

# Productividad y Calidad en Seguros

Las estrategias para ganar en calidad y productividad de las aseguradoras se enfocan en alcanzar un crecimiento rentable, apostando a la innovación en tecnología, productos y servicios, aunque ello tampoco tiene que disminuir la relación personalizada con el canal de Productores Asesores de Seguros

**Bajar los costos y mejorar la calidad van de la mano. La relación entre los Gastos Totales del mercado y la producción de primas ha mejorado un 1% en el último año. Si los Gastos se redujeran un 8% se eliminaría el rojo técnico.**

Escribe

A. Cejas

**L**as aseguradoras llevan adelante distintas estrategias para ganar en calidad, eficiencia y productividad.

Para ello, se implementan programas de calidad tendientes a mejorar todas las áreas de la compañía, no sólo Sinistros, Cobranzas o Emisión, sino también la relación con los canales de comercialización, las áreas contables, de marketing, finanzas, etc.

Y existe una íntima relación entre bajar los costos y mejorar la calidad.

La productividad pasa por detectar cuáles son los 'errores' en los procesos y mejorarlos, y también automatizar aquellas tareas reiterativas y tediosas mediante la incorporación de tecnología, hecho que también permite liberar las capacidades creativas y de análisis de los colaboradores para funciones que apunten a la mejora continua.

## Productividad y Calidad

El Lic. Juan Pablo Romero Moreno es Profesor del Postgrado de Calidad en Empresas de Servicios de la Universidad Austral, y Consultor en MAB & Asociados. Sus estudios se focalizan en la Productividad y Calidad de las empresas de servicios.

En primera instancia, el profesional aclaró que Productividad y Calidad son conceptos diferentes, pero que van de la mano: «La Calidad consiste en satisfacer las necesidades de los clientes. Todo cliente tiene expectativas y necesidades. La calidad apunta a satisfacerlas. Con lo cual, no se admite entregar un producto fallado, o que no cumpla



con los requerimientos. Productividad es otra cosa. La Fórmula tradicional de la productividad es output dividido input. Por ejemplo, imaginemos que en una aseguradora se reciben 100 legajos para dar de alta 100 pólizas, y sólo se pudieron dar de alta 90, porque en 10 casos había inconsistencia con los datos: hubo que llamar nuevamente al cliente para aclarar información, o se extravió alguna documentación, etc. Poder emitir 90 pólizas sobre 100 indica una productividad del 90%».

Así, el profesional explicó que la Productividad tiene relación con los conceptos de Costos y con la Calidad: «En un proceso con calidad, seguramente, la productividad será muy alta. ¿Por qué? Porque el nivel de fallas del proceso

será menor, con lo cual habrá menor cantidad de legajos que no se pudieron transformar en pólizas, siguiendo el ejemplo anterior. En los procesos administrativos ocurre muy a menudo el 'retrabajo', o duplicidad. Significa que hay que volver a hacer algo porque hubo errores: por ejemplo, se tomó erróneamente la patente del vehículo. Entonces hay que solicitar nuevamente el dato al Productor Asesor de Seguros. Este hecho aumenta los tiempos del proceso e incrementa los costos. En un proceso 100% productivo, la calidad es muy alta, porque no hubo desperdicios en él».

Romero Moreno destacó que los sistemas de gestión de calidad en procesos administrativos (como los de las aseguradoras) ayudan a identificar costos ocultos como re-trabajo, duplicidad, doble carga, burocracia, mucho papelería, excesivos controles, etc.: «Cuando se implementa un sistema de calidad, se trata de rever todos los procesos. Y así surgen preguntas al estilo de '¿Por qué emitir una póliza requiere la autorización de 4 supervisores? ¿Es necesario?' Cuando se mejoran los procesos se logra, entre otros aspectos:

- Beneficiar al cliente, porque se mejora la calidad del servicio (por ejemplo, la póliza le llega más rápido a su domicilio).

- Se evitan errores (se emite la póliza con los datos correctos, y llega al domicilio correcto).

De esta manera se evitan los 'costos de la no-calidad', que son costos 'ocultos', porque no aparecen registrados en la contabilidad. En la contabilidad no existe un registro de los costos por retrabajo, reproceso, duplicidad, etc. Estos costos sólo aparecen cuando se trabaja con un sistema de gestión de calidad».

## Los Gastos y las Primas

Es claro que optimizar los procesos de las aseguradoras contribuye a ahorrar costos y mejorar el servicio al asegurado y a los canales de ventas.

En el mercado asegurador argentino, los Gastos Totales (del período Julio 2010 a Junio 2011) sumaron 17.020 millones de pesos, el 38% de las primas emitidas en dicho período (44.875 millones de pesos).

Los Gastos de Producción totalizaron 8.839 millones de pesos, y los de Explotación, 9.385 millones pesos (el 20% y el 21% de las primas emitidas, respectivamente). Todos son datos de la Circular SSN EST 668 sobre Situación del Mercado Asegurador al 30 de Junio de 2011. >

Estar protegido es estar tranquilo.  
Estar **seguro seguro...** es sentirse bien.



**SEGUROMETAL**

www.segurometal.com | Alvear 930 - CP. 2000 Rosario | Tel. (0341) 424-6200 | info@segurometal.com

**Productividad del Mercado Asegurador**

	Junio 2010	Junio 2011	Var. Anual %
<b>ESTRUCTURA TÉCNICA</b>			
Primas Emitidas	33.272.727.986	44.874.857.035	34,87
Primas Netas Devengadas	26.304.061.355	35.861.336.541	36,33
Siniestros Totales	16.993.240.445	22.467.933.403	32,22
Gastos Totales	12.771.761.272	17.019.694.950	33,82
<b>Resultado Técnico</b>	<b>1.452.764.621</b>	<b>1.469.411.077</b>	<b>1,15</b>
<b>INDICADORES DE COSTO</b>			
Gastos de Producción / Primas Emitidas (%)	19,48	19,7	1,12
Comisiones / Primas Emitidas (%)	14,25	14,38	0,91
Gastos de Explotación / Primas Emitidas (%)	21,57	20,91	-3,05
Sueldos y Cargas Sociales / Primas Emitidas (%)	8,42	8,21	-2,49
Impuestos, Tasas y Contribuciones / Primas Emitidas (%)	4,14	3,96	-4,35
Gastos Totales / Primas Emitidas (%)	38,39	37,93	-1,2

Fuente: Circular SSN EST 668

esta pérdida: el ejercicio terminó con un resultado positivo de 3.442.130.567 pesos.

Con estos números, si el mercado redujera sus gastos en un 8% se eliminaría el rojo técnico.

**Estrategias ganar en productividad y calidad**

Las aseguradoras argentinas echan mano a las más recientes herramientas tecnológicas y metodológicas con el fin de ganar en productividad y mejorar la calidad del servicio que brindan a asegurados y canales de ventas.

El objetivo es utilizar el tiempo y los recursos de forma más eficiente, e identificar oportunidades para ahorrar costos.

Muchas veces, esta tarea requiere repensar algunos procesos (o bien, toda la organización).

Al respecto, **Agustín Giménez, Director de Suscripción de Fianzas y Crédito**, señaló: «En la industria aseguradora todo lo relacionado a sistemas, comunicaciones y digitalización de archivos son procesos y sectores en los que permanentemente puede evolucionarse generando interesantes economías».

Y afirmó: «En Fianzas y Crédito, la estrategia que mejores resultados nos ha dado en estos aspectos es la de mejorar día a día el servicio que presta la Compañía. Esto se logra manteniendo una estructura de funcionamiento adecuada al requerimiento de los clientes con altos niveles de profesionalismo, eficiencia y comunicación».

Luego, **Claudio Landa, Director Ejecutivo de El Comercio Seguros**, sostuvo: «La única estrategia es maximizar los esfuerzos para lograr ser mejores en términos de productos y servicios. No hay secretos, se trata de trabajar todos los días focalizándonos en los cuatro puntos: calidad, precio, rapidez y eficiencia».

La relación entre los Gastos de Explotación sobre Primas también mejoró, un 3%.

Según la citada comunicación, el resultado técnico del período Julio 2010 a Junio 2011 arrojó una pérdida de 1.469.411.077 pesos, el 3,3% de las primas emitidas en dicho período (44.874.857.035 pesos), y el 4,1% de las Primas Netas Devengadas (35.861.336.541 pesos). Pero, una vez más, las excelentes rentas financieras lograron revertir

Los Gastos Totales del mercado aumentaron 34% entre los ejercicios económicos 2009-2010 y 2010-2011. Este avance está en línea con el incremento de la producción de primas del mercado, 35%, en dicho periodo.

Igual, la relación entre los Gastos Totales y las Primas Emitidas ha disminuido en el último año un 1,2%: en 2009-2010 los Gastos Totales representaban el 38,39% de las primas y en 2010-2011 esta relación fue de 37,93%.



BAHIA BLANCA



BUENOS AIRES



MAR DEL PLATA



ROSARIO



LA PAMPA

Seguimos apostando al crecimiento en nuestro país.



**NUESTRAS OFICINAS**

BUENOS AIRES. CASA CENTRAL. 25 de Mayo 674/6. CABA | Tel. +54 (11) 5236 5206 | Mail. info@antartidaseguros.com.ar

ROSARIO. Mendoza 668. Ciudad de Rosario | Santa Fe | Tel. +54 (0341) 4497100 | Mail. sf@antartidaseguros.com.ar

LA PAMPA. Lisandro de La Torre 267. Santa Rosa | La Pampa | Tel. +54 (02954) 389394 | Mail. starosa@antartidaseguros.com.ar

MAR DEL PLATA. Garay 1342. Mar del Plata | Buenos Aires | Tel. +54 (0223) 4514984 | Mail. mdq@antartidaseguros.com.ar

BAHIA BLANCA. Zelarrián 114. Piso 2. Of. 3. Bahía Blanca | Buenos Aires | Tel. +54 (0291) 4517410 | Mail. bhb@antartidaseguros.com.ar

www.antartidaseguros.com.ar



**CERTEZA**  
Cía. de Seguros S.A.

CON EL RESPALDO DE LA FAMILIA PÉCULO



Compañía especializada en la producción exclusiva de seguros de las personas

Florida 537 Piso 21  
(C1005AAK) Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
(54-11) 4393 8012 (Líneas Rotativas)



**Agustín Giménez - Santiago Seigneur, Fianzas y Crédito**

*La oferta de productos debe ser actualizada permanentemente, logrando ventajas comparativas con el mercado. Por ejemplo, este año lanzamos 'Identidad Total', producto exclusivo de nuestra Compañía.*

*En términos de precio, monitoreamos constantemente los valores de mercado, tratando de diferenciarnos en aquellos nichos donde somos rentables.*

*La rapidez y calidad de la respuesta es un diferenciador importante para crear demanda; permanentemente estamos trabajando en atención al cliente, escuchando todas las sugerencias que nos permitan crecer.*

*Finalmente, la tecnología de punta nos permite estar a la vanguardia en herramientas que hacen más fácil el trabajo del productor, logrando -ambos- aumentar la productividad y la competitividad».*

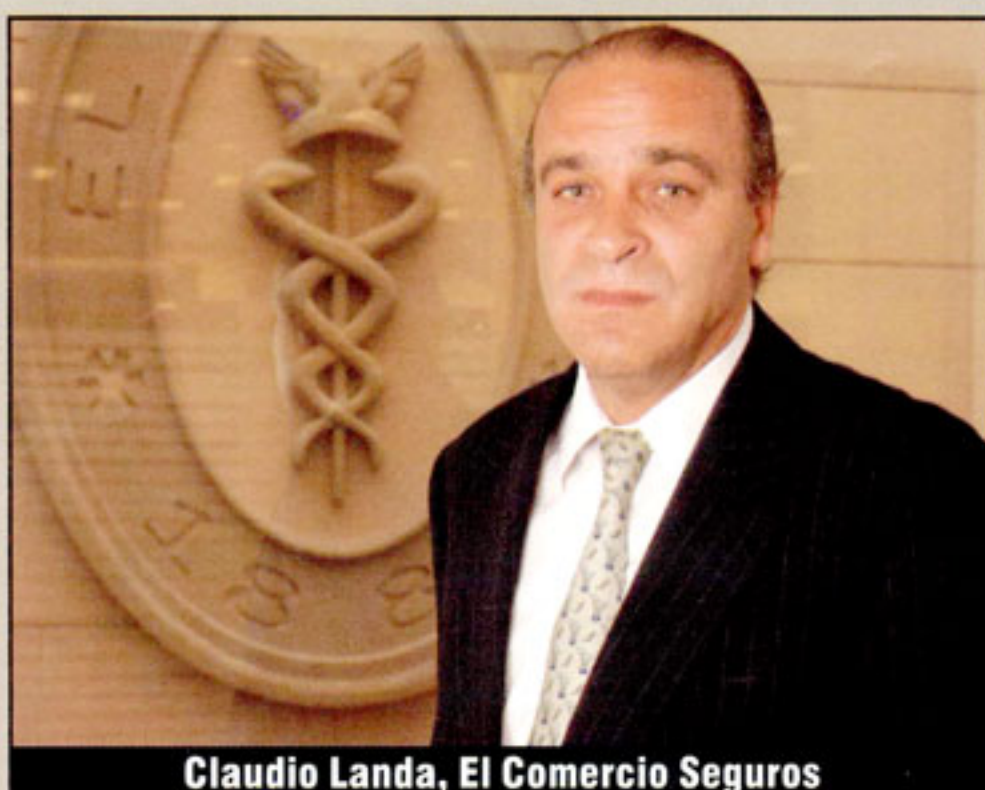
Justamente, este último concepto, aparece como el objetivo a alcanzar: mejorar la competitividad de la empresa.

Tal como fue expresado por Landa, la competitividad de una empresa debe medirse en función de varios factores: «Principalmente los productos tienen que contar con calidad -que debe contemplar una oferta de productos lo suficientemente amplia para satisfacer la demanda de mercado-, y con precio que debe estar encuadrado en los promedios de mercado.

Respecto al servicio, éste tiene que estar dado por la rapidez que debe superar la media del mercado, teniendo al servicio online, tanto en emisión como en siniestros y demás áreas. Y la eficiencia que debe estar focalizada en el desarrollo permanente de nuevas herramientas tecnológicas».

Desde **Fianzas y Crédito, Santiago Seigneur, Director de Suscripción**, agregó: «Nosotros entendemos a la competitividad como la suma de muchos aspectos de la gestión diaria que hacen que los operadores del mercado prefieran operar con Fianzas y Crédito por sobre el resto de las alternativas existentes. En consecuencia, la competitividad la medimos en función del posicionamiento que la compañía va logrando periódicamente en el mercado».

En este sentido, es común que surja un interrogante: ¿La competitividad es sólo una cuestión de precio? Landa respondió. «La competitividad depende de varios factores; el precio es sólo uno de ellos. La historia del seguro demuestra que las compañías de más bajo precio



**Claudio Landa, El Comercio Seguros**

*no fueron competitivas porque no pudieron desarrollarse en los demás factores. Para cumplir con buenos estándares de servicio y productos se necesitan importantes inversiones, que surgen de un resultado equilibrado, incompatible con una política de precios insuficientes».*

En suma, las estrategias para ganar en calidad y productividad de las aseguradoras se enfocan en alcanzar un crecimiento rentable, apostando a la innovación en tecnología, productos y en servicios, aunque ello tampoco tiene que disminuir la relación personalizada con el canal de Productores Asesores de Seguros.

Y está claro que reducir costos, mejorar los procesos internos y potenciar la productividad son tareas que requieren el compromiso de todos los niveles de la empresa. Y para alcanzar esta meta resulta necesario abrirse a la participación de los colaboradores. ●



**Juan Pablo Romero Moreno, Profesor Univ. Austral**

**Estamos seguros**

**Lo importante de la historia es que nos sirve de aval para construir entre todos un futuro mejor.**

**Desde 1945, asegurando la tranquilidad de los argentinos**

**SEGUROS RIVADAVIA**

CASA CENTRAL Avenida 7 N° 755 - B1900DHB - LA PLATA  
 Telefax: (0221) 513-3200/427-0550 - Fax: (0221) 425-4567  
 E-mail: info@segurosrivadavia.com - Web site: segurosrivadavia.com