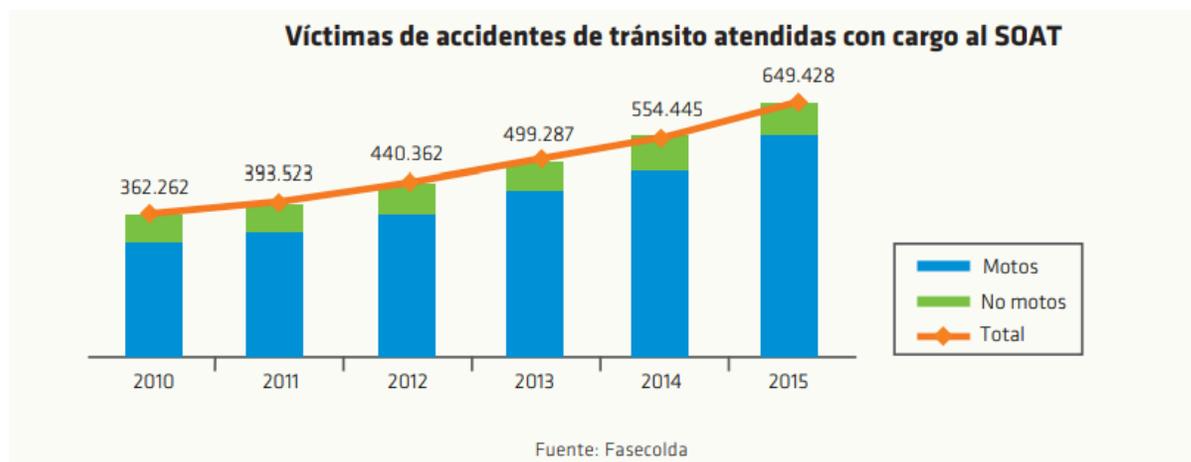
6.1 Diagnóstico externo e interno

6.1.1 Diagnóstico externo

(Huzgame, 2016) en la revista 164 del 2016 de Fasecolda, compara el aumento del parque automotor en la adquisición de motos con el aumento del número de víctimas de accidentes de tránsito atendidas con cargo al SOAT. Sobre este último indicador, destaca que en los últimos cinco años pasó de 362.269 personas atendidas en 2010 a 649.428 personas en 2015. Lo anterior representa un crecimiento del 79,3% en un quinquenio, pero más alarmante aún es que el número de víctimas de accidentes en donde estuvo involucrada una moto creció un 99% en el mismo período (Ilustración 2)

Ilustración 2. Víctimas de accidentes de tránsito atendidas con cargo al SOAT-

Fasecolda



Igualmente (Mayorga, 2017) menciona que:

De acuerdo con el Instituto Nacional de Investigación y Prevención de Fraude (INIF) se calcula que uno de cada diez motociclistas accidentados utilizaron el SOAT para hacer un fraude, situación que puede ocasionar la salida de las compañías aseguradoras que emiten el seguro obligatorio si no se toman medidas, esta debido a que no tendrían interés de estar presentes en algunas regiones del país para la expedición del seguro, en especial aquellas regiones que registran mayor índice de fraude.

6.1.2 Diagnóstico interno

Para el año 2015, Same Seguros y Servicios tenía alianzas estratégicas con las compañías aseguradoras QBE Seguros, Seguros del estado, Equidad seguros, Mundial de Seguros y Mapfre Seguros, logrando alcanzar un total de 231.448 SOAT expedidos en más de 800 puntos de venta activos a nivel nacional.

En el año 2016, las compañías aseguradoras presentaron más del 70% de su operación en siniestros pagados correspondientes al ramo del SOAT, finalizando para este año con saldos negativos causados por el valor de los desembolsos efectuados para la atención de víctimas de accidentes de tránsito, teniendo su mayor índice de siniestralidad en las motos. (Ver tabla 1), esta situación afectó a las aseguradoras y causó en este periodo que Mapfre Seguros, Mundial de Seguros y Equidad Seguros finalizaran la alianza estratégica con el Operador Mayorista Same Seguros y Servicios debido a que las expediciones de SOAT superaban más del 69% en la categoría de motos.

Tabla 3. Acumulado total del portafolio por compañía año 2016- Same Seguros

Compañía	Motos	Particular	Público
Bolívar	45,88%	53,06%	1,07%
Equidad	69,03%	30,02%	0,95%
Estado	47,73%	50,79%	1,48%
Mapfre	100%	0%	0%
Mundial	100%	0%	0%
QBE	58,28%	40,23%	1,49%
Total general	55,5%	43,0%	1,5%

Fuente de elaboración propia

La situación mencionada afectó el número de expediciones totales realizadas por la empresa a partir del mes de junio, presentando una mayor disminución en el mes de septiembre, con una variación relativa del -13,2% comparado con el año inmediatamente anterior; no obstante la empresa mantuvo su estabilidad en las ventas finalizando para el año 2016 con un aumento del 0,9%, como se relaciona en las siguientes tablas.

Tabla 4. Resumen comparativo ventas año 2015 y 2016

Mes	2015	2016	Variación absoluta	variación relativa
Enero	16097	18322	↑ 2225	13,8%
Febrero	16386	19336	↑ 2950	18,0%
Marzo	18960	19430	↑ 470	2,5%
Abril	18092	19034	↑ 942	5,2%
Mayo	18173	18720	↑ 547	3,0%
Junio	18013	20194	↑ 2181	12,1%
Julio	21628	21217	↓ -411	-1,9%
Agosto	21092	20293	↓ -799	-3,8%
Septiembre	20049	17405	↓ -2644	-13,2%
Octubre	18874	17830	↓ -1044	-5,5%
Noviembre	17647	16517	↓ -1130	-6,4%
Diciembre	26437	25277	↓ -1160	-4,4%
Total	231448	233575	↑ 2127	0,9%

Fuente de elaboración propia

Tabla 5. Número de pólizas totales expedidas por aseguradora año 2015 y 2016

Compañía aseguradora	Año 2015		Año 2016	
	No. Pólizas	Participación	No. Pólizas	Participación
QBE	150615	65,08%	152.026	65,09%
Estado	69507	30,03%	68.272	29,23%
Equidad	10358	4,48%	10.117	4,33%
Mundial	901	0,39%	382	0,16%
Mapfre	67	0,03%	341	0,15%
Bolívar	-	-	2.437	1,04%
Total	231448	100%	233.575	100%

Fuente de elaboración propia

Tabla 6. Número de pólizas mensuales expedidas por compañía aseguradora año 2016

Mes	Compañías aseguradoras						Total general
	Bolívar	Equidad	Estado	Mapfre	Mundial	QBE	
Enero	0	1767	5765	41	144	10605	18322
Febrero	12	1960	6054	158	8	11144	19336
Marzo	37	1998	5671	142	61	11521	19430
Abril	92	1961	4772	0	136	12073	19034
Mayo	201	1641	4708	0	33	12137	18720
Junio	319	682	5630	0	0	13563	20194
Julio	392	108	5622	0	0	15095	21217
Agosto	313	0	5669	0	0	14311	20293
Septiembre	219	0	5245	0	0	11941	17405
Octubre	231	0	5422	0	0	12177	17830
Noviembre	238	0	5073	0	0	11206	16517
Diciembre	383	0	8641	0	0	16253	25277
Acumulado	2437	10117	68272	341	382	152026	233575

Fuente de elaboración propia

Según la tabla No. 6, se evidencia que la disminución en las ventas en el segundo semestre del año 2016 se presentó principalmente por el cierre de Equidad Seguros que tuvo un promedio de venta mensual hasta mayo de 1.865 SOAT expedidos y su participación fue aproximadamente del 9% durante estos meses. Es importante mencionar que las tres aseguradoras que se desvincularon con el operador mayorista expidieron durante el primer semestre de este año un total de 10,840 pólizas para vehículo con un portafolio de motos mayor al 69%. (Ver tabla 3).

Por su parte, Seguros del Estado cerró tres puntos de venta, los cuales lograron expedir para el mismo año un total de 908 pólizas de las cuales el 90% correspondían a SOAT de motos; posteriormente se presentaron baja de comisiones al intermediario de dos puntos porcentuales, dando como resultado que a partir del año 2017 las ventas acumuladas no debían superar el 45% de su operación en esta categoría, ya que la aseguradora procederá a generar otra disminución en las comisiones, situación que afecta la utilidad y los ingresos de la empresa.

A pesar de la problemática presentada en las aseguradoras por la expedición de SOAT para motos a nivel nacional, Same Seguros para el año 2016 logró establecer una alianza estratégica con Seguros Bolívar a partir del mes de febrero, situación que favoreció a la empresa dado que se expidieron 2.437 SOAT alcanzado una participación sobre el total de las ventas del 1,04% para este año. (Ver tabla No.5)

A continuación, se relaciona el número de pólizas expedidas por tipo de vehículo a nivel nacional (Fasecolda, 2017):

Tabla 7. Número de pólizas expedidas por tipo de vehículo a nivel nacional año 2016-

Fasecolda

Tipo de vehículo	2016	Participación
Motos	3.583.919	45,45%
Campero-Camioneta	868.465	11,01%
Carga o Mixto	446.524	5,66%
Oficial especial	11.796	0,15%
Auto familiar	2.380.246	30,19%
6 o más pasajeros	190.307	2,41%
Autos de negocios	224.763	2,85%
Bus- Busetas	50.443	0,64%
Intermunicipal	128.842	1,63%
Total	7.885.305	100,00%

Fuente: Fasecolda

Según la tabla No. 7, a nivel nacional se expidieron 7.885.305 SOAT para vehículos, de los cuales el 45% corresponden a motos, por su parte Same Seguros durante este mismo año vendió un total de 233.575 SOAT expedidos, lo que representa para la empresa un 55,5% en su participación el portafolio ofrecido en motos. Teniendo en cuenta estas cifras Same Seguros tuvo una participación del 2,96% a nivel nacional.

Actualmente Same Seguros trabaja en el diseño de un aplicativo web (ACS Operador de seguros, s.f.) el cual es utilizado como base de información de datos de los puntos de venta de la organización, pero este no cuenta con un perfil correspondiente al registro de las expediciones de SOAT generadas por la red comercial.

Esta situación lleva a los responsables de los registros de las ventas a desarrollar una serie de informes semanales en documentos de Excel, en el cual se registran los desempeños y comportamientos de las expediciones de SOAT totales por cada aseguradora que se encuentra vinculada con el Operador Mayorista, para ser entregados a los directivos.

La información registrada no facilita realizar un análisis profundo y detallado de la composición del portafolio, debido a la variedad de documentos que utilizan y a la carencia de información específica, lo cual impide la identificación de los puntos que generan la mayor expedición de SOAT para motos.

6.2 Variables estratégicas

Para la realización del diseño de control de venta que se va a utilizar en la empresa Same Seguros se debe contar con la siguiente información:

a) Información general de los puntos de venta activos:

- Estado del punto (Si el punto de venta es directo o de distribuidor)
- Compañía aseguradora con la cual expide el SOAT
- Responsable del punto de venta
- Canal de distribución (Nombre asignado por la aseguradora)
- Nombre del distribuidor
- Observaciones generares
- Compañías con las expiden SOAT (En los caso que aplique)
- Ciudad
- Departamento

b) Estado actual de comisiones otorgadas al punto de venta:

• Comisiones otorgadas al punto de venta para la expedición de SOAT en cada una de las categorías de vehículo.

- Comisiones otorgadas a los distribuidores (En los casos que aplique)

c) Comportamiento de los puntos en ventas registradas

- Categorización de los puntos según las ventas registradas en el último mes.

Tabla 8. Categoría puntos de venta

Código	Categoría	Cantidad de pólizas vendidas por mes
A	Puntos tipo A	De 101 pólizas en adelante
B	Puntos tipo B	De 71 a 100 pólizas
C	Puntos tipo C	De 41 a 70 pólizas

D	Puntos tipo D	De 11 a 40 pólizas
E	Puntos tipo E	De 1 a 10 pólizas

Fuente de elaboración propia

Esta clasificación permite agrupar los puntos de venta según las el número de pólizas expedidas por mes, siendo la categoría A los que representa mayor ganancia y E los de menor ganancia por ser sus ventas inferiores a 10 pólizas mensuales.

- Número de pólizas vendidas por mes: Incluye el número de pólizas totales vendidas por cada punto de venta mes a mes, con el acumulado total durante todo el año y el promedio de venta mensual registrado.
- Número de SOAT de motos expedidas: Incluye específicamente la cantidad de SOAT expedidos por mes para la categoría de motos al igual que su participación en las ventas totales registradas por cada punto.
- Valores totales en pesos de los SOAT expedidos mensualmente por los puntos de venta en todas las categorías de vehículo.

d) Análisis de ventas mensual

La elaboración del análisis de ventas mensual en esta etapa de la herramienta, se realizará para identificar el comportamiento de las expediciones de SOAT en las diferentes categorías de vehículo en especial en las motos, mediante la utilización de datos históricos del mes anterior y así se logrará proyectar a futuro de acuerdo a lo registrado en el mes actual; esto con el fin de identificar si la proyección de venta con la aplicación del método de incremento absoluto y porcentual esta creciente o decreciente durante el mes de análisis.

Para lograrlo se utiliza la técnica de proyección de ventas basada en la estacionalidad con un periodo de 30 días calendario, para lo cual se incluyó 4 campos que dan la base para identificar el periodo en el cual se está generando el informe. Estos son:

- Fecha de corte: Se relaciona la fecha en que se realizó el informe de ventas
- Días hábiles del mes: Partiendo de los 30 días del mes sin contar domingos y festivos.
- Número de días corridos: son los días hábiles transcurridos del mes hasta la fecha de corte.
- Número de días faltantes: son los días hábiles que faltan para completar el mes después de la fecha de corte.

Para tener claridad esta el siguiente ejemplo:

Fecha de corte:	19/03/2017
Días hábiles del mes:	24
Días corridos:	15
Días faltantes:	9

Tabla 9. Análisis de ventas mensual

Análisis de ventas mensual					
Ventas efectivas mes actual	Promedio de ventas diarias	Ventas proyectadas mes actual	Ventas registradas mes anterior	Variación absoluta	Variación relativa
9.856	657	15.770	13.906	1.864	13,4%

Fuente de elaboración propia

Según la tabla No. 9 la proyección de ventas para el mes de marzo es de 15.779 SOAT expedidos con un promedio de 657 ventas diarias, presentado un aumento del 13,4% comparado con el mes de abril.

Fórmulas utilizadas:

Promedio de ventas diarias = Ventas efectivas mes actual/ Días corridos

Promedio de ventas diarias = $9856/15 = 657$

Ventas proyectadas mes actual = Promedio de ventas diarias* Días hábiles

Ventas proyectadas mes actual = $657*24 = 15770$

Variación relativa = Ventas proyectadas mes actual - Ventas registradas mes anterior

Variación relativa = $15770 - 13906 = 1864$

Variación absoluta = Variación relativa / Ventas registradas mes anterior*100

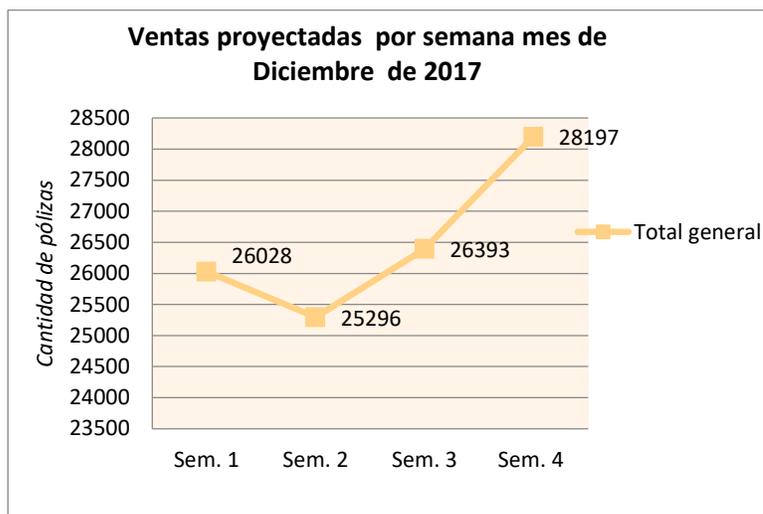
Variación absoluta = $1864/13906*100 = 13,4\%$

e) **Análisis de ventas semanal**

Es importante que el operador mayorista rastree las ventas semanalmente para que la administración tenga el panorama más actualizado sobre la tendencia de las ventas totales para el cierre del mes en curso y el desempeño de los puntos individuales en relación al cumplimiento del portafolio y así realizar cambios oportunos o identificar problemas potenciales que puedan presentarse durante este periodo. (Murthy , 2018)

Para lograr este análisis se tiene en cuenta las expediciones de SOAT semanales registradas por cada punto para identificar si aumentó o disminuyó de una semana a otra y cuanto fue el impacto porcentual que hubo, posterior a esto se realiza un gráfico lineal con el resultado de las ventas proyectadas por cada semana del mes.

Ilustración 3. Ventas proyectadas por semana



Fuente de elaboración propia

f) Portafolio de ventas:

Para la realización del diseño de control de ventas es indispensable la composición del portafolio, el cual hace referencia al tipo de SOAT que vende Same Seguros en las diferentes categorías de vehículo.

Teniendo en cuenta la tabla 2, existen nueve categorías de vehículo las cuales fueron agrupadas en de tres formas: motos, particulares y públicos.

- ✓ **Motos:** En esta clase de vehículo se encuentran incluidos los SOAT expedidos para motocicletas, ciclomotores, motocarro y tricimoto.
- ✓ **Los particulares:** Los componen los SOAT expedidos para los tipos de vehículos que hacen parte de camperos y camionetas, carga o mixto, oficiales especiales, autos familiares, vehículos para seis o más pasajeros, autos de negocios y taxis.
- ✓ **Públicos:** Los componen los SOAT expedidos para buses y busetas de servicio público urbano y servicio público intermunicipal.

6.3 Diseño de la herramienta en hoja de cálculo Excel

Con el fin de registrar las ventas generadas en cada Compañía aseguradora por la expedición de SOAT realizados por los puntos pertenecientes a la red comercial Same Seguros y Servicios, se debe recolectar y unificar la información necesaria de tal manera que permita realizar el análisis del portafolio en ventas para el seguimiento y control de gerencia en la toma de decisiones.

Como primera instancia, es necesario establecer un criterio común y una serie de equivalencias estandarizadas que permitan obtener una información única de los datos suministrados por las compañías, dado que cada una de ellas utilizan criterios diferentes que impide cruzar las fuentes de datos y conseguir los resultados que se esperan.

La unificación de los datos inicia a partir de registrar en una hoja de cálculo las tarifas comerciales vigentes del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, SOAT asignados para el año 2017 según la clase de vehículo, el cual es definido por el gobierno Nacional a través de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Estas tarifas están indexadas al salario mínimo legal diario vigente. (Fasecolda). Ver tabla 10.

Tabla 10. Tarifario SOAT año 2017

 		<h2 style="text-align: center;">TARIFAS MÁXIMAS COMERCIALES DEL SOAT 2017</h2>							
Código	CLASE DE VEHICULO	SUBTIPO	EDAD	Tasa comercial (CE04-09 SFC)	Valor Prima ¹	Contribución 50% ADRES ²	Subtotal prima y contribución	Tasa RUNT ³	TOTAL A PAGAR
100	MOTOS	Ciclomotor		4,13	101.500	50.750	152.250	1.800	154.050
110	MOTOS	Menos de 100 c.c.		8,26	203.100	101.550	304.650	1.800	306.450
120	MOTOS	De 100 a 200 c.c.		11,09	272.700	136.350	409.050	1.800	410.850
130	MOTOS	Más de 200 c.c.		12,51	307.600	153.800	461.400	1.800	463.200
140	MOTOS	Motocarros, tricimoto, cuadríciclos		12,51	307.600	153.800	461.400	1.800	463.200
211	CAMPEROS Y CAMIONETAS	Menos de 1500 c.c.	0 a 9 años	13,29	326.800	163.400	490.200	1.800	492.000
212	CAMPEROS Y CAMIONETAS	Menos de 1500 c.c.	10 años o mas	15,99	393.200	196.600	589.800	1.800	591.600
221	CAMPEROS Y CAMIONETAS	1500 a 2500	0 a 9 años	15,88	390.400	195.200	585.600	1.800	587.400
222	CAMPEROS Y CAMIONETAS	1500 a 2500	10 años o mas	18,82	462.700	231.350	694.050	1.800	695.850
231	CAMPEROS Y CAMIONETAS	Más de 2500 c.c.	0 a 9 años	18,63	458.100	229.050	687.150	1.800	688.950
232	CAMPEROS Y CAMIONETAS	Más de 2500 c.c.	10 años o mas	21,39	525.900	262.950	788.850	1.800	790.650
310	CARGA O MIXTO	Menos de 5 toneladas		14,90	366.300	183.150	549.450	1.800	551.250
320	CARGA O MIXTO	De 5 a 15 toneladas		21,53	529.400	264.700	794.100	1.800	795.900
330	CARGA O MIXTO	Más de 15 toneladas		27,23	669.600	334.800	1.004.400	1.800	1.006.200
410	OFICIALES ESPECIALES	Menos de 1500 c.c.		16,77	412.300	206.150	618.450	1.800	620.250
420	OFICIALES ESPECIALES	1500 a 2500		21,15	520.000	260.000	780.000	1.800	781.800
430	OFICIALES ESPECIALES	Más de 2500 c.c.		25,36	623.600	311.800	935.400	1.800	937.200
511	AUTOS FAMILIARES	Menos de 1500 c.c.	0 a 9 años	7,48	183.900	91.950	275.850	1.800	277.650
512	AUTOS FAMILIARES	Menos de 1500 c.c.	10 años o mas	9,93	244.100	122.050	366.150	1.800	367.950
521	AUTOS FAMILIARES	1500 a 2500	0 a 9 años	9,12	224.200	112.100	336.300	1.800	338.100
522	AUTOS FAMILIARES	1500 a 2500	10 años o mas	11,35	279.100	139.550	418.650	1.800	420.450
531	AUTOS FAMILIARES	Más de 2500 c.c.	0 a 9 años	10,66	262.100	131.050	393.150	1.800	394.950
532	AUTOS FAMILIARES	Más de 2500 c.c.	10 años o mas	12,65	311.000	155.500	466.500	1.800	468.300
611	VEHICULOS PARA SEIS O MAS PASAJEROS	Menos de 2500	0 a 9 años	13,37	328.700	164.350	493.050	1.800	494.850
612	VEHICULOS PARA SEIS O MAS PASAJEROS	Menos de 2500	10 años o mas	17,08	420.000	210.000	630.000	1.800	631.800
621	VEHICULOS PARA SEIS O MAS PASAJEROS	2500 o más	0 a 9 años	17,91	440.400	220.200	660.600	1.800	662.400
622	VEHICULOS PARA SEIS O MAS PASAJEROS	2500 o más	10 años o mas	21,51	528.900	264.450	793.350	1.800	795.150
711	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	Menos de 1500 c.c.	0 a 9 años	9,28	228.200	114.100	342.300	1.800	344.100
712	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	Menos de 1500 c.c.	10 años o mas	11,60	285.200	142.600	427.800	1.800	429.600
721	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	1500 a 2500	0 a 9 años	11,54	283.700	141.850	425.550	1.800	427.350
722	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	1500 a 2500	10 años o mas	14,27	350.900	175.450	526.350	1.800	528.150
731	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	Más de 2500 c.c.	0 a 9 años	14,90	366.300	183.150	549.450	1.800	551.250
732	AUTOS DE NEGOCIOS Y TAXIS	Más de 2500 c.c.	10 años o mas	17,49	430.000	215.000	645.000	1.800	646.800
810	BUSES Y BUSETAS DE SERVICIO PUBLICO URBANO			21,81	536.300	268.150	804.450	1.800	806.250
910	SERVICIO PUBLICO INTERMUNICIPAL	Menor 10 pasajeros		22,01	541.200	270.600	811.800	1.800	813.600
920	SERVICIO PUBLICO INTERMUNICIPAL	10 o más pasajeros		31,96	785.900	392.950	1.178.850	1.800	1.180.650

SMLDV = Salarios Mínimos Legales Diarios Vigentes

(1) Conforme la Circular 004 de 2009, "el valor de la prima deberá redondearse a la cifra inferior más cercana a la centena que resulte de la liquidación correspondiente."

(2) Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud

(3) Resolución 3499 de 2017, Ministerio de Transporte

Fuente: Fasecolda

Después de registrar las tarifas de SOAT, se procede a recolectar de forma semanal cada uno de los datos suministrados por las compañías aseguradoras y el operador mayorista Same Seguros.

6.3.1 Pasos para la recolección de datos

Descargar el detalle de las ventas registradas cada semana por Same Seguros en cada una de las compañías aseguradoras vinculadas. (La forma de acceder a esta información varía de acuerdo a la aseguradora).

Para Seguros del Estado, en la plataforma asignada al intermediario se encuentra habilitada una opción llamada "Exportación de pólizas" en el cual se digita el periodo que se desea descargar y se exporta en un documento de Excel; en el caso de QBE Seguros la información es suministrada en una hoja de cálculo por un funcionario de la compañía a través de correo electrónico, como se muestra en las siguientes ilustraciones.

Ilustración 4. Forma de Obtener las pólizas expedidas Seguros del Estado

The screenshot shows the SOAT web application interface. The top header displays the SOAT logo and 'SEGUROS DEL ESTADO S.A.'. The left sidebar contains a navigation menu with options like 'GESTION DE POLIZAS', 'GESTION DE PAPELERIA', 'GESTION DE BOLETAS', 'GESTION DE CANALES', 'GESTION DE EGRESOS', 'GESTION DE TABLAS', 'GESTION PRE-VENTAS', 'RENDICION PAPELERIA', 'EXPORTACIONES', 'NOTIFICACIONES', 'HISTORICO', 'ENTRENAMIENTO', 'CONFIGURACION', 'REPORTES', 'GESTION DE CIERRES', 'GESTION DE CAMPANAS', 'GESTION DE TRANSFERENCIAS', 'GESTION DE CAJA', 'GESTION PVP', and 'PAGARES'. The main content area is titled 'Consulta de Pólizas' and contains a search form with fields for 'Número de Póliza', 'Placa', 'Chasis', 'Identificación', and 'Motor'. Below these are 'Combinables' filters for 'Clase', 'Mostrar', 'Nombre del Tomador', 'Canal Emisor', 'Fecha de Expedición Desde', 'Fecha de Expedición Hasta', and 'Fecha Anulación Desde'. A 'Sub Canales' checkbox is also present. 'Buscar' and 'Cerrar' buttons are at the bottom of the search form. Below the search form is a table titled 'Listado de Pólizas' with the following data:

Número de Póliza	Canal de Distribución	Sucursal	Clave Intermediario	Primer Apellido	Primer
36518339	OSCAR EMILIO GOMEZ MARTINEZ / GRANERO OSKAR_SAM	SOAT AGENCIA TULUA	1000241415	DURANGO	EULE
36200315	SSUSI PRADO / ASESORES DE SEGUROS_COPIA_SAM	SOAT AGENCIA TULUA	1000241041	VIVERO	JAME
36575008	ELIANA GONZALEZ CABALLERO_SAM	SOAT AGENCIA TULUA	1000241413	ANTOLINEZ	JHON

Ilustración 5. Forma de Obtener las pólizas expedidas QBE Seguros



6.3.2 Registro de las pólizas expedidas en cada una de las aseguradoras.

Una vez descargada las pólizas expedidas durante la semana, se procede a relacionar los datos en una hoja de cálculo llamada “Registro pólizas expedidas Same Seguros” teniendo en cuenta la siguiente información:

- ✓ Compañía aseguradora
- ✓ No. de póliza expedida
- ✓ Nombre del punto de venta
- ✓ Canal de distribución
- ✓ Nombre del distribuidor al que corresponde cada póliza
- ✓ Fecha de expedición
- ✓ No. de la placa del vehículo.
- ✓ Valor del SOAT

- ✓ Código de la tarifa asignada por Fasecolda
- ✓ Portafolio: Motos, Particular y Buses (este campo es requerido para identificar la composición del portafolio en ventas).
- ✓ Número de la semana del mes (Sem 1, Sem 2, Sem 3 y Sem 4)
- ✓ Mes de expedición de la póliza.

La información mencionada queda de la siguiente manera:

Ilustración 6. Registro pólizas expedidas Same Seguros

COMPAÑÍA	NÚMERO DE PÓLIZA	PUNTO DE VENTA	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	DISTRIBUIDOR	EXPEDICIÓN	PLACA	VALOR DE \$C	TARIFA	PORTAFOLIO	SEMANA	MES
ESTADO	36518412	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	22/05/2017	WDA935	813.400	910	PUBLICO	SEM 4	mayo
ESTADO	36518413	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	23/05/2017	NTR08C	306.250	110	MOTOS	SEM 4	mayo
ESTADO	35870933	GSR AUTOS	GSR AUTOS	ANDRES MAURICIO CACERES	24/05/2017	THY183	587.200	221	PARTICULAR	SEM 4	mayo
ESTADO	36518415	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	24/05/2017	UEV903	587.200	221	PARTICULAR	SEM 4	mayo
ESTADO	36518416	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	25/05/2017	LMG699	551.050	310	PARTICULAR	SEM 4	mayo
ESTADO	36518417	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	26/05/2017	SPE022	551.050	310	PARTICULAR	SEM 4	mayo
ESTADO	36518418	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	30/05/2017	SYM219	551.050	310	PARTICULAR	SEM 4	mayo
ESTADO	36518419	JULIANA LOPEZ LEON	JULIANA LOPEZ LEON	ANDRES MAURICIO CACERES	30/05/2017	BNQ37C	410.650	120	MOTOS	SEM 4	mayo

Fuente de elaboración propia

Posterior al registro de las ventas, se realiza una tabla dinámica con el fin de agrupar el número total de pólizas expedidas y el valor de los SOAT generados por cada punto de venta durante el mes de análisis, con el fin de actualizar la información de la hoja llamada “Comportamiento en ventas” utilizando la función de búsqueda CONSULTAV.

En la hoja mencionada, no solo se registran las ventas, también se tienen en cuenta la información general de cada punto, como su ubicación geográfica, comisiones otorgadas por el Operador Mayorista, el histórico de expediciones realizadas durante el año, categoría del punto según lo relacionado en la tabla 8, observaciones adicionales y novedades que se presente en los puntos, entre otros. (Ver Ilustración 8)

Ilustración 7. Comportamiento en ventas

ESTADO		COMPANIA	PUNTO DE VENTA	OBSERVACIONE	COMPANIA	DISTRIBUIDOR	CIUDAD	DEPARTAMENTO	MOT	PAR	BUS	COMISION 1	COMISION 2	COMISION 3	CATEGOR	ACUI	EN	FEE
232	DISTRIBUIDOR	ESTADO	Bianca Minayo / Asesoría Entre Trans			EDWARD FREDERICK NEIRA	PASTO	NARIÑO	1%	13%	2%	4%	17%	8%	D	162	31	53
233	DIRECTO	ESTADO	Bianca Olarte / Cell Olarte_Copia_SAM			ANDRES MAURICIO CACERES ARROYA	FILANDIA	QUINDIO	0%	12%	1%	-	-	-	E	16	3	2
234	DIRECTO	ESTADO	BRILLA VVV 2	EST-QBE		BRILLA	TULLUA	VALLE DEL CAUCA	7%	7%	7%	-	-	-	A	228	0	48
235	DIRECTO	ESTADO	C Y C ASESORES DE SEGUROS / HOLLMA			LINA AMAYA (DIRECTO)	DUITAMA	BOYACA	3%	15%	5%	-	-	-	E	29	3	2
236	DIRECTO	ESTADO	CADAVID COMBUSTIBLES S.A.S			HECTOR MARTINEZ - COMERCIAL	MEDELLIN	ANTIOQUIA	7%	20%	5%	-	-	-	D	217	43	45
237	DIRECTO	ESTADO	CAICEDO BENITEZ ARMANDO			LINA MARCELA AMAYA PEREZ	BOGOTA DC	CUNDINAMARCA	4%	18%	5%	-	-	-	E	4	0	0
238	DIRECTO	ESTADO	Camilo Eduardo Martinez / Galaxy Sol			ANDRES MAURICIO CACERES ARROYA	CALI	VALLE DEL CAUCA	0%	15%	5%	-	-	-	E	26	2	5
239	DIRECTO	ESTADO	Campo Elias Martinez Mendosa_SAM			ANDRES MAURICIO CACERES ARROYA	BOGOTA DC	CUNDINAMARCA	3%	15%	4%	-	-	-	D	90	15	11
240	PUNTOS ESPECIAL	ESTADO	CARLOS ALBERTO SANCHEZ OCAMPO	EST-QBE		ANDRES MAURICIO CACERES	BOGOTA DC	CUNDINAMARCA	3%	21%	14%	8%	21%	21%	A	3885	557	620
241	DIRECTO	ESTADO	Carlos Andres Ramirez Martinez_SAM			ANDRES MAURICIO CACERES ARROYA	SOHACHA	CUNDINAMARCA	3%	16%	5%	-	-	-	D	87	8	11
242	DISTRIBUIDOR	ESTADO	Carlos Dorado / Multiservicios_Copia			EDWARD FREDERICK NEIRA	BOLIVAR	CAUCA	0%	11%	1%	4%	17%	8%	D	172	29	35
243	DISTRIBUIDOR	ESTADO	CARLOS EDUARDO AGUDELO SANCHEZ			SAVAL SAS	DUITAMA	BOYACA	0%	13%	2%	4%	17%	8%	D	83	0	7
244	DIRECTO	ESTADO	Carlos Gutierrez / Asesorias La 22_Co			LINA AMAYA (DIRECTO)	MANIZALES	CALDAS	0%	16%	5%	-	-	-	D	83	17	17
245	DIRECTO	ESTADO	Carlos Muñoz / Seguros y Trámites Pa			LINA AMAYA (DIRECTO)	ISNOS	HUILA	3%	14%	3%	-	-	-	B	367	57	60
246	DIRECTO	ESTADO	CARLOS RAMIREZ / ENVIOS Y GIROS TOI			ANDRES MAURICIO CACERES ARROYA	ARMENIA	QUINDIO	0%	10%	1%	2%	15%	7%	E	42	3	11

Fuente de elaboración propia

6.3.3 Generación de informes de análisis de las ventas

Para efectos de análisis de ventas de los puntos se diligencia los siguientes campos:

- ✓ Análisis de ventas mensual: Incluye las ventas efectivas del mes actual, promedio de ventas diarias, ventas proyectadas mes en curso, ventas registradas mes anterior, variación absoluta y relativa (Ver tabla 9.)
- ✓ Análisis de ventas semanal: Para lograr este análisis se tiene en cuenta las expediciones de SOAT semanales registradas por cada punto de venta para identificar si aumentó o disminuyó de una semana a otra y cuanto fue el impacto porcentual que hubo, posterior a esto se realiza un gráfico lineal con el resultado de las ventas proyectadas por cada semana del mes. (Ver ilustración 3).
- ✓ Análisis del comportamiento de las ventas en motos: Al igual que el análisis de ventas mensual, se tiene en cuenta las ventas efectivas del mes en curso, lo

proyectado al mes y el promedio diario teniendo en cuenta que solo se relacionan las expediciones realizadas para SOAT de motos.

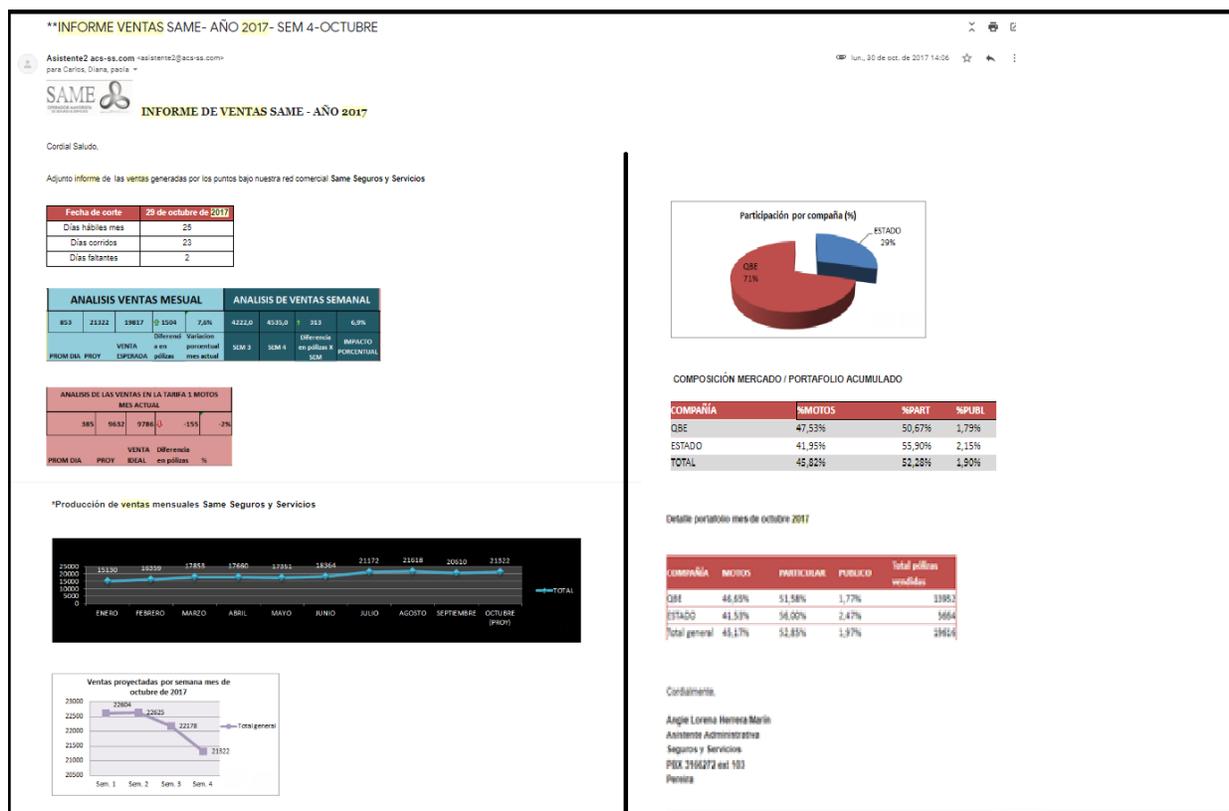
✓ Comportamiento en ventas totales realizadas por el operador mayorista en cada uno de los meses: Para efectos visuales se utiliza el grafico lineal, con el fin de identificar rápidamente la tendencia de las ventas por cada mes del año.

✓ Participación en ventas por compañía aseguradora: Para este caso se hace uso del diagrama circular con el fin de mostrar de forma más entendible la participación de una aseguradora frente a las expediciones de SOAT totales del mes, realizadas por el Operador Mayorista.

✓ Composición del portafolio en valores absolutos y relativos de las expediciones de SOAT para motos, vehículos particulares y vehículos públicos registradas durante el mes de análisis y el acumulado del año por cada compañía aseguradora vinculada con la empresa.

La información mencionada se reporta al área de gerencia a través de correo electrónico, realizando un resumen de las ventas generadas hasta el periodo de corte, el cual es realizado el primer día hábil de cada semana y se adjunta hoja de cálculo con todos los datos suministrados por las aseguradoras para el respectivo análisis control y seguimiento. Como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 8. Reporte ventas correo electrónico



6.4 Implementación de la herramienta de análisis de ventas durante el año 2017

Teniendo en cuenta las variables mencionadas; a continuación se relaciona los resultados de las ventas obtenidas por Same Seguros durante el año 2017 y el comportamiento presentado en la expedición de SOAT para motos.

Ilustración 9. Número de pólizas expedidas año 2017



Fuente de elaboración propia

Tabla 11. Detalle de pólizas expedidas por compañía aseguradora

Compañía	En.	Febr.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agt.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Bolívar	235	223	227	144	11	0	0	0	0	0	0	0
Estado	5082	5826	6274	5953	4811	5144	5769	6297	5906	6177	5942	16738
QBE	9813	10310	11352	11563	12529	13220	15403	15321	14704	14878	16112	17649
Total general	15130	16359	17853	17660	17351	18364	21172	21618	20610	21055	22054	34387

Fuente de elaboración propia

En la ilustración 10 se evidencia que el número de ventas realizadas durante el año 2017 fue estable y que a pesar de iniciar con 15.130 pólizas expedidas en el mes de enero, se logró en diciembre duplicar este valor al alcanzar las 34.387 SOAT expedidos en toda la red comercial. Este aumento se presentó en Seguros del Estado (Ver tabla 12) que paso de vender en noviembre 5.942 a 16.738 SOAT expedidos para el mes de diciembre logrando una variación relativa del 281.68%, cantidad nunca había sido registrado por el operador mayorista como ventas totales para un mismo mes.

Realizando el análisis por aseguradora Same Seguros terminó el 2017 con un total de 243,613 SOAT expedidos para vehículos, de los cuales el 45,10% (109.862) son motocicletas, el 53,01% (129.145) particulares y el 1.89% (4.606) corresponden a buses o busetas del servicio

público, siendo la aseguradora QBE Seguros la que registró mayor participación en ventas con 66.8%.

Tabla 12. Acumulado total de portafolio por compañía año 2017

Compañía	Portafolio registrado año 2017			No. pólizas expedidas año 2017			
	Motos	Particular	Público	Motos	Particular	Público	Total
Bolívar	57,74%	41,55%	0,71%	485	349	6	840
Estado	42,80%	54,93%	2,27%	34206	43898	1815	79919
QBE	46,16%	52,13%	1,71%	75171	84898	2785	162854
Total	45,10%	53,01%	1,89%	109862	129145	4606	243613

Fuente de elaboración propia

Ilustración 10. Participación en ventas por compañía aseguradora año 2017



Fuente de elaboración propia

6.4.1 Comportamiento detallado de las ventas en moto año 2017

Tabla 13. Ventas registradas por tipo de vehículo y código de tarifa.

Tipo de vehículo	No. pólizas expedidas año 2017	% de participación
Motos	109.862	45,10%

110	24.964	10,25%
120	81.321	33,38%
130	3.577	1,47%
Camperos y Camionetas	24.990	10,26%
211	1.351	0,55%
212	1.682	0,69%
221	9.578	3,93%
222	5.900	2,42%
231	2.654	1,09%
232	3.825	1,57%
Carga o Mixto	15.069	6,19%
310	10.450	4,29%
320	3.039	1,25%
330	1.580	0,65%
Oficiales especiales	174	0,07%
410	6	0,00%
420	85	0,03%
430	83	0,03%
Autos familiares	73.334	30,10%
511	18.746	7,69%
512	26.265	10,78%
521	18.658	7,66%
522	9.116	3,74%
531	162	0,07%
532	387	0,16%
Vehículos para seis o más pasajeros	5.167	2,12%
611	1.150	0,47%
612	968	0,40%
621	1.545	0,63%
622	1.504	0,62%
Autos de negocios y Taxis	10.411	4,27%
711	6.265	2,57%
712	2.561	1,05%
721	460	0,19%
722	651	0,27%
732	474	0,19%
Buses y Busetas de servicio público urbano	1.106	0,45%
810	1.106	0,45%
Servicio público intermunicipal	3.500	1,44%
910	1.709	0,70%

920	1.791	0,74%
Total general	243.613	100,00%

Fuente de elaboración propia

Según la tabla 13 se evidencia que la mayor participación de SOAT expedidos por el Operador Mayorista Same Seguros están en la categoría de motos con 109.862 pólizas expedidas para el año 2017 que corresponde a una participación acumulada del 45.10% sobre el total de las ventas para este periodo, que comparado con el año 2016 se logró disminuir un 10,4% teniendo en cuenta que el porcentaje de participación de expediciones de SOAT realizadas en la categoría de motos cerró para el año 2016 con un 55,5%.

Entre las variables que se utilizan para la realización del análisis de control de ventas esta la categorización de los puntos siendo “A” aquellos que registran ventas mensuales mayor a 100 pólizas y la “E” menor a 10 pólizas mensuales, los cuales aplicados en el comportamiento de ventas de motos para este año se registraron los siguientes resultados:

Tabla 14. Expediciones de SOAT para motos registradas año 2017 por categoría de punto.

Categoría de punto	No. De puntos que generaron ventas	Promedio de ventas mensual	No. De motos expedidas	Participación de SOAT motos expedidas	Total pólizas expedidas año 2017	Participación por Pólizas anuales expedidas
A	32	9.172	56.017	50,99%	110.068	45%

B	15	1.262	6.885	6,26%	15.145	6%
C	45	2.278	12.858	11,70%	27.333	11%
D	257	5.154	23.972	21,82%	61.852	25%
E	654	2.435	10.130	9,22%	29.215	12%
Total general	1003	20.301	109.862	100%	243.613	100%

Fuente de elaboración propia

En la tabla 14, se evidencia que el 45% de las expediciones de SOAT realizadas durante el año 2017 corresponden a la categoría “A” y a su vez representa en un 50.99% de los SOAT para motos expedidos durante este periodo, lo cual equivale a 56.017 de esta categoría de vehículo.

Según la información anterior es importante relacionar el total de las expediciones de SOAT de motos de los 32 puntos de venta que hacen parte de la categoría “A”, para lo cual se tienen los siguientes resultados:

Tabla 15. Número de pólizas expedidas - Puntos de venta categoría "A"

No.	Nombre del punto de venta	Ciudad	Departamento	Motos expedidas año 2017	Total pólizas expedidas año 2017	% de motos expedidos
1	Carlos Alberto Sánchez Ocampo	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	2.246	15.545	14,4%
2	Estación de Servicio Avenida Sur	Cali	Valle del cauca	5.137	7.491	68,6%
3	Estación de Servicio Terpel Avenida	Cali	Valle del cauca	5.108	7.139	71,6%
4	V y V Seguros	Tuluá	Valle del cauca	5.588	7.108	78,6%
5	Galilea mar	Yumbo	Valle del cauca	3.852	5.759	66,9%
6	Granero el Oskar G	Medellín	Antioquia	2.238	5.499	40,7%
7	Terpel el Diamante 1	Cali	Valle del cauca	4.159	5.262	79,0%
8	C&S Ltda.	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	0	4.848	0,0%

9	Compra Venta y Joyería la Roosevelt / Lida Varela	Cali	Valle del cauca	2.790	4.770	58,5%
10	Arango Bueno y Cia Ltda.	Palmira	Valle del cauca	2.571	4.563	56,3%
11	Soat financiado	Rio Negro	Antioquia	2.438	3.239	75,3%
12	Seguros Santa María	San José del Guaviare	Guaviare	1.855	3.083	60,2%
13	Punto Taxi S.A.S	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	600	2.989	20,1%
14	Beatriz Valencia Velásquez / Financiasoat	Envigado	Antioquia	1.423	2.953	48,2%
15	Almacén Compraventa el Puente / María Garcés	Cali	Valle del cauca	2.145	2.784	77,0%
16	Servillantas Sumapaz	Fusagasugá	Cundinamarca	893	2.542	35,1%
17	Rodríguez Pinzón Jorge Esteban	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	592	2.488	23,8%
18	Brilla V y V 2	Tuluá	Valle del cauca	1.722	1.979	87,0%
19	Casa de los tenderos	Cali	Valle del cauca	960	1.942	49,4%
20	Santiago Valencia	Villavicencio	Meta	637	1.672	38,1%
21	Jorge Hernán Uribe Jaramillo	Cartago	Valle del cauca	585	1.638	35,7%
22	Tramites Chamorro_copia_sam	Popayán	Cauca	620	1.483	41,8%
23	Inversiones Futuro Seguro S.A.	Ibagué	Tolima	554	1.430	38,7%
24	Motos Chucho	La Ceja	Antioquia	1.104	1.404	78,6%
25	Provedora de Servicios para Automotores S.A.	Cali	Valle del cauca	1.026	1.399	73,3%
26	Martínez Trujillo Norma Cecilia_sam	Bogotá dc	Bogotá dc	0	1.393	0,0%
27	Chv agencia de seguros Ltda_copia_sam	Garzón	Huila	1.051	1.370	76,7%
28	Superfotos del Cauca S.A.S.	Popayán	Cauca	1.349	1.352	99,8%

29	Integral de Seguros FYE_sam	Florencia	Caquetá	1.015	1.259	80,6%
30	Seguros y Representaciones Max Seguros Ltda_sam	Florencia	Caquetá	1.002	1.247	80,4%
31	Geiner Andrés Valencia Osorio	Popayán	Cauca	142	1.221	11,6%
32	Julio Roberto Bonilla Sánchez	Don Matías	Antioquia	615	1.217	50,5%
	Total general			56.017	110.068	50,9%

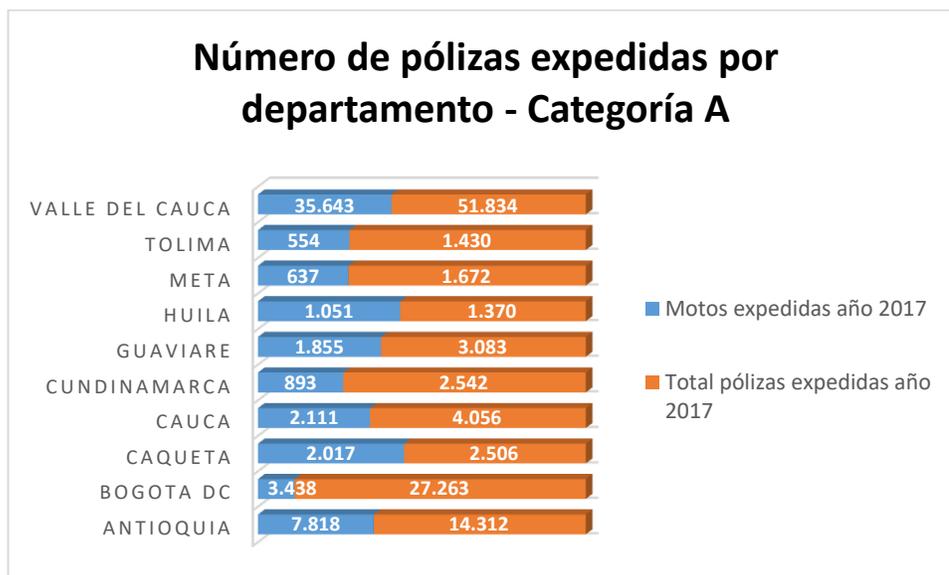
Fuente de elaboración propia

Según la tabla 16, se evidencia que el punto con mayor participación en ventas en la categoría A es Carlos Alberto Sánchez Ocampo con un total de 15.545 SOAT expedidos para el año 2017, es importante resaltar que para este punto las expediciones realizadas en SOAT para motos no superaron el 15% del total para este año, situación que no sucede con los puntos de Estación de Servicio Avenida Sur, Estación de Servicio Terpel Avenida, V y V Seguros, Galilea Mar, Terpel El Diamante 1 y Compra Venta y Joyería La Roosevelt / Lida Varela los cuales hacen parte de los 10 puntos más importantes para el Operador Mayorista Same Seguros pero las expediciones de SOAT para motos superaron el 65% para este periodo.

También se evidencia que los puntos Brilla V y V 2, Supermotos del Cauca SAS, Integral de Seguros FYE_Sam Y Seguros y Representaciones Max Seguros Ltda_sam superan las expediciones de SOAT para motos en un 80% situación que afecta la composición del portafolio de toda la red comercial.

Según lo anterior en la ilustración 13, se identifica geográficamente la ubicación de estos puntos de venta con el fin de concentrar los esfuerzos en aquellas ciudades en donde la participación de este tipo de vehículo no es tan alta con el fin de mejorar la composición del portafolio para el año 2018.

Ilustración 11. Pólizas expedidas por departamento- Categoría A



Fuente de elaboración propia

Ilustración 12. Motos expedidas año 2017 por ciudad- Categoría A



Según la ilustración 13 y 14, el departamento con mayor número de expediciones de SOAT realizados por el operador mayorista en los puntos de la categoría A se concentra en el Valle del Cauca con un total de 51.834 pólizas, Bogotá con 27.263 y Antioquia con 14.312 pólizas expedidas para el año 2017. Es importante anotar que el Valle es la ciudad en la que mayor motos se expidieron durante este periodo con una participación del 64% en expediciones para motos, situación que no sucede con Bogotá que para el año 2017 su participación en motos alcanzó el 6% y Antioquia el 14% del total de los SOAT de motos expedidos en los puntos de la categoría A. Lo cual indica que para disminuir el portafolio en motos es importante concentrar los esfuerzos en la ciudad de Bogotá.

6.4.2 Control y seguimiento de las motos expedidas año 2017

Es necesario que el operador mayorista tenga una estricta vigilancia de las ventas de SOAT para motos que genera en su red comercial en búsqueda de mantener unos indicadores de siniestralidad sanos, que no afecten su labor comercial ni de negociación ante las aseguradoras con las que se encuentra vinculado.

La Costa Atlántica es una zona vetada por las aseguradoras debido a los altos índices de siniestralidad y fraude registrados a través de modalidades que permiten el cobro de manera irregular de todo tipo de incidentes cargados al SOAT.

Por lo anterior se implementó en el diseño de la herramienta de control de ventas la forma de identificar los puntos que posiblemente estén expidiendo SOAT de motos en zonas restringidas por las aseguradoras, teniendo en cuenta para seguimiento y auditoría aquellos

puntos que durante las dos semanas anteriores hayan aumentado sus ventas más del 50% en esta categoría de vehículo.

Tabla 16. Auditorías de puntos por semana

		Auditoría de puntos por semana				
Compañía	Punto De Venta	Motos ventas SEM 2	Motos ventas SEM 3	Diferencia en pólizas X SEM	Impacto porcentual	Alerta
QBE	V y V Seguros	0	33	33	100%	Auditar
QBE	Brilla Vy V 2	1	26	25	96%	Auditar
QBE	Santiago Valencia	4	27	23	85%	Auditar
Estado	El Seguro Camionero	11	26	15	58%	Auditar
Estado	Servi Rural Mensajería	4	19	15	79%	Auditar
Estado	Red Conexión Don Matías	11	24	13	54%	Auditar
QBE	Asociación Mutual San Jerónimo	6	18	12	67%	Auditar
QBE	Armando Vueltas Sas	3	13	10	77%	Auditar

Fuente de elaboración propia

Con el fin de facilitar la labor de auditoría y seguimiento interno; en el detalle de las ventas de las aseguradoras son incluidos los datos de placa y número de cédula de las pólizas expedidas ya que el dato resulta de gran importancia para ejercer mayor control sobre los puntos de la red comercial de Same Seguros.

Durante el año 2017 se auditaron 515 puntos de venta activos a nivel nacional, de los cuales 74 realizaron un total de 379 expediciones de SOAT para motos con placas registradas en zonas restringidas por las aseguradoras, siendo marzo y agosto los meses con mayor afectación (Ilustración 15). Es necesario resaltar la importancia de conservar indicadores de sana operación ante las aseguradoras y los resultados de la labor de seguimiento y control realizado.

Ilustración 13. Pólizas de motos con placas expedidas en zonas restringidas -2017



Fuente de elaboración propia

Tabla 17. Resultados de Auditorías realizadas durante el año 2017

Compañía aseguradora	Pólizas de motos con placas expedidas en zonas restringidas	Total pólizas auditadas año 2017
Bolívar	12	141
Estado	259	4557
QBE	108	7090
Total	379	11788

Fuente de elaboración propia

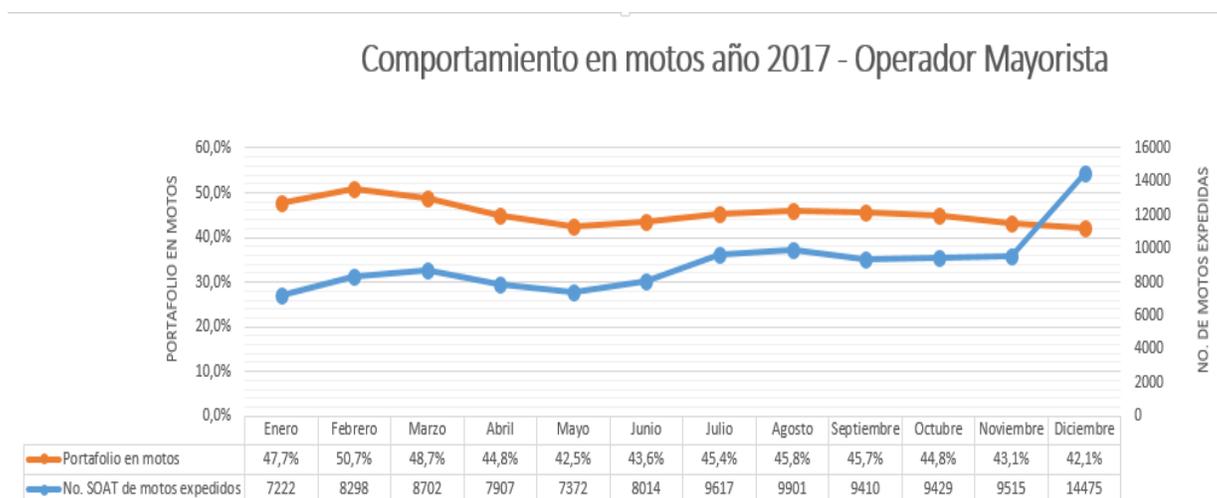
Es importante notar según la tabla 18, que a pesar de tener el mayor número de pólizas auditadas la aseguradora QBE Seguros, fue Seguros del estado la que mayor SOAT de motos con

placas registradas en zonas restringidas tuvo con a un total de 259 pólizas para este año, lo cual equivale al 68.33% sobre el total de los 379 casos detectados.

6.5 Evaluar el impacto de la herramienta en la reducción del portafolio en motos.

Durante el año 2017 se direccionaron las ventas de Same Seguros y Servicios en función del cumplimiento del portafolio a través de la implementación de la herramienta de control diseñada para tal fin, en aras de lograr que las expediciones de SOAT para motos no superen el 45% de las expediciones totales realizadas por el intermediario.

Ilustración 14. Comportamiento en motos año 2017



Fuente de elaboración propia

En la ilustración 14, se evidencia la disminución del portafolio en cada uno de los meses, teniendo en cuenta que la mayor participación en SOAT de motos se presentó en el mes de febrero con un 50,7% y finalizó para el mes de diciembre con un 42,1%, resultado muy

favorable para el operador mayorista debido a que fue el mes con mayor número de expediciones realizadas logrando alcanzar las 14.475 SOAT de motos y aun así su portafolio tuvo el menor porcentaje de participación sobre el total de las ventas realizadas por mes en todo el año.

La disminución del portafolio para el año 2017 se evidencia debido a la baja de comisiones realizada para los puntos de venta que superaron el 70% de las expediciones de SOAT para motos, llegando a ser gravados hasta al 0% de comisión en esta categoría de vehículo con el fin de desmotivar la expedición de este tipo de SOAT al no recibir ningún beneficio económico, dado que estaban sujetos al cierre definitivo del canal por parte de las aseguradoras.

Con el fin de lograr incentivar las ventas de toda la red comercial en cada una de las tarifas del SOAT de vehículos particulares, se implementa como estrategia comercial del operador mayorista bonos regalos para aquellos puntos de venta que cumplan con el portafolio mínimo del 50% motos y 50% en las demás categorías de vehículo y un aumento considerable en sus ventas.

Los bonos regalos fueron realizados de acuerdo a la categoría de punto relacionada en la tabla 8, teniendo en cuenta solo aquellos que expiden menos de 100 pólizas mensuales, quedando de la siguiente manera:

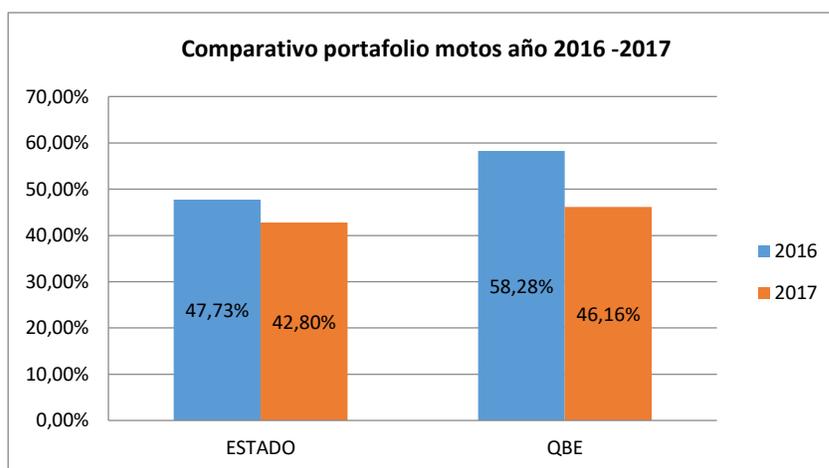
Tabla 18. Clasificación bonos regalos

Categoría	Cantidad de pólizas vendidas por mes	Meta de ventas	Valor bono
B	De 71 a 100 pólizas	200 pólizas	\$ 1.000.000
C	De 41 a 70 pólizas	120 pólizas	\$ 600.000
D	De 11 a 40 pólizas	80 pólizas	\$ 500.000
E	De 1 a 10 pólizas	50 pólizas	\$ 400.000

Fuente de elaboración propia

La implementación de las estrategias mencionadas fue efectiva para la disminución del portafolio y la estabilidad de la empresa. A continuación se relaciona el comparativo del portafolio en motos del año 2016 y 2017 y la disminución presentada en cada una de las aseguradoras.

Ilustración 15. Comparativo del portafolio año 2016-2017



Fuente de elaboración propia

Tabla 19. Variación relativa presentada en el portafolio de motos año 2016 -2017

Compañía	2016	2017	VARIACION RELATIVA
Estado	47,73%	42,80%	-4,9%
QBE	58,28%	46,16%	-12,1%
Total general	55,50%	45,10%	-10,4%

Fuente de elaboración propia

Según la información anterior, se logra evidenciar tanto en Seguros del Estado como en QBE Seguros la disminución del portafolio en motos, finalizando para el año 2017 con una variación del -10,4% comparado con el año 2016. Situación que mejora la utilidad y estabilidad de la empresa teniendo en cuenta la problemática presentada con la expedición de SOAT en esta categoría de vehículo.

Es importante notar cómo QBE Seguros logró disminuir hasta el 12,1% de las expediciones en motos, lo cual es muy favorable para el intermediario dado que al cierre del año 2017 esta compañía tuvo una participación del 66.8% sobre el total de las ventas como se muestra en la ilustración 10.

7 Conclusiones

El conocer la crisis del SOAT a nivel nacional y las afectaciones que han llevado a las aseguradoras a tomar ciertas medidas de prevención en la expedición de SOAT para motos, llevaron a realizar el análisis y control de ventas expuesto en cada uno de los puntos, en aras de facilitar a los directivos de Same Seguros y Servicios la toma de decisiones en función de la situación del mercado y la problemática presentada en esta categoría de vehículo.

El utilizar la hoja de cálculo como herramienta para realizar el análisis de ventas es muy útil debido a las diferentes funciones que brinda Excel para agrupar datos estratégicos a través de tablas dinámicas y representarlos gráficamente de forma lineal, circular o en barras. A su vez, facilita de forma visual el conocimiento de la tendencia de las ventas, brindando la información de una forma más atractiva y mejorando la presentación del informe realizado.

Es importante evidenciar que la aplicación de la herramienta en la hoja de cálculo de Excel, si fue efectiva para la disminución del portafolio llevando a finalizar diciembre del 2017 con una participación de expediciones en SOAT para motos acumulada del 45,10%, logrando así cumplir el objetivo.

De la misma forma, el haber categorizado los puntos según el comportamiento de las expediciones realizadas en los últimos meses, ha sido útil como estrategia para facilitar el análisis de las ventas mensuales dado que enfoca a los directivos hacia el mercado objetivo que desean fortalecer.

La construcción e implementación de la herramienta de análisis de ventas diseñada para el Operador Mayorista, obtuvo un impacto positivo para la empresa brindándole estabilidad económica con las aseguradoras por el cumplimiento generado en la disminución del portafolio

en motos, a su vez, es una herramienta utilizada actualmente para evitar ambigüedades generadas por el desconociendo de los diferentes tipos de expediciones de SOAT realizadas por los puntos de ventas vinculados a esta red comercial.

Por último se logra concluir que la implementación de un análisis y control de ventas hace parte del eje central utilizado para la toma de decisiones y el direccionamiento de las ventas de acuerdo a la condición del mercado.

8 Recomendaciones

- Es importante tener en cuenta, que la efectividad de la información suministrada en el informe de ventas, se logra en la medida que los datos registrados por las diferentes fuentes secundarias estén estandarizados de tal manera que se pueda cruzar cada una de las variables establecidas para tal fin sin que se altere el resultado final de las ventas.
- Según la composición del portafolio registrado por las diferentes categorías de vehículo, es importante tener en cuenta que la mayor participación de SOAT para motos con un 50,99% se encuentra en los puntos de la categoría A relacionados en la tabla 15, los cuales venden más de 100 pólizas mensuales y representaron para el año 2017 el 45% del total de las pólizas expedidas por el Operador Mayorista. Dado el caso que se requiera disminuir aún más el portafolio en SOAT expedidos para motos, se deberá concentrar los esfuerzos en esta categoría de puntos.

9 Bibliografía

- ACS Operador de seguros. (s.f.). Obtenido de <http://acs.nexess.co/plataformas/index-search>
- Akers, H., & Arjones, D. (2018). ¿Qué es un informe de análisis de ventas? Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-informe-de-analisis-de-ventas-13162.html>
- Andes, U. d. (Octubre de 2006). Estudio Seguro Obligatorio de Responsabilidad Civil por Accidentes de Tránsito en la República de Colombia elaborado para Fasecolda. Bogotá. Obtenido de http://www.fasecolda.com/files/7113/8427/2835/estudio_rc_obligatorio_-_versin_final1.pdf
- BEEVA. (28 de Julio de 2017). *Soluciones de tecnología e innovación para empresas*. Obtenido de Metadatos: la importancia de unificar criterios al extraer la información: <https://www.beeva.com/beeva-view/estrategia-negocio/los-metadatos-o-la-importancia-de-unificar-criterios-al-extraer-informacion/>
- Castro, C., & Miriam, A. (2016). Implementación de un sistema de ventas para mejorar la gestión comercial en la empresa Marecast S.R.L. (*Tesis para optar el título profesional de Ingeniero de sistemas e informática, Universidad de Ciencias y Humanidades*. Lima, Perú).
- Centeno, F., & Milagros, K. (2017). Gestión de Procesos en el área de ventas y producción de la empresa Tableros Incemar, Lima 2017. (*Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Norbert Wiener*. Lima, Perú). Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1236/TITULO%20-%20Fernandez%20Centeno%2c%20Kathia%20Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Clavijo, S. (7 de Abril de 2016). *Seguro vehicular obligatorio y el problema de la 'selección adversa'*. Obtenido de <http://anif.co/sites/default/files/abr7-16.pdf>
- Fasecolda. (2012). ¿Qué es el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT? *SOAT - Cartilla Fasecolda, 2*.
- Fasecolda. (2017). *Estadísticas del ramo SOAT*.
- Fasecolda. (s.f.). *Ramo del SOAT*. Obtenido de <http://www.fasecolda.com>
- García, J., & Acevedo, A. (2010). Análisis para predicción de ventas utilizando minería de datos en almacenes de ventas de grandes superficies. (*Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero de sistemas y computación, Universidad Tecnológica de Pereira*. Pereira, Risaralda). Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/1339/006312G216.pdf?sequence=1>

- Garduño, G. (Diciembre de 2011). Metodología para calcular el pronóstico de ventas y una medición de su precisión en una empresa farmacéutica: Caso de estudio. (*Tesis para obtener el grado de Maestro en Ingeniería Industrial, Instituto Politécnico Nacional. D.F., México*). Obtenido de <http://studylib.es/doc/4644360/metodolog%C3%ADa-para-calculiar-el-pron%C3%B3stico-de-ventas-y-una-m...>
- Guevara, J., & Moreno, L. (2016). Modelo de pronóstico para las ventas semanales en la empresa Américas BPS en la campaña ETB. *Especialización en estadística aplicada, Fundación Universitaria Los Libertadores*. Bogotá, D.C., Colombia,. Obtenido de <http://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/683/GuevaraJavierAlfredo.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la investigación- Quinta edición*. Mexico: McGraw-Hill.
- Herrera, A. (2 de enero de 2017). Informe de ventas año 2016 (Mensaje enviado por correo electrónico). Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/2/#search/INFORME+VENTAS+2016/15960a760e07f1f1>
- Herrera, A. (2 de enero de 2018). Informe ventas Same - año 2017 (Mensaje enviado por correo electrónico). Pereira, Colombia. Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/2/#search/INFORME+VENTAS+%C3%91O+2017/160b89fbecce53ea>
- Huzgame, Á. (15 de octubre de 2016). SOAT: el seguro de todos y para todos. *Revista Fasecolda, (164)*, 58-61.
- Lopez, A., & Torres, B. (2014). Plan de mejoramiento para el equipo de ventas de Dinissan Pereira partiendo del diagnóstico de competencias. (*Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniera Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira*. Pereira. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/4136/658306L864P.pdf?sequence=1>
- Mamani, C. (2016). Propuesta de plan estratégico para un incremento de ventas de la empresa San Francisco SRL 2016. (*Tesis para optar por el Título Profesional de Ingeniero Industrial, UCSM*. Arequipa, Perú). Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/5894/44.0489.II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mayorga, S. (Mayo de 2017). Obtenido de <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/601/1/AA-Trabajos%20de%20Grado%20Econom%C3%ADa-1032462129.pdf>
- Mendez, C. (2009). *Metodología - Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (Vol. 4 Edición). Mexico: Limusa.
- Ministerio de transporte. (5 de Octubre de 2016). Resolución 0004170 - 2016. Bogotá D.C.

- Murthy , A. (1 de Febrero de 2018). Importancia del análisis de ventas. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13128398/importancia-del-analisis-de-ventas>
- Núñez, D., Parra, M., & Villegas, F. (2011). Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing. (*Seminario para optar el Título de Ingeniero Comercial, Universidad de Chile*. Santiago, Chile). Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/ec-nunez_g/pdfAmont/ec-nunez_g.pdf
- Oviedo, D. (2016). Estrategia de mercadeo para el crecimiento de ventas en la categoría de productos nutricionales de Droguerías Colsubsidio. *Univeridad Javeriana*. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19680/OviedoRoaDenisseYeraldino2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- QBE Seguros S.A. (s.f.). *Sistema WEB para la expedición de pólizas SOAT*. Obtenido de https://web.qbe.com.co/QBE_SoatWEB/
- Quiroga, A., & Salcedo, A. (2011). Plan de negocios para generar un aumento en las ventas de la empresa “Deltacrom Ltda”. (*Proyecto de Grado para optar al título de Administrador de Empresas, Universidad Javeriana*. Bogotá D.C., Colombia). Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9524/tesis616.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reategui, F. (2014). Implemetación de un sistema de información web para el control de ventas en la empresa Verdal R.S.M. Perú S.A.C. (*Tesis para optar el titulo de Ingeniero de Sistemas e Informática, Universidad Nacional San Martín*. Tarapoto, Perú). Obtenido de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/1858/ITEM%4011458-603.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, F. (2013). La optimización de la toma de decisiones a través de la mejora en los análisis de ventas, costos y rentabilidades. *Universidad Javeriana*. Bogota, Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/14447/RuizCampuzanoFrancisco2013.Pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Saavedra, M. (Agosto de 2010). Diseño de aplicación tecnológica que implemente una metodología de pronóstico de ventas, apoyándose en los sistemas de información actuales de Arturo Calle, SIS 20-04 y POS. Bogotá, D.C., Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7375/tesis409.pdf?sequence=>
- Salazar, M. (2008). Análisis de información en el área de ventas para la toma de decisiones. (*Tesis para obtener el grado de maestro en ciencias con especialidad en administración, Instituto Politécnico Nacional*. D.F., México).
- Sinisterra, Gonzalo, & Polanco. (2017). *Pronóstico de ventas*.
- Superintendencia financiera. (2004). *Categorías de vehículos para la aplicación de tarifas del SOAT*. Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/dirimagefin/soat.html>

Transfiriendo S.A. (s.f.). *SOAT - Seguros del Estado*. Obtenido de
<https://www.esbus.transfiriendo.com/userssoat/login/logon.asp>

Universidad de Jaén. (s.f.). *Metodología Cualitativa*. Obtenido de
http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html

Vásquez, B. (Agosto de 2015). Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A. en la ciudad de Quito, año 2014. (*Como requisito para la obtención del título de Máster en Administración de Negocios, Universidad Internacional SEK*. Quito, Ecuador). Obtenido de
<http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TEISIS%20-%20BERTHA%20V%C3%81SCONEZ.pdf>

Velez, M., Restrepo, B., Gonzalez, C., & Zapata, O. (2015). Diseño y estructuración de la estrategia de ventas de la empresa “Eureka Kids”. (*Trabajo de Grado como requisito para optar al título de Especialista en Mercadeo Gerencial, Universidad de Medellín*. Medellín, Antioquia). Obtenido de
http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2192/TG_EMG_11.pdf?sequence=1