

Instituto Tecnológico de Costa Rica
Departamento de Administración de Empresas
Programa de Maestría en Administración de Empresas



Instituto Nacional de Seguros
INS

Elaboración de un Plan de Marketing para la Póliza Riesgos del Trabajo en la zona que atiende la Sucursal del INS en Ciudad Quesada

Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de
Máster en Administración de Empresas

Glenda M. Chacón Hernández
Selenia M^a Pacheco Morera
Carmen M^a Rodríguez Pacheco

Ciudad Quesada, San Carlos
25 de Julio, 2003

Constancia de Aprobación

Elaboración de un Plan de Mercadeo para la Póliza Riesgos del Trabajo en la zona que atiende la Sucursal del INS en Ciudad Quesada

Proyecto para optar al grado de Máster en Administración de Empresas, énfasis en Mercadeo

Tribunal Examinador

Humberto Martínez Salas, MBA
Profesor Asesor

María de los Angeles Mora, MBA
Coordinadora
Maestría en Administración de Empresas

Julio, 2003

INDICE GENERAL

	Página
Constancia de Aprobación	ii.
Agradecimiento	viii.
Dedicatoria	ix.
Epígrafe	x.
Resumen	xi.
Abstract	xii.
CAPITULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	4
1.1.1. Reseña Histórica del Instituto Nacional de Seguros	4
1.1.2. Reseña Histórica del INS en Ciudad Quesada.....	5
1.2 Aspectos generales del seguro Riesgos del Trabajo	9
1.3 Problema a resolver	11
1.4 Justificación del estudio	12
1.5 Objetivo General y Objetivos Específicos	17
1.6 Alcances y Limitaciones del estudio	18
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	21
2.1 Marketing de Servicios	22
2.2 Plan Estratégico de Marketing	27
2.3 Mezcla de Marketing	30
2.3.1. Producto.....	30
2.3.2. Promoción.....	31
2.3.2.1. Mezcla Promocional.....	32
2.3.3. Precio.....	40
2.3.4. Plaza (Distribución).....	41
2.3.5. Otras P´s.....	42
Personas.....	42
Evidencia Física.....	43
Proceso.....	43

	Página
CAPITULO III PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SEGURO RIESGOS DEL TRABAJO.....	46
3.1 Análisis Situacional del Entorno.....	48
3.1.1. Entorno Interno.....	48
3.1.2. Entorno Externo.....	51
3.1.3. Entorno del Cliente.....	60
3.2 Análisis FODA.....	62
3.2.1. Fortalezas.....	62
3.2.2. Debilidades.....	65
3.2.3. Oportunidades.....	66
3.2.4. Amenazas.....	67
3.2.5. Evaluación cuantitativa de los elementos del FODA.....	70
3.3 Análisis Estadístico y Financiero.....	73
3.3.1. A nivel Nacional.....	73
3.3.1.1. Análisis Estadístico	74
3.3.1.2. Análisis Financiero.....	75
3.3.2. Análisis Comparativo: INS Ciudad Quesada vrs. INS Nacional	78
3.4 Objetivos de Marketing.....	80
Objetivo General Estratégico.....	80
Objetivos Estratégicos de Marketing.....	80
Mercado meta primario.....	81
CAPITULO IV PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA EL SEGURO RIESGOS DEL TRABAJO.....	83
4.1 Mezcla de Marketing.....	84
4.1.1. PRODUCTO.....	85
4.1.2. PROMOCIÓN.....	87
4.1.3. PRECIO.....	89
4.1.4. PLAZA.....	90
4.1.5. PERSONAS.....	91

	Página
4.1.6. PRESENTACIÓN FÍSICA.....	93
4.1.7. PROCESO.....	95
CAPITULO V MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING.....	97
5.1 Costeo y programación de las acciones de cada una de las “P’s”	98
5.1.1. PRODUCTO.....	98
5.1.2. PROMOCIÓN.....	99
5.1.3. PRECIO.....	101
5.1.4. PLAZA.....	101
5.1.5. PERSONAS.....	103
5.1.6. PRESENTACIÓN FÍSICA.....	104
5.1.7. PROCESO.....	105
5.2 Proyección de ingresos y egresos.....	106
5.3 Impacto neto del Plan de Marketing.....	112
5.4 Control y seguimiento del Plan de Marketing.....	113
CAPITULO VI CONCLUSIONES.....	120
Conclusiones	121
BIBLIOGRAFÍA	126
GLOSARIO	129
ANEXOS	132

INDICE DE FIGURAS

	Página
1.1 Edificio Sucursal INS en Ciudad Quesada.....	5
1.2 Organigrama funcional Sucursal INS – Ciudad Quesada, otras instancias y fuerza de ventas, 2002.....	7
2.1 Combinación de la Mezcla de Promoción.....	34
2.2 Esquema de la Mezcla de Marketing.....	44
3.1 Área de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.....	50
3.2 Plantilla de análisis de importancia y satisfacción del cliente con base en las fortalezas y debilidades identificadas para la comercialización del seguro Riesgos del Trabajo.....	72
5.1 Póliza Riesgos del Trabajo, primas recaudadas en la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, según mes, 1998 – 2002.....	108

INDICE DE TABLAS

	Página
1.1 Lugares y población de la zona de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.....	8
1.2 Grado de incapacidad por rango en el seguro de Riesgos del Trabajo.....	15
2.1 Mezcla de Mercadeo según empresa y según cliente.....	39
3.1 Fortalezas.....	70
3.2 Debilidades.....	71
3.3 Oportunidades.....	71
3.4 Amenazas.....	71
3.5 Pólizas de Riesgos del Trabajo INS a nivel nacional 1998 – 2002.....	75
3.6 Pólizas de Riesgos del Trabajo INS a nivel nacional, 1998 – 2002 (en millones de colones)	77

	Página
3.7 Pólizas de Riesgos del Trabajo Sucursal del NS de Ciudad Quesada, 1998 – 2002 (en millones de colones)	78
3.8 Demandas laborales – Juzgado de Mayor Cuantía, Civil y de Trabajo – Segundo Circuito San Carlos – Alajuela, 1998 – 2002.....	79
5.1 Producto – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	99
5.2 Promoción – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	100
5.3 Plaza – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	102
5.4 Personas – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	103
5.5 Presentación Física – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	105
5.6 Proceso – Matriz de Instrumentación y Costeo.....	106
5.7 Ingresos por primas e inflación de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 1998 – 2003	107
5.8 Primas recaudadas por concepto de la colocación de pólizas de Riesgos de Trabajo Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 1998 – 2003	109

Agradecimiento

A Dios, por habernos dado la oportunidad de culminar nuestro estudio y por permitirnos compartir con profesores y compañeros de gran calidad humana, más de dos años de momentos académicos y experiencias enriquecedoras para nuestra formación profesional y personal.

A nuestros familiares, quienes nos apoyaron y demostraron su gran amor al tenernos paciencia en todo momento.

A los señores Ólger Murillo, Álvaro Rodríguez y Alfredo Aguilar por su tiempo y ayuda desinteresada cuando iniciamos con un tema desconocido para nosotras.

A los profesores Olga Marta Flores, Gerardo Lee y Alfredo Mora, por el consejo oportuno y por brindarnos la direccionalidad que buscábamos en momentos tan apremiantes como fue la escogencia de nuestro tema de estudio.

A doña Ingrid Quirós, del Departamento de Riesgos del Trabajo, por creer en nuestro proyecto.

A la Cooperativa Cooquite R. L., por facilitarnos no sólo sus instalaciones y el equipo audiovisual, sino por sus representantes, colegas nuestros, que nos brindaron apoyo, guía y consejo.

A los funcionarios de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, quienes desde sus escritorios pusieron en nuestras manos información valiosa que nos permitió complementar este proyecto.

A las empresas con las que laboramos, por haber sido comprensivas y darnos la oportunidad de concluir con este programa de estudios.

Y un agradecimiento especial a don Olman Cordero, quien se convirtió en uno más de este equipo de investigación. De todo corazón **gracias** por el tiempo que nos dedicó y por compartir su experiencia de más de 30 años en Riesgos del Trabajo.

Dedicatoria

Gracias Señor por darme la vida, por bendecirme con papi y mami, mis hermanos, sobrinos, amigos y por mi trabajo. Sin tu guía nunca habría alcanzado mis metas y propósitos.

Glenda

A Dios, por la vida, la salud y la oportunidad de iniciar este proceso de formación académica en San José y de culminarlo en San Carlos. En ambos lugares conocí personas maravillosas con las cuales compartí y de quienes aprendí mucho.

¡Señor, no conozco las razones de Tus decisiones, pero a Tu voluntad me abandono!

A mi papá, por su paciencia y comprensión.

A mis hermanos, Claudio y Vanessa, por el apoyo.

Selenia

A mis padres que me dieron los principios, base de mis actuaciones.

A mis hijas, Melania y Elena, que son la razón de mi vida y de quienes tomé tiempo que les correspondía.

Y especialmente a mi esposo Cali, que está siempre conmigo en todo lo que hago.

Les amo !

Carmen

“El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo”.

Artículo 56 de la Constitución Política

Resumen

El Instituto Nacional de Seguros administra el Régimen de Riesgos del Trabajo y se ha constituido en un baluarte de la seguridad social de todos los trabajadores costarricenses.

El estudio propone un Plan de Marketing para un producto poco desarrollado mercadológicamente, como es la póliza de Riesgos del Trabajo, de carácter obligatorio y creado por Ley de la República. Pese a esto, las estadísticas muestran niveles de evasión superiores al 25%, lo que justifica su implementación.

El objetivo general de la investigación es fortalecer la gestión de mercadeo y ventas de la póliza Riesgos del Trabajo, ofrecido por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, para alcanzar la meta de ventas establecida en su Plan Anual de Desarrollo del año 2003 y el objetivo estratégico consiste en incrementar en un 5 % real la colocación y mantenimiento de las primas que se recaudan por la venta del producto.

Los esfuerzos de creatividad, previsión, innovación y mejoramiento conforman el planteamiento de los objetivos, las estrategias y las tácticas de cada uno de los elementos que componen la mezcla de marketing, fundamentada en una estrategia promocional y actividades de relaciones públicas.

El hecho de que el INS tenga el monopolio de los seguros en Costa Rica no implica que deba desatender la comercialización de los mismos. Y es que la competencia de un producto como este se constituye en el servicio ideal del mismo, donde el cliente exige calidad, eficiencia y efectividad, lo que representa todo un desafío. Este Plan es más un mercadeo social y de formación, de concientización, de reforzamiento de los valores del sector laboral costarricense.

Abstract

The National Insurance Institute manages the Work Risk Regime and is a bulwark for the social security of all Costa Rican workers.

The study proposes a Marketing Plan for a product rarely developed in marketing like the Work Risk policy which is compulsory in nature and was created by the Law of the Republic. However the statistics show evasion levels of over 25% which justifies its implementation.

The general object of the investigation is to reinforce the marketing and sales proceedings of the Work Risk policy offered by the Ciudad Quesada Insurance Office. In order to reach the sales goal established in the Annual Development Plan for 2003. The strategic objective will be to increase by a real 5% the placement and maintenance of the premiums collected by the sale of the product.

The efforts of creativity, foresight, innovation and improvement comply with the establishment of the objectives, the strategies and tactics of each of the elements that comprise mixed marketing based on promotional strategies and public relations. The fact that the INS has the monopoly in Costa Rica, does not imply that it should not attend to its own comercialization.

The competition of a product like this constitutes the ideal service to itself where the client demands quality, efficiency and effectiveness which represents competition. This Plan is actually a social commodity in its formation, its reinforcing of the values of the Costa Rican work force.

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Uno de los factores que repercuten con mayor incidencia en el funcionamiento de la economía en la época actual es la existencia de mercados competitivos inmersos en un mundo globalizado.

En el pasado la preocupación fundamental de las empresas era producir bienes de calidad, con la certeza de que encontrarían mercado. Hoy día, en cambio deben hacerse cargo de satisfacer necesidades de consumidores más exigentes, más sofisticados, con más información y con más opciones alternativas.

La globalización de la economía es una consecuencia directa del vertiginoso desarrollo de los medios de comunicación y de transporte, tanto de personas como de mercadería.

La ampliación de mercados es una enorme oportunidad para las empresas, pero al mismo tiempo se convierte en un gran desafío, pues las enfrenta a escenarios mucho más competitivos.

La experiencia de las empresas que han tenido más éxito en asumir estas nuevas características de los mercados, muestra que el factor decisivo para ganar en competitividad ha sido el rediseño de los estilos de su gestión y de organización del trabajo. El Instituto Nacional de Seguros, creado desde 1924, como monopolio de los seguros en Costa Rica no escapa a esta realidad mundial.

Es claro que el estilo vertical de las empresas está siendo desplazado por organizaciones más planas y horizontales, en las cuales impera el compromiso del personal con respecto a la meta común de ganar en excelencia y se constituye en un pilar fundamental de la organización.

Con estas variantes, el tema de la seguridad dentro de las empresas adquiere mayor centralidad que en el pasado. Está probado que los accidentes laborales son una fuente de desperdicio para las empresas. Difícil imaginar que una empresa pueda alcanzar los niveles de competitividad que en la actualidad se le exige, sin adecuadas condiciones de trabajo.

De igual forma, la seguridad no es responsabilidad exclusiva de los especialistas en la materia, sino de todas las áreas y de todo el personal de la empresa. En ellos se puede encontrar propuestas originales y sencillas que contribuyan a elevar la productividad, a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y a ganar legitimidad en la función que cumplen los gestores de salud ocupacional.

Con el inicio del siglo XXI el Instituto Nacional de Seguros puso en marcha un Nuevo Modelo de Riesgos del Trabajo y Salud Ocupacional, donde se enfoca la prevención desde el nivel estratégico. Se sabe que la salud y la seguridad en el trabajo deben armonizarse con el ambiente y la calidad. Por ello, el INS se ha preocupado y ha preparado desde hace más de tres años, a Consultores de Gestión Preventiva, personeros acreditados y encargados de brindar asesoría en materia de prevención de accidentes laborales a las empresas, de manera personalizada. Casi desde su fundación, el INS administra el Régimen de Riesgos del Trabajo y se ha constituido en un baluarte de la seguridad social de todos los trabajadores costarricenses.

El presente trabajo de investigación pretende brindar un aporte a la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, ofreciéndole una propuesta de Plan de Marketing para un producto poco desarrollado mercadológicamente, como lo es la póliza de Riesgos del Trabajo. Concientizar acerca de la importancia que tiene la seguridad como derecho de todo trabajador y los beneficios y bienestar que este producto le brinda a patronos, obreros, representantes laborales, cooperativistas, líderes empresariales, funcionarios públicos, privados y ciudadanos en general, forma parte de las ideas que como estrategias se construirán y sugerirán al término de esta investigación.

1.1 Antecedentes

1.1.1. Reseña Histórica del Instituto Nacional de Seguros

En la creación de la Banca Nacional de Seguros mediaron tres elementos de gran importancia, a saber: el incendiarismo que imperaba en la época, alimentado y ejecutado irresponsablemente por los dueños de comercios, en aras de la búsqueda de indemnizaciones de los seguros que habían suscrito con las compañías extranjeras presentes en el país. Segundo, la salida de divisas por concepto de los seguros y por último, la necesidad de brindar protección a una creciente clase obrera, surgida del desarrollo económico de Costa Rica hacia finales del Siglo XIX y principios del XX.

El proyecto tuvo gran oposición y posibilidades de fracaso, en especial por las compañías de seguros extranjeras. El objetivo primordial era formar una empresa del Estado, tendiente a estimular en los costarricenses virtudes sociales como el ahorro y la previsión, así como crear capital costarricense para impulsar el desarrollo nacional.

Fue así como después de haber liberado una fuerte lucha, el 30 de octubre de 1924 se crea el Banco Nacional de Seguros, mediante Ley No. 12, convirtiéndose en 1948 en el Instituto Nacional de Seguros.

El 17 de febrero de 1926, después de estudios y análisis profundos en relación con los incendios, por Decreto Ejecutivo No. 9, se autoriza al Banco a asumir el monopolio del seguro de incendio, para lo cual contaba con reaseguros indispensables para poder contraer el riesgo.

Posteriormente, en junio de 1926, por medio de Decreto Ejecutivo No. 16, el Banco de Seguros asume el monopolio del seguro sobre Accidentes del Trabajo.

1.1.2. Reseña Histórica del INS en Ciudad Quesada

El Instituto Nacional de Seguros incursionó en la Zona Norte desde el año 1964, solamente con representación a través de personas que brindaban sus servicios como agentes recaudadores para el INS. En esa época los servicios que prestaba eran básicos en las líneas de Seguros que a esa fecha tenía el INS a disposición de sus clientes. No es sino hasta la Administración del Gobierno de don José Joaquín Trejos Fernández, en 1969 y bajo la Gerencia del señor Fidel Tristán, que se inaugura la Agencia del INS en Ciudad Quesada.



Figura 1.1 Edificio Sucursal INS en Ciudad Quesada

La primer oficina que abre sus puertas a los sancarleños, se ubica en la segunda planta del edificio propiedad del señor Bladimir Arroyo (costado Norte de la Catedral de Ciudad Quesada) y se ocupaba principalmente de brindar los servicios en el área de Aseguramiento, en las líneas de Riesgos del Trabajo, Automóviles Voluntario, Incendio y Vida.

En esa época y con el afán de ofrecer la atención médica, se firma un convenio con la Junta Administrativa del Hospital San Carlos, que se encargó de suministrar la atención médica a los lesionados en los Regímenes de Riesgos del Trabajo y Seguro Obligatorio de Autos.

Poco a poco se va incrementando la visita de los clientes a la oficina y demandando por lo tanto mayor espacio, es por esta razón que se adquiere una propiedad contiguo a la estación de bomberos y se construye el actual edificio que se inaugura en 1978.

Actualmente la planilla consta de un total de 26 funcionarios, distribuidos en 4 Áreas: Servicio al Cliente, Servicio al Productor, Servicios Complementarios Internos y Apoyo Administrativo, además de la parte administrativa constituida por el Jefe, Subjefe, secretaria y miscelánea. La fuerza de ventas, compuesta por 10 Agencias Comercializadoras con 22 agentes de seguros adscritos a ellas y el Dispensario Médico, que cuenta con los servicios de un médico contratado, enfermera y Auxiliar de Dispensario.

Según la estructura organizativa, esta Sucursal depende directamente de la Dirección de Sucursales ubicada en el edificio central del INS en San José. La Figura 1.2 muestra el organigrama funcional de la Sucursal, otras instancias y fuerza de ventas.

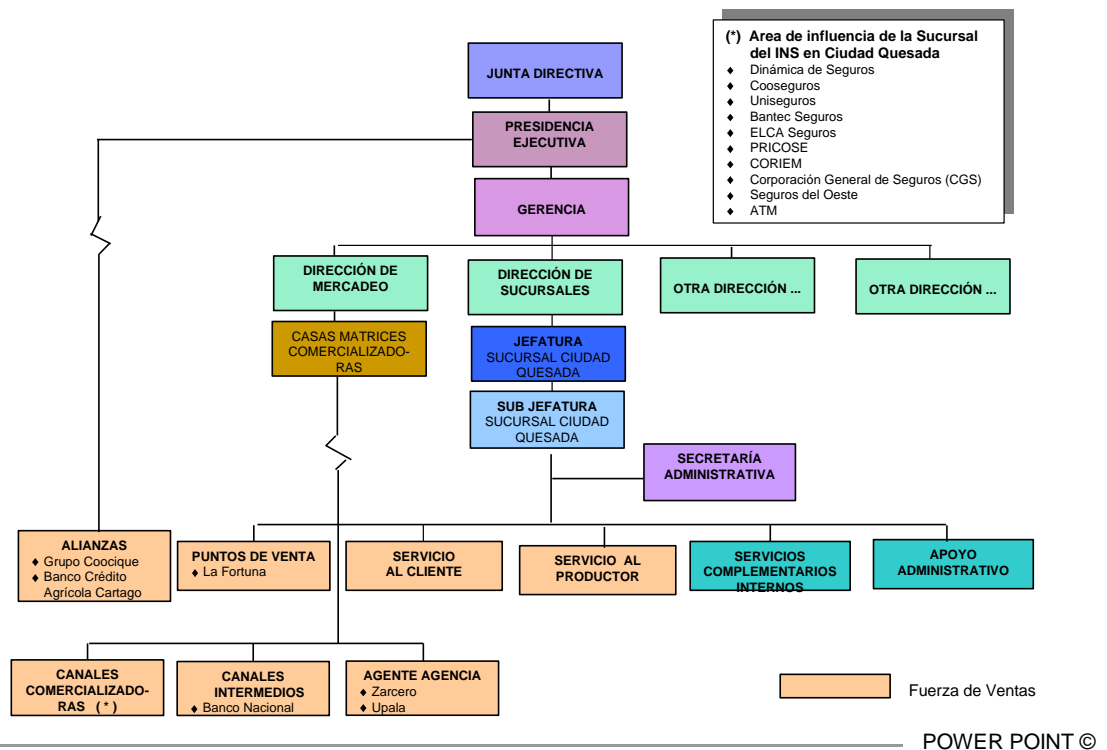


Figura 1.2 Organigrama Funcional Sucursal INS – Ciudad Quesada, otras instancias y fuerza de ventas, 2002.

Fuente: Curso Gerencia de Ventas. Programa de Maestría. ITCR – Abril, 2003

En relación con la cobertura geográfica, teóricamente el área de influencia de la Sucursal de Ciudad Quesada incluye principalmente los cantones de San Carlos, Guatuso, Los Chiles y Alfaro Ruiz y otros distritos como Peñas Blancas de San Ramón, Toro Amarillo de Valverde Vega, Río Cuarto de Grecia y La Virgen de Sarapiquí de Heredia, que en su totalidad alcanza una población superior a los 193.000 habitantes, cuyo detalle se muestra en la Tabla 1.1.

Tabla 1.1 Lugares y población de la zona de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Provincia	Cantón	Distrito	Número de habitantes
Alajuela	San Carlos	Quesada, Cutris, Aguas Zarcas, Buena Vista, Florencia, La Tigra, Fortuna, Monterrey, Venado, Venecia, La Palmera, Pocosol, Pital.	127,684
	Guatuso	San Rafael, Buena Vista, Cote	13,124
	Los Chiles	Los Chiles, Caño Negro, El Amparo, San Jorge	19,800
	Alfaro Ruiz	Zarcelero, Laguna, Tapezco, Guadalupe, Palmira, Zapote, Las Brisas	10,853
	San Ramón	Peñas Blancas	6,448
	Valverde Vega	Toro Amarillo	304
	Grecia	Río Cuarto	7,739
Heredia	Sarapiquí	La Virgen	7,611
TOTAL	8	31	193,033

Fuente: Elaborado por las autoras con base en el Plan Operativo Anual de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 2003

Con respecto a los seguros, la fuerza de ventas compuesta tanto por los agentes de las comercializadoras como los funcionarios de las sucursales y Oficinas Centrales, están posibilitados para ofrecer cualquiera de sus productos a lo largo del país, no afectando la ubicación geográfica del cliente o del bien asegurado.

La Dirección de Sucursales su Misión como: **“Desarrollar, orientar y respaldar a los clientes de cada región, a través de un servicio y una atención profesional brindada al Agente de Seguros”** (el destacado es nuestro).

Por otra parte, la Sucursal del INS en Ciudad Quesada ha establecido como objetivo general dentro de su Plan Operativo Anual del 2003:

“Brindar todas las facilidades que estén a su alcance para apoyar la gestión de ventas, incluyendo el rediseño constante de los procesos internos y ellos deberán asumir y dar los resultados esperados tanto en la ampliación como en la cobertura de mercado, llegando y buscando al cliente en vez de esperar que el cliente llegue a buscarlos, exigiendo su participación responsable en nuestro proyecto”.

Esta Sucursal ofrece la mayoría de los servicios y productos que el Instituto Nacional de Seguros tiene a disposición de todos los clientes a nivel nacional en el área de aseguramiento y de atención de reclamos.

1.2 Aspectos generales del seguro Riesgos del Trabajo

La lucha por las compensaciones en los casos de Riesgos del Trabajo en Costa Rica, data del año 1868 cuando los artesanos se organizan con el fin de establecer una caja de socorros. Es así como el 13 de enero de 1874 surge la Asociación de Artesanos de San José, convirtiéndose en un hito en la historia social de Costa Rica, aunado a la “Carta Pastoral sobre el Justo Salario”, elaborada por Monseñor Bernardo Augusto Thiel.

En 1888 entra en vigencia el Código Civil, el cual contempla disposiciones a favor de la seguridad laboral y en 1902 se reforma, correspondiéndole al patrono demostrar su inocencia en caso de un accidente laboral.

A partir de esta fecha se hacen intentos por elaborar proyectos que aseguren la protección del trabajador, los cuales son presentados a diferentes instancias gubernamentales y no cuentan con la aceptación de quienes tienen la responsabilidad de aprobarlos. Sin embargo no es sino hasta 1925 que se publica la Ley No. 53 de “Reparación sobre accidentes de Trabajo” y que se actualiza con la hoy existente Ley de Riesgos del Trabajo.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 16 del 22 de mayo de 1926, se designa al Banco de Seguros como administrador de los seguros de Riesgos del Trabajo, tipificado como seguro solidario con carácter social, ya que supera el concepto mercantil de ganancia individual de los seguros comerciales y se gobierna bajo el criterio de equidad social. Ya en 1982, bajo la Ley No. 6727 se constituye en obligatorio, universal y forzoso y procura garantizar el bienestar de los trabajadores.

Los principios generales que rigen el seguro Riesgos del Trabajo son:

Universalidad: Se participa del sistema a todos los trabajadores del país.

Integridad: Las prestaciones amparan las necesidades reales del sector que se busca proteger, constituyéndose en elementos de seguridad personal y familiar.

Solidaridad: El Estado y el sector privado se unen para lograr el bienestar social colectivo. La previsión y el costo de los infortunios recae proporcionalmente sobre todos los miembros de la sociedad.

Internacionalidad: Se rompen las fronteras por parte de los regímenes de la Seguridad Social.

Unidad: Es la orientación de todos los factores, elementos e instituciones que actúan en la Seguridad Social, sujetos o en arreglo a un programa de planificación integral.

Sustancialidad: Las prestaciones que por concepto de seguridad social se otorgan a los ciudadanos deben ser suficientes, oportunas y adecuadas.

1.3 Problema a resolver

Desde hace aproximadamente dos años, el Instituto Nacional de Seguros ha venido reorientando su enfoque de ventas de los productos que ofrece al público costarricense, por ello ha direccionado a sus departamentos, sucursales y puntos de venta distribuidos a lo largo del país con el objeto de que implementen sus propios Planes de Desarrollo Anual y en ellos encuentren direccionalidad y metas para reactivar el mercado de cada Región y así atender las necesidades de los clientes en cuanto a protección se refiere.

Prueba de lo anterior es la creación reciente de dos figuras con labores trascendentales en la colocación de los diversos productos que en materia de seguros el INS ofrece, ellos son: el Líder de Territorio y los Encargados de Productos. Este último depende directamente del Departamento de Mercadeo y Ventas, ubicado en oficinas centrales del INS.

Como monopolio, el INS fue designado por el Estado para que administrara uno de los regímenes sociales más importantes de todo el país, puesto que vela y asegura a los trabajadores su protección, amparo e incorporación al sector laboral luego de sufrir un accidente de trabajo.

Actualmente en la comercialización de la póliza de Riesgos del Trabajo se conjugan cinco elementos que preocupan en demasía a la administración de la Sucursal del INS ubicada en Ciudad Quesada:

- 1- Falta de conciencia y conocimiento por parte de la población sobre la utilidad de contar con la protección de una de póliza de Riesgos del Trabajo.
- 2- Evasión en la adquisición del producto por parte de los patronos, situación que afecta al INS financieramente.
- 3- Perjuicio económico y legal que esta evasión le causa al patrono.
- 4- Poco desarrollo de una cultura de seguros en Costa Rica.
- 5- Poca agresividad del INS en cobrarle a los patronos que no tenían asegurados a sus trabajadores y estos se accidentaron y fueron atendidos por el INS.

En síntesis, el problema consiste en:

¿Cómo lograr que la Sucursal del INS en Ciudad Quesada alcance la meta de ventas del producto Riesgos del Trabajo establecida en un 53% en el Plan Anual de Desarrollo del año 2003 ?

1.4 Justificación del estudio

El seguro Riesgos del Trabajo es de carácter obligatorio y creado por Ley de la República, pero a pesar de ello las estadísticas y la realidad muestran una gran evasión en el cumplimiento de esta disposición.

De acuerdo con las directrices que el Área de Mercadeo y Ventas del INS establece para cada una de las sucursales, la Sucursal de Ciudad Quesada se ha propuesto alcanzar una ambiciosa meta de ventas fijada para la línea de seguros Riesgos del Trabajo en un 53% para el presente año. Dicho porcentaje representa un incremento en las ventas anuales en aproximadamente ¢320.000.000,00 tanto por emisiones, renovaciones, aumentos de cobertura y reexpediciones.

Asimismo, al definirse claramente las regiones de atracción y atención de clientes, cada sucursal lucha para que los negocios, empresas, organizaciones e instituciones sean atendidos por la sucursal correspondiente, según su ubicación geográfica.

De acuerdo con estimaciones recientes, la evasión de la póliza de Riesgos del Trabajo por parte del sector patronal alcanza niveles superiores al 25%, lo que reafirma la necesidad de implementar un Plan de Marketing que contrarreste esta realidad. Dicho plan se caracterizará, entre otras cosas, por contener acciones tendientes a educar en el área de la seguridad laboral.

Mantener porcentajes bajos de siniestralidad para las empresas coadyuva al logro de las normas internacionales como la ISO 9000. Y no debe dejar de mencionarse que las empresas cuyos trabajadores gozan del amparo de la póliza de Riesgos del Trabajo fortalecen significativamente la lealtad de sus colaboradores y refuerzan su imagen de empresa responsable y comprometida socialmente.

Riesgos del Trabajo es un seguro que forma parte de los Servicios Solidarios del país, cuya razón de ser, tanto social como de justicia, es la de atender a todo aquel trabajador (asegurado o no), que acuda en su ayuda a través de atención médica inmediata. Para comodidad de los trabajadores de la zona de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, se ha puesto a disposición tres dispensarios médicos ubicados en Ciudad Quesada, Aguas Zarcas y Pital; además de los convenios establecidos con las empresas por medio de sus médicos.

En el caso de ser trabajador no asegurado, el INS iniciará posteriormente los procedimientos para tratar de recuperar el monto total erogado por atención médica y pago de subsidios salariales realizados al trabajador lesionado. De igual manera, la Ley estipula que esta Institución debe garantizar al trabajador reincorporarse a la fuerza laboral costarricense, previo pago de la indemnización en caso de disminución de su capacidad física.

Cuando el accidente o enfermedad laboral le ocasiona al trabajador un grado de incapacidad total y permanente, el INS velará por entregarle una renta vitalicia y las condiciones adecuadas para mantener su calidad de vida. Si el trabajador fallece, la Institución realizará un estudio de los beneficiarios (los causahabientes) de manera que se les entregará una renta anual, pagadera mensualmente, la cual incluye una renta adicional por el décimo tercer mes (Artículo No. 243 de la Ley Riesgos del Trabajo). A continuación se presenta la Tabla 1.2 que detalla el grado de incapacidad por rango:

Tabla 1.2 Grado de Incapacidad por rango en el Seguro de Riesgos del Trabajo

TIPO DE RENTA	% DE INCAPACIDAD	PERIODO DE RENTA
Menor Permanente	De 0,5% a 49,9%	Renta mensual por 5 años
Parcial Permanente	De 50,0% a 66,9%	Renta mensual por 10 años
Total Permanente	De 67,0% a 100%	Renta vitalicia
Gran Inválido	De 67,0% a 100%	Renta vitalicia más una suma adicional que le asegura al trabajador contratar a una persona que le asista con actividades esenciales para la vida como el aseo, comer, caminar, entre otras.

Fuente: Sistema Mecanizado de Riesgos del Trabajo

Se recalca la función social que realiza el INS al atender incluso hasta los trabajadores desprotegidos por sus mismos patronos, para posterior a dicha atención, preocuparse por recuperar la inversión hecha, tratando de cobrarle al patrono esos servicios, cosa que no siempre se logra. Las inversiones por este concepto muchas veces son irrecuperables, precisamente porque muchos de los patronos no tienen pólizas suscritas. Con el Plan de Marketing se tratará de cambiar esta situación. Podrá incluso llamársele más un mercadeo social y de formación, un mercadeo de concientización, un mercadeo de reforzamiento de los valores del sector laboral costarricense.

A manera de aporte, bien se podría estimar el costo que significaría la implementación de un Plan de Marketing permanente en las sucursales del INS y los beneficios (financieros, cobertura del mercado no atendido, de encadenamiento de información y concientización y de evitar el dolor humano) que este generaría.

La Sucursal del INS en Ciudad Quesada y todas las demás sucursales del país, deben velar por garantizar una gestión administrativa ágil y proactiva, que llegue físicamente a cada uno de los patronos de la zona atendida, a través de acciones coordinadas conjuntamente con la fuerza de ventas (interna de la Sucursal y los agentes adscritos a cada una de las Comercializadoras destacadas en la zona), que brinden información de interés, evacuen las dudas que surjan y garanticen la atención personalizada de mantenimiento de la póliza y retroalimentación post-venta.

El hecho de que el INS tenga el monopolio de los seguros en Costa Rica no implica que deba desatender la comercialización de los mismos, dado el mundo globalizado en el que vivimos actualmente y que se sabe con certeza que la competencia acecha desde el exterior.

Adicionalmente, se logrará disminuir la cantidad de denuncias que los trabajadores interponen contra sus patronos ante los Tribunales de Justicia, así como disminuir los casos no asegurados y no amparados que se registran diariamente en la Sucursal.

Por lo anterior, se hace imperativo brindar un apoyo sustancial aunado a esfuerzos excepcionales para la comercialización de la póliza Riesgos del Trabajo, principalmente porque involucra un sector muy vulnerable de la ciudadanía costarricense, como son los trabajadores.

En conclusión, al conjuntarse tantos elementos se justifica la elaboración de un Plan de Marketing como el que se desarrollará en este estudio y que permitirá, paulatinamente, ampliar la cobertura de los trabajadores asegurados.

1.5 Objetivo General y Objetivos Específicos

Objetivo General

Fortalecer la gestión de mercadeo y ventas de la póliza Riesgos del Trabajo ofrecido por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, para alcanzar la meta de ventas estipulada en su Plan de Desarrollo Anual del 2003.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis exhaustivo de los datos estadísticos de los últimos cinco años sobre el comportamiento de las ventas de la póliza Riesgos del Trabajo realizadas en el área de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.
2. Estimar los crecimientos promedios de las primas cobradas durante los últimos cinco años por concepto del seguro Riesgos del Trabajo en el área de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.
3. Utilizar los componentes de la mezcla de marketing en un Plan Estratégico que facilite la consecución del objetivo de ventas de la póliza Riesgos del Trabajo establecida por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

1.6 Alcances y Limitaciones del estudio

Alcances

- El Plan de Marketing se elaborará e implementará en la zona que atiende la Sucursal del INS en Ciudad Quesada. Por lo tanto, el resto del país queda excluido para efectos del presente trabajo y en respuesta a los objetivos planteados.
- Se excluyen los demás productos que el INS ofrece a la comunidad costarricense, con excepción de la póliza Riesgos del Trabajo.
- En lo medular se tratarán aspectos puramente mercadotécnicos, por lo que no se profundizará en detalles relacionados con el concepto, reglamentos, efectos de nuevas políticas y situación financiera, sino exclusivamente con la problemática del mercadeo y ventas que le circunscribe y de paso abrir el panorama que enriquezca la propuesta del Plan de Marketing.
- El estudio será de utilidad para la Sucursal del INS en Ciudad Quesada y para la población de la zona, tanto patronos como trabajadores de todos los sectores involucrados en actividades productivas.
- De la gama de productos que el INS ofrece, se impulsará a través del Plan de Marketing únicamente la póliza Riesgos del Trabajo.
- Se realiza un análisis de este producto a nivel nacional, trasladándolo al área de influencia de la Sucursal de Ciudad Quesada y se centra en aspectos relacionados con el Área de Mercadeo que podrían influir en el establecimiento de la estrategia.

- Aunque el hilo conductor de los esfuerzos creativos para la implementación del plan es el Área de Mercadeo, no se deja de lado la interacción que se tendrá con las demás áreas funcionales del INS, principalmente los Departamentos de Comunicaciones, de Mercadeo y Ventas, Riesgos del Trabajo, la Dirección de Sucursales y Financiero Contable como instancia que administra el presupuesto de la institución. Asimismo, la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, como principal beneficiario de este estudio, es parte activa de los actores involucrados.
- Las acciones y actividades que conformen el Plan de Marketing, previo estudio de la realidad de cada Región, pueden ser adaptadas y replicadas en otras sucursales del país, con el consecuente beneficio para las mismas, la población que atienden y la Institución en su totalidad.
- Uno de los aportes de esta investigación y como insumo para estructurar el Plan de Marketing, es la identificación del volumen de patronos de la zona que atiende la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, quienes se constituirán en el público meta a alcanzar con dicho plan.
- En el Plan de Marketing que se propondrá, se estimarán exclusivamente los ingresos y gastos incrementales de su implementación.
- Por último, dado que en el Plan Anual Operativo del 2003 está planteada la meta de incrementar las ventas en un 53%, considerado por las investigadoras como no alcanzable, dejar planteada una estimación más real, basada en un estudio como el presente, forma parte de los alcances de este trabajo, debido a que la Sucursal no cuenta con ningún trabajo similar.

Limitaciones

- Se sabe que la Sucursal del INS en Ciudad Quesada no cuenta con autonomía presupuestaria para llevar a cabo un Plan de Marketing, por lo que los gastos e inversión que este plan demande deberán contemplarse y acatarse con base en las directrices y políticas que el área en cuestión indique.
- Por ser el INS un monopolio, el parámetro de comparación competitivo que los clientes hacen consiste en idealizar el servicio, hecho que lo obliga a brindar excelencia en ese sentido.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

La buena disposición y la habilidad de los gerentes en las empresas de servicio, para responder a los impresionantes cambios que afectan a la economía del servicio, determinarán si sus propias organizaciones sobrevivirán y prosperarán a las condiciones del entorno.

La distinción clave entre producto y servicio radica en el hecho de que los clientes generalmente esperan un valor de los servicios, sin obtener ningún elemento tangible a cambio. Es por ello que se hace necesaria la definición de Marketing de Servicios y otros aspectos relacionados con el mercadeo de la póliza Riesgos del Trabajo, uno de tantos productos que comercializa el Instituto Nacional de Seguros.

2.1 Marketing de Servicios

De acuerdo con Philip Kotler (2001), el Marketing es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

El autor agrega que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, los deseos e intereses de los mercados meta y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo tal que se preserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad. Asimismo, aclara que la parte más importante del marketing no es solo vender, por ello cita a Peter Drucker, destacado teórico en administración, quien establece la siguiente definición:

“... el propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio”.

Por lo tanto, satisfacer el mercado meta y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente, otorga bienestar no sólo al consumidor, sino también a la sociedad en general. Incrementar la comercialización del seguro Riesgos del Trabajo es el reto que se propone alcanzar esta investigación, al diseñar y establecer un Plan de Marketing que beneficie a la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

En este ámbito la administración del marketing juega un papel primordial, no sólo desde el punto de vista de las directrices que se emitan desde el Departamento de Mercadeo y Ventas de las Oficinas Centrales del INS en San José, sino también por la imperiosa necesidad de una adecuada coordinación que permita disminuir el tiempo de respuesta en la comunicación de las decisiones que se toman en los diferentes departamentos del INS, relacionadas con el producto póliza Riesgos del Trabajo y dirigidas a esta Sucursal.

Y para ajustarse a una definición literal de lo que por administración de marketing se entiende, Kotler comparte la suya al afirmar que “vemos la **Administración de Marketing** como el arte y la ciencia de escoger mercados meta y captar, conservar y hacer crecer el número de clientes mediante la creación, entrega y comunicación al cliente de un valor superior” (el destacado es de las autoras).

Esta definición se adapta perfectamente a lo que el presente trabajo impulsa en términos, no sólo de disminuir el porcentaje de patronos no acogidos al Régimen Riesgos del Trabajo en la zona atendida por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, sino también de mantener excelentemente atendidos y asesorados a esos patronos en forma personalizada y que a su vez se constituyan en elementos multiplicadores de los beneficios que la póliza ofrece (tanto para trabajadores como para las empresas e instituciones). De igual forma, la definición conduce a brindar valor agregado al producto que el patrono adquiere, no solo en la atención, sino también en la tramitación de la póliza, el cobro de la misma, así como unificar esfuerzos en materia de comunicación y divulgación de sus bondades, todo lo anterior con una garantizada coordinación entre la Sucursal y las demás instancias con las que debe aunar esfuerzos, para lograr el correcto aprovechamiento de los recursos.

Como se ha indicado, el Plan de Marketing está dirigido a incrementar las ventas y destacar los beneficios que posee un producto intangible puesto en el mercado por una Institución semiautónoma de Costa Rica. Al respecto Ferrell y colaboradores (2002), indican que:

“...si bien la mayor parte de los aspectos de la planeación de marketing es aplicable, sea cual sea la modalidad de organización o de producto de que se trate, consideramos que será provechoso explorar algunos aspectos relacionados con las estrategias de marketing de servicios”.

La anterior cita es fundamento para la justificación de la propuesta planteada con este estudio. Si bien es cierto se trata de un servicio, todavía más especial lo constituye la particularidad de ser un producto que es vendido por una institución monopólica, como es el Instituto Nacional de Seguros de Costa Rica y además respaldada por Ley de la República.

El aporte protagónico de este trabajo lo constituye el reto que representa la elaboración de un Plan de Marketing para la póliza de Riesgos del Trabajo, por lo que resulta pertinente destacar de la cita anterior, la siguiente frase: **“sea cual sea la modalidad de organización o de producto de que se trate”** (el destacado es de las autoras).

Se sabe que las organizaciones que comercializan servicios e ideas enfrentan problemas adicionales al crear una mezcla de marketing adecuada. Esto debido a las características particulares que distinguen a los servicios de los bienes, entre ellas se pueden mencionar:

Intangibilidad

Esta característica del seguro de Riesgos del Trabajo le dificulta al cliente el proceso de evaluar lo que se le está ofreciendo y obliga a la empresa a vender una promesa. De igual modo, el proceso de promover y exponer el producto, así como el establecimiento y la justificación de su precio, conllevan esfuerzos adicionales para poder comercializarlo.

El producto y el consumo son inseparables

La fuerza de ventas se constituye en el canal de distribución del servicio y esto hace difícil el proceso de ofrecimiento. Por otro lado, la actitud, conocimiento e identificación de la fuerza de ventas para con el producto son cruciales a la hora de ofrecerlo. El público meta no percibe la utilidad de poseer el producto, pero participa en el establecimiento del mismo e influye en sus resultados, por lo que es de suma importancia el explicar amplia y detalladamente sus beneficios y aplicabilidad.

Contacto con el cliente

Una fuerza de ventas motivada y capacitada garantiza una correcta y efectiva atención del cliente, así como la forma y el escenario en que se le exponga el servicio o producto.

Carácter perecedero

Los servicios no pueden inventariarse. Su demanda muchas veces responde a circunstancias especiales de la época, lo que se suma a la dificultad que de por sí presenta el servicio en cuanto a la oferta y la demanda.

Heterogeneidad

La calidad del servicio es difícil de controlar, así como la estandarización de la prestación del mismo, por el factor subjetivo que conlleva la asesoría que la fuerza de ventas brinda.

Relaciones basadas en el cliente

El éxito depende de satisfacer y mantener a los clientes utilizando el servicio, por medio de asesorías oportunas y eficientes que garanticen la renovación o reutilización del mismo, consecuencia del convencimiento generado por el marketing de relaciones, lo que la diferencia fundamentalmente entre un bien y un servicio, puesto que éste último es un intangible. Hay empresas que comercializan con un producto que en realidad constituye una mezcla de un bien y un servicio, como por ejemplo los restaurantes. Hay otras, cuya oferta total se limita a elementos intangibles, como los seguros ofrecidos por el Instituto Nacional de Seguros en Costa Rica, entidad que experimenta nuevas consideraciones al establecer la mezcla de marketing para llegar a sus actuales y potenciales clientes.

2.2 Plan Estratégico de Marketing

La planeación es un proceso que lo conforman etapas claramente definidas que culminan con la formulación del Plan de Marketing. Se inicia con un análisis minucioso de los entornos interno y externo, así como del relacionado con el cliente al que la empresa o institución atiende; continúa con la identificación de las fortalezas y debilidades como elementos internos de la organización y de sus oportunidades y amenazas, como parte de su entorno externo.

De lo anterior se desprende, la misión, metas y objetivos organizacionales, las estrategias funcionales, la instrumentación, control y seguimiento. Instruye a los empleados en lo que constituye su papel y función para la consecución del plan, finaliza con la elaboración del programa que permite asignar los recursos, tareas específicas de marketing, responsabilidades de los individuos y el momento en que deben realizarse todas las actividades de marketing.

De acuerdo con los autores Ferrell y colaboradores, la administración estratégica de marketing es un proceso ordenado para desarrollar planes estratégicos orientados al cliente, así como estrategias que corresponden al entorno interno y externo de una organización.

Debido a que las estrategias y los planes eficaces se desarrollan acorde con la misión y los objetivos de la organización, es imprescindible y fundamental tener claramente establecidos esos objetivos y metas de la organización, así como los objetivos y metas de marketing, sin dejar de lado los planes de los otros ámbitos funcionales de la misma.

Los esfuerzos deben coordinarse muy bien y estar dirigidos siempre por la alta gerencia; el éxito y los resultados de la puesta en marcha de las estrategias dependerá en gran parte de la labor de dirección de sus administradores.

La estrategia de marketing se diseña para “integrar los esfuerzos encaminados a lograr los objetivos de comercialización. Consiste en elegir uno o más mercados meta y luego desarrollar una mezcla de marketing apropiada (producto, precio, plaza y promoción) que satisfaga las necesidades y deseos de los integrantes del mercado meta” (Ferrell y otros).

La instrumentación o puesta en marcha de la estrategia de marketing conlleva un sin número de detalles, iniciando con el mercado meta seleccionado, que por lo general las organizaciones definen para sus efectos en: externo, que son los clientes y el interno, haciendo referencia a sus empleados. Por lo general, el término “mercado meta” hace énfasis en el externo. Sin embargo, para garantizar el éxito de cualquier estrategia de marketing es preciso contar con la identificación, compromiso y conocimiento de sus empleados. Es por ello que las empresas conectoras de este detalle mercadotécnico, ponen en marcha primero actividades de marketing internas, ideadas para asegurar en el corto plazo la instrumentación de las actividades de mercadotecnia y comercialización externas.

En cuanto a las actividades del Plan de Marketing propiamente dicho, es importante que el director de marketing mantenga contacto e interactúe con otros administradores funcionales que participen en la ejecución del mismo, el cual depende a su vez, de la realización coordinada de otras estrategias funcionales (por ejemplo, producción, investigación, recursos humanos y otros).

Tanto a principios de la gestación del plan como en su culminación, se dan etapas interesantes y muy importantes. Desde el principio se debe pensar en la creación de mecanismos de control que revisen la estrategia y su instrumentación. Al final, las actividades de evaluación y control sirven como punto de partida en el círculo virtuoso de la planificación. Se debe contar también con un sistema para supervisar y dar seguimiento a los resultados de la instrumentación. Identificar errores y corregirlos de inmediato con decisiones oportunas son acciones que indudablemente permitirán alcanzar los objetivos propuestos. No debe olvidarse que la estrategia de marketing requiere de una consciente evaluación, de manera que permita cuantificar su efecto en las ventas, costos, imagen y rentabilidad de la organización, así como del proceso de retroalimentación continuo.

Para entender con precisión los beneficios que un Plan de Marketing le ofrece a una empresa que brinde productos o servicios a su mercado meta, deben comprenderse primero sus propósitos. Un buen plan cumple con estas cinco finalidades:

1. Explica las situaciones de la organización, tanto presentes como futuras. Esto con base en el análisis situacional del entorno, el FODA y el desempeño de la empresa en el pasado.
2. Especifica los resultados esperados (metas y objetivos), de manera que la empresa pueda adelantar cuál será su situación para el final del periodo de planeación.
3. Describe las acciones concretas que tienen que darse para poder asignar e instrumentar la responsabilidad por cada una.
4. Identifica los recursos que se necesitarán para realizar las acciones planeadas.

5. Permite supervisar las acciones y resultados de modo que puedan activarse los mecanismos de control. La retroalimentación que se da debido a la supervisión y el control ofrece información para iniciar de nuevo el ciclo de planeación en el próximo periodo.

2.3 Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing es un concepto que será tratado a lo largo de esta investigación, pues la evaluación de cada uno de sus componentes garantiza la correcta comprensión de ellos y la sinergia que entre ellos se establece proporciona las bases de un plan de marketing efectivo que debe:

1. Satisfacer las necesidades y propósitos del mercado meta seleccionado.
2. Ser realista en término de los recursos disponibles y el entorno de la organización.
3. Ser congruente con la misión, las metas y los objetivos de la empresa.

2.3.1. Producto

Resulta difícil que los clientes evalúen el producto antes de utilizarlo, por lo que se ven obligados a confiar en la entidad que lo ofrece y esperar a ver cumplida la promesa emitida en el periodo establecido. Es por ello que las garantías de satisfacción que se le brinda a los clientes se convierten en armas infalibles dentro de la negociación y comercialización del servicio.

La estandarización y la calidad del servicio son muy difíciles de controlar, dado que ambas variables se someten a la subjetividad, valoración y exigencia de cada cliente. Sin embargo, la estandarización permite que el servicio se personalice, de manera que se satisfagan las necesidades particulares de cualquier miembro del mercado meta.

En materia de seguros propiamente dicho y para el caso de Costa Rica, los productos buscarán satisfacer la necesidad de protección que demanden sus habitantes, tal y como lo señala el documento de Misión, Objetivos y Políticas Generales del Instituto Nacional de Seguros (1991) “en calidad y variedad, procurará mantenerse al nivel del mercado mundial. Para ello se impondrá una conducta de revisión y actualización permanentes”.

2.3.2. Promoción

Este elemento de la mezcla de marketing se constituye en uno de los más importantes para la implementación de acciones concretas del Plan de Marketing del presente estudio.

Ferrell et al indican que es imposible mostrar o exhibir un servicio en forma directa, por lo que se hace imprescindible explicárselo al cliente con señales tangibles que simbolicen el servicio. Agregan que las aseguradoras son buenos ejemplos en este respecto y menciona algunos como la roca de Prudential, las buenas manos de Allstate y la sombrilla de Travellers. Por lo tanto, no se debe omitir el árbol de Guanacaste que utiliza el INS, que con su sombra quiere dar a entender también la protección que ofrece a Costa Rica.

Los mismos autores concluyen la idea acotando que, si bien estos símbolos no tienen nada que ver con el servicio, hacen que los clientes entiendan con más facilidad las características y los beneficios intangibles asociados con los seguros.

En materia de promoción de un intangible, lo más recomendable es llegar al mercado meta con experiencias positivas de clientes satisfechos con el servicio. La divulgación de este mensaje “de boca en boca” es una promoción que además de barata es muy efectiva. Pero el servicio debe ser por demás probado y garantizado.

La idea consiste en no hacer esfuerzos aislados de actividades de promoción. Este tema se analizará bajo la perspectiva de los esfuerzos que conlleva establecer una mezcla promocional.

2.3.2.1. Mezcla Promocional

Para lograr una mezcla promocional exitosa, es importante señalar las etapas del proceso de compra del producto: conocimiento, interés, deseo y acción. Cualquier esfuerzo promocional en una estrategia de marketing coordinada, debe tener como eje central al cliente. La mezcla promocional varía en función del producto. Por ejemplo, para maquinaria pesada, al igual que los productos tecnológicamente complejos o los seguros dependen más de las ventas personales; productos de consumo masivo exigen mayor uso de anuncios, campañas de promoción de ventas y publicidad. Los elementos masivos como anuncios y publicidad suelen emplearse para estimular el conocimiento y el interés.

Las ventas personales resultan más adecuadas para hacer que el mercado meta pase del deseo a la acción. Esta técnica será de trascendental importancia dentro de las acciones promocionales escogidas para la comercialización de la póliza de seguros Riesgos del Trabajo.

En el documento de Misión, Objetivos y Políticas Generales del INS, se hace referencia a que la publicidad, como mecanismo de venta indirecto, le facilita de cierta forma la labor a la fuerza de ventas toda vez que las ventas empiezan antes que el vendedor se presente. En el mismo se establece que la publicidad y promoción deberán:

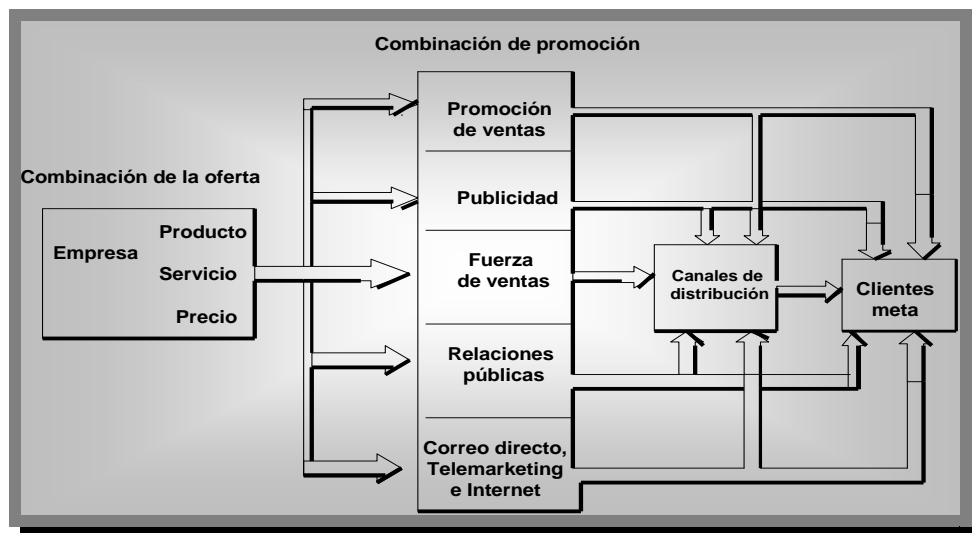
- Enterar a los clientes (actuales y potenciales), a través de los distintos medios de comunicación masiva, sobre la existencia de los diferentes planes de seguros que ofrece para satisfacer las necesidades del mercado.
- Anunciar a los clientes (actuales y potenciales), a través de los distintos medios de comunicación masiva, sobre las modificaciones o innovaciones a los seguros, que de acuerdo con los requerimientos del mercado, pone a su disposición.
- Propiciar un acercamiento a los clientes actuales y potenciales por medios directos (no masivos), para fortalecer el conocimiento general y específico de los seguros.
- Difundir el conocimiento de los seguros y la proyección del Instituto a sus clientes y a los diferentes sectores de la comunidad.

Y concluye su aporte diciendo que, para todos los efectos la publicidad y promoción fortalecerán la imagen institucional.

La mezcla promocional es un planteamiento de largo plazo con el que se busca influir en los clientes mediante la aplicación estratégica y coordinada de los elementos promocionales. Desde la óptica de Ferrell y colaboradores, es una comunicación integral que tiene que ver con:

- a- Publicidad
- b- Relaciones Públicas
- c- Ventas Personales
- d- Promoción de Ventas

Tal y como se muestra en la figura:



POWER POINT ©

Figura 2.1 Combinación de la Mezcla de Promoción.
Fuente: Kotler, 2.001.

a- Publicidad

Componente clave de la promoción. Comunicación impersonal, pagada, visible, que se transmite a través de medios masivos como televisión, periódicos, revistas, correo directo, Internet (con la desventaja de que es difícil de medir el impacto en las ventas, además de que es menos persuasiva que las ventas personales) y hasta letreros en vehículos en movimiento. La publicidad puede llegar a un público meta sumamente grande o, se puede concentrar en un segmento de mercado, pequeño y definido.

Lo más importante no es la cantidad que se gaste en publicidad, sino cómo se gaste. El secreto está en encontrar la forma y el lugar correctos para asignar los recursos disponibles.

Modalidades de publicidad

La publicidad se emplea para promover productos y servicios (bienes, ideas, temas, personas). Las empresas más grandes y con mayor participación de mercado suelen ser las que más publicidad generan.

- Publicidad Institucional

Promueve la imagen, ideas y cultura de las organizaciones. Va orientada a diversos grupos de interés, como accionistas, defensores de los consumidores, reguladores gubernamentales, público en general, con lo que ayuda a crear imagen positiva a una organización.

- Publicidad de Productos

Promueve la imagen, características, usos, beneficios y atributos de los productos.

b- Relaciones Públicas

Se utilizan para crear y mantener vínculos positivos entre una organización y sus grupos de interés. Los “lobbies”, las alianzas, los convenios y cualquier otro tipo de acercamiento formal son ejemplos de acciones que buscan alcanzar ese objetivo. Esta modalidad de comunicación puede emplearse para promover una organización, personas, ideas e imágenes. Se enfoca en crear, mejorar y mantener la imagen de la empresa u organización en su conjunto. Una parte de las Relaciones Públicas consiste en evaluar la imagen y la opinión del público sobre la organización y crear una imagen favorable de ésta y los productos o servicios que ofrece.

Las Relaciones Públicas pueden mejorar el conocimiento general que la gente tiene respecto de una empresa y crear determinadas imágenes de la compañía, como por ejemplo que es una empresa preocupada por la calidad, la innovación y los valores. Esto se logra de diversas maneras: entregarle a los medios masivos información sobre iniciativas y aportaciones de la empresa es una de ellas. Al exhortar a los medios masivos a que den cuenta de los logros de una empresa, las Relaciones Públicas ayudan a mantener una conciencia pública positiva, así como notoriedad creando la imagen deseada. De igual forma, esta herramienta de comunicación puede utilizarse con un propósito único, como por ejemplo hacer que disminuya la opinión pública respecto a un suceso negativo o, puede mejorar diversas dimensiones de las actividades y los productos de la empresa.

Métodos de Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas las puede realizar un agente, un profesional o una compañía que se especialice en la materia a fin de preparar ciertos materiales como desplegados, boletines, informes anuales (Memorias) y comunicados de prensa dirigidos a los grupos de interés o mercados meta identificados.

Publicity

La publicidad no pagada, conocida como *publicity*, es la comunicación que se transmite sin costo a través de un medio masivo. Puede ejercer el mismo efecto que la publicidad, o quizás mayor, porque aparece en los medios de forma independiente, a manera de noticia, goza de credibilidad y no tiene costo alguno. Existen varios métodos de *publicity*, entre los más usados están: los comunicados de prensa, que se caracterizan por describir un acontecimiento o producto de la empresa dando respuesta a seis preguntas básicas: **Qué, cómo, cuándo, dónde, quién y por qué**; los artículos periodísticos, que son un texto con noticias, opinión y análisis que se prepara para una determinada publicación; y las conferencias de prensa, donde se convoca a los Medios de Comunicación a una reunión para anunciar noticias importantes.

c- Ventas personales

Las ventas personales son una comunicación personal pagada que busca informar a los clientes sobre los productos y persuadirlos de que los compren. Sin embargo, su principal desventaja es el costo por contacto.

La contratación, selección, capacitación y motivación de los vendedores constituye un gasto cuantioso que debe considerarse en relación con las oportunidades de mercado y las ganancias por ventas esperadas.

Las actividades de las ventas personales por lo general consisten en hallar prospectos, informarlos, persuadirlos de que compren y mantener satisfechos a los clientes dándoles seguimiento y prestándoles servicio.

Para ello, el personal de ventas debe estar bien capacitado y entender las necesidades del cliente, las características técnicas del producto y su correcto uso. Prestar un excelente servicio es la mejor manera de mantener satisfechos a los clientes y asegurarse de que volverán y recomendarán el producto. De igual forma, el vendedor se convierte en asesor de sus clientes y es la mejor manera de obtener retroalimentación acerca del producto y de cómo éste podría mejorarse.

d- Promoción de ventas

Consiste en cualquier actividad u objeto que actúe como incentivo o aliciente y ofrece valor agregado para un comprador. La promoción de ventas busca en general persuadir o exhortar a que se pruebe el producto y se tomen decisiones de compra. La mayor parte de los negocios emplea la promoción de ventas para facilitar las ventas personales, la publicidad y las relaciones públicas.

Se ha detallado cada uno de los elementos de la mezcla promocional o comunicación integrada de marketing. Sin embargo, es en este punto que se hace necesario aclarar que el desarrollo de la mezcla de marketing que muchos autores hacen en el campo de la Mercadotecnia difiere del que anteriormente se expuso, no tanto en sus elementos constitutivos (las 4 P's tradicionales), como en la forma de visualizar su aplicación. Así por ejemplo, en el campo de los servicios propiamente dichos, podrían existir otros elementos de la mezcla promocional, o quizás los mismo pero con diferente nombre.

Philip Kotler, en su libro Dirección de Marketing, menciona que “las cuatro pes representan la perspectiva que tiene la parte vendedora”, es decir la empresa que ofrece el producto o servicio a su mercado meta. El mismo autor indica que, desde el punto de vista de la parte compradora, cada elemento de la mezcla de marketing se constituye en un beneficio para el cliente y menciona a Robert Lauterborn, quien además de las cuatro pes creó la contraparte del cliente con las cuatro ces. La siguiente tabla ilustra lo anterior:

Tabla 2.1 Mezcla de Mercadeo según empresa y según cliente

PARTE VENDEDORA	PARTE COMPRADORA
Cuatro pes	Cuatro ces
<i>Producto</i>	<i>Solución al cliente (Customer solution, en inglés)</i>
<i>Precio</i>	<i>Costo para el Cliente</i>
<i>Plaza</i>	<i>Conveniencia</i>
<i>Promoción</i>	<i>Comunicación</i>

Fuente: Philip Kotler. Dirección de Marketing, 2001

2.3.3. Precio

La justificación del precio por un servicio es todo un desafío que enfrentan las empresas prestatarias de los mismos, pues el cliente no tiene forma de evaluar el valor del producto antes de la compra. Con mucho más razón le resulta difícil al Instituto Nacional de Seguros el ofrecimiento de sus productos de servicio a la población de patronos costarricenses.

Para efectos del INS, el precio se conoce como tarifa (de la póliza a adquirir), y se establece con base en tasaciones periódicas que toman en cuenta la experiencia lograda en cada producto que se ofrece, sus perspectivas y otros aspectos técnicos, en los que participan actuarios de la Institución.

Estas tarifas deberán cubrir las obligaciones contractuales, entiéndase siniestros o pagos de capital asegurado, los gastos administrativos directos e indirectos, una suma destinada a contingencias (desviaciones estadísticas) y un margen razonable de utilidad. Las tarifas se establecen de acuerdo con las condiciones del riesgo del producto escogido.

Por otro lado, el INS premia las mejoras en la experiencia de siniestros, que obedezcan a cuidados excepcionales de la persona o bien asegurado y por supuesto, también penaliza los desvíos desfavorables.

Por todo lo anterior, esta Institución realiza estudios periódicos para verificar que la proporción de los gastos en los que incurre la gestión de seguros, “y de los otros conceptos que conforman las tarifas, se mantengan dentro de límites normales y razonables respecto de las tendencias históricas de sus indicadores y al comportamiento de otros mercados” (Misión, Objetivos y Políticas Generales del INS).

2.3.4. Plaza (Distribución)

Entre muchas ventajas que se obtienen al contar con una fuerza de ventas, además de que genera ingresos por ventas, es que se fortalece una reputación positiva de la empresa. La conducta de los vendedores determina a menudo la percepción ética que se tenga de una compañía. Por otro lado, la motivación y el éxito de la fuerza de ventas entre otras cosas depende de los conocimientos que se tenga acerca del producto que se ofrece, la capacitación y el respaldo administrativo que la empresa les brinde.

Siguiendo con el tema de la mezcla de marketing, la información de la Tabla 2.1, permite reflexionar acerca del pensamiento que muchos autores expresan al no limitar la mezcla solo a las cuatro pes, sino que, dependiendo de su formación y experiencia, hablan de siete y hasta más elementos constitutivos; tampoco se limitan a las pes, sino que dichos elementos pueden ser ces o del todo no tener relación con la letra de inicio.

2.3.5. Otras P's

En el caso de los servicios, la mezcla de marketing incluye otros elementos, variables de comunicación adicionales e independientes que merecen detallarse y que se encuentran bajo el control absoluto de la empresa. La decisión de compra del cliente y la satisfacción por el servicio recibido dependerá del grado de atención y acuciosidad con que estos tres elementos estén presentes en el proceso de comercialización del producto.

Las autoras Zeithamal y Bitner (2002), en su libro Marketing de Servicios, hacen referencia a estas tres variables:

Personas

Tiene que ver con los actores humanos que participan en la entrega del servicio y que influyen en las percepciones del comprador: personal de la compañía, cliente y los otros clientes que se encuentran en el ambiente de servicio. En cuanto al personal de la empresa, se debe considerar entre otros aspectos, el reclutamiento, entrenamiento, motivación, recompensas y trabajo en equipo. En lo que al cliente se refiere, el grado de educación y conocimiento que éste tenga son factores a considerar.

Evidencia Física

Constituida por el ambiente en que se entrega el servicio y en el que empresa y cliente interactúan, así como cualquier otro elemento tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio. Es el escenario que involucra el diseño del local comercial, el equipo y mobiliario, la señalización, el vestuario de los empleados, tarjetas de presentación, estados de cuenta, garantías y reportes, entre otros.

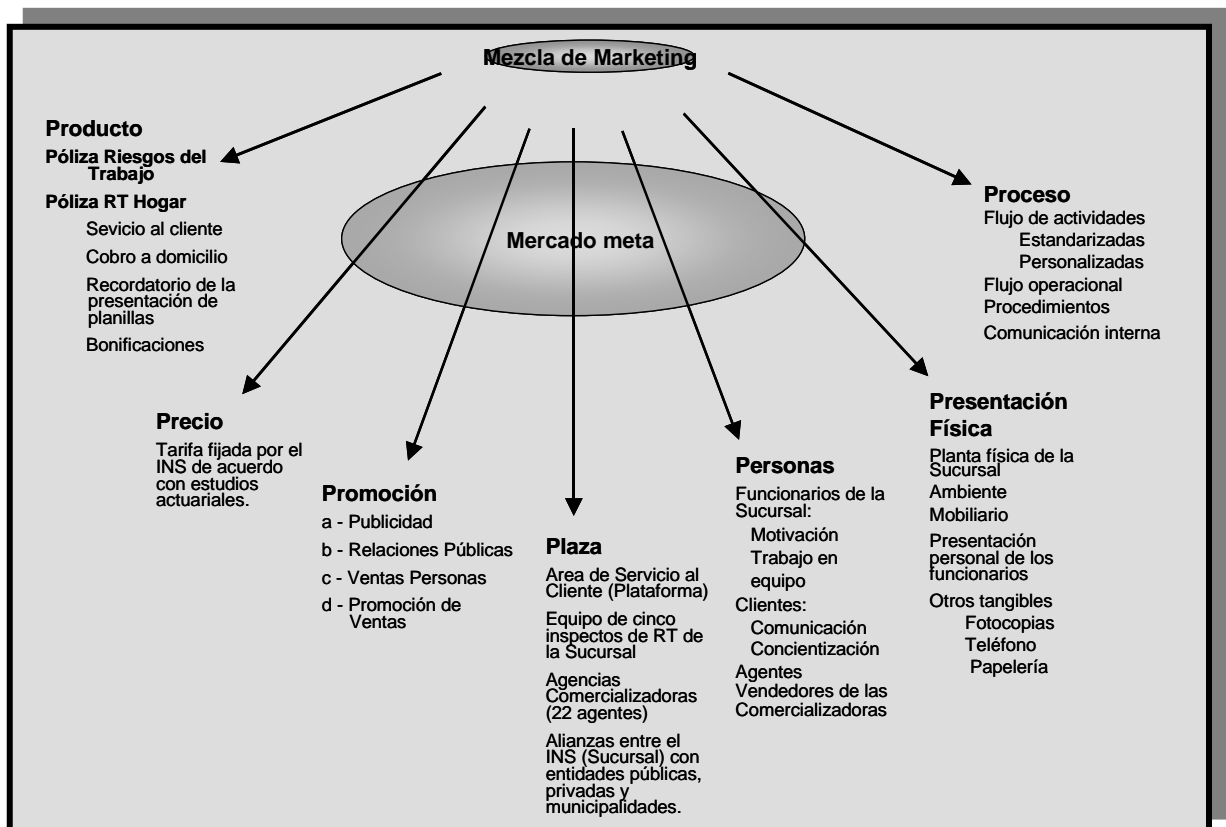
Importante aclarar que el título de esta parte del estudio se estableció como “Otras P`s”. Evidencia Física en inglés se traduce como “*Physical Evidence*”, denominación que efectivamente inicia con “P”. Con el propósito de continuar con la línea de denominaciones que comienzan con dicha inicial, las autoras del presente trabajo de investigación sugieren traducir “*Physical Evidence*” como “Presentación Física”, sin que este cambio perjudique la definición dada por las autoras Zeithamal y Bitner de quienes se toman dichos elementos complementarios para la mezcla de marketing. Se hace la aclaración dado que se considera que el término “Presentación Física” está más acorde con la realidad de la Institución de la cual se deriva el presente estudio y por que se continuará utilizando en lo que resta del mismo.

Proceso

Se refiere a la cadena de acciones que realiza un cliente para obtener el servicio y a la aplicación de procedimientos, mecanismos y flujo de actividades que ejecuta el empleado para brindar el servicio al cliente.

Servicios altamente burocráticos exigen un gran número de acciones que el cliente no logra entender, como por ejemplo los lineamientos de estandarización, o la modalidad del empowerment impuesto por las empresas a sus colaboradores.

Con el detalle de los elementos que constituyen la mezcla de marketing expuestos anteriormente, se presenta a continuación una figura resumen que facilita el repaso de todos los componentes. Esta mezcla se constituirá en parte del Plan de Marketing que se establecerá en el Capítulo IV del presente trabajo, en el cual se operativiza el plan para el seguro de Riesgos del Trabajo del INS.



POWER POINT ©

Figura 2.2 Esquema de la Mezcla de Marketing
Fuente: Philip Kotler, 2001

Las empresas de servicios conocen que además de las cuatro pes tradicionales deben tomar en cuenta aquellas que abarcan precisamente la intangibilidad del servicio, importantes a la hora de ofrecer y vender el producto, ya que es la forma de darle al cliente valor agregado y en la cual éste le encuentra sentido a la inversión que realiza.

Todos estos elementos de la mezcla de marketing se deben conjugar de manera tal que garanticen no sólo el éxito en la operativización de su Plan de Marketing, sino también la distribución y uso eficiente de los recursos.

CAPÍTULO III
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SEGURO
RIESGOS DEL TRABAJO

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SEGURO RIESGOS DEL TRABAJO

Para efectos del presente capítulo es necesario definir algunos aspectos relacionados con la tipificación de los riesgos o casos de accidentes o enfermedades laborales, de los cuales se mencionan:

Casos no asegurados: Se pueden originar por:

- a. No presentación de la solicitud suplementaria (documento de aseguramiento provisional en el que el patrono comunica al INS el ingreso de un nuevo trabajador).
- b. Solicitud suplementaria presentada posterior al accidente.
- c. No existe póliza suscrita ni vigente al momento del accidente.
- d. Póliza vencida o cancelada.
- e. Por no aparecer el trabajador reportado en planilla.
- f. Atraso en la presentación de planillas.

Casos no amparados: Se originan en patologías o accidentes no cubiertos por la Ley de Riesgos del Trabajo. Normalmente corresponden a enfermedades o accidentes que en principio se consideran riesgos laborales, pero que el criterio médico determina que su atención debe ser otorgada bajo el seguro de enfermedad de la Caja Costarricense de Seguro Social (en lo sucesivo CCSS).

Casos de subrogación: Son aquellos casos en que el INS tiene derecho a cobrarle a un tercero culpable los costos incurridos por motivo de un accidente laboral. Esta acción se realiza una vez que el Tribunal emita la sentencia correspondiente.

Al conocer estas definiciones, se facilita la comprensión del análisis que se presenta a continuación.

3.1 Análisis Situacional del Entorno

Según la teoría, este es uno de los apartados más difíciles de desarrollar en el Plan de Marketing. Debe orientarse a aspectos claves para evitar excesos de información, tarea que en la actualidad se complica por los avances en la informática. El desafío consiste en seleccionar bien esa información y utilizar la que realmente sea favorable y pertinente para este análisis.

3.1.1. Entorno Interno

El entorno interno de esta investigación está conformado por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada y sus 26 funcionarios (incluye médico contratado, enfermera y auxiliar del Dispensario Médico); la fuerza de ventas, compuesta por 9 Agencias Comercializadoras con 22 agentes de seguros adscritos a ellas; patronos y trabajadores en general de la zona que esta Sucursal atiende.

La Sucursal del INS en Ciudad Quesada cuenta con un Plan de Desarrollo elaborado para el año 2003, en el que se establecen metas y objetivos, entre ellas y para efectos de este trabajo, se propone incrementar un 53% la colocación de pólizas de Riesgos del Trabajo para el año 2003, meta que este estudio valorará en términos de factibilidad y cumplimiento oportuno.

Importante mencionar que dentro del entorno interno está contemplada también la estructura de Oficinas Centrales del INS, principalmente por la relación que la Sucursal mantiene con los Departamentos de Mercadeo y Ventas, Comunicación Institucional, Riesgos del Trabajo y la Dirección de Sucursales.

El INS se ve afectado también por las decisiones que sus altos dirigentes tomen a lo interno de la Institución. Por ello, la Presidencia Ejecutiva actual le ha dedicado especial atención al análisis de la situación real del sector solidario, principalmente en cuanto al manejo de la póliza de Riesgos del Trabajo. Como ejemplo de esta preocupación, se encuentra en revisión una propuesta de incremento en el porcentaje de comisión para pólizas nuevas en Riesgos del Trabajo, la cual pasaría de un 5% a un 12%, con el fin de motivar a la fuerza de ventas a colocar y dar mantenimiento a este seguro. Asimismo, trabaja en la revisión y modificación de algunos de los artículos de la Ley Riesgos del Trabajo y de convenios establecidos con entes gubernamentales y privados.

Geográficamente el área de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada forma parte del entorno interno y atiende los cantones de San Carlos, Guatuso, Los Chiles y Alfaro Ruiz, los distritos Peñas Blancas de San Ramón, Toro Amarillo de Valverde Vega, Río Cuarto de Grecia y el distrito La Virgen de Sarapiquí de Heredia, con una población de más de 193.000 habitantes. La siguiente figura ofrece una imagen la de cobertura de esta Sucursal:



Figura 3.1 Área de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada
Fuente: Cortesía de la Zona Económica Especial (ZEE) modificado por las autoras.

Internamente se percibe cierta preocupación por parte de los administradores del Régimen en lo que a su autosostenibilidad se refiere, debido al impacto económico que ha experimentado al tener que realizar fuertes erogaciones provocadas principalmente por las indemnizaciones otorgadas a personas cubiertas por la “Ley del Nemagón”, así como la disminución de sus ingresos dada la aprobación de la “Ley de Protección al Trabajador”.

El INS también se ve afectado por casos de trabajadores que no están asegurados y les brinda la atención médica requerida, para posteriormente recuperar su costo, cobrándole al patrono (casos no asegurados).

En cuanto a los casos de subrogación, el INS deja de recibir los dineros como consecuencia de esta situación, lo que le obliga a recurrir a los Tribunales de Justicia para su reembolso.

3.1.2. Entorno Externo

Comprende factores externos que involucran: tendencias demográficas, económicas, políticas, legales o reglamentarias, cambios en la tecnología, situación con la competencia y las tendencias socio-culturales. Estos factores ejercen presiones directas e indirectas de importancia para las actividades de Marketing. Con el fin de entender mejor su impacto estos factores se detallan a continuación:

Tendencias demográficas:

Según datos de Estimaciones de Población del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la población total de Costa Rica al 1° julio del 2002 asciende a 4.089.723 habitantes. La población económicamente activa para ese mismo año se estima en 1.695,018 y la población ocupada en 1.586.491 habitantes.

Como punto de partida se considera que, el crecimiento natural de la población implicará a su vez un incremento en la fuerza laboral, ligado con un incremento proporcional en la recaudación por primas en Riesgos del Trabajo.

En virtud de lo anterior, durante el último quinquenio el crecimiento natural asciende en promedio a poco más del 2% anual, mientras el comportamiento de la fuerza laboral muestra incrementos muy superiores a ese 2% en los últimos tres años (ver Tabla 3.5 en la página 72). Teóricamente este comportamiento debería reflejarse en montos mayores por concepto de recaudación por primas. Tal y como se observa en la Tabla 3.6 (página 74), dicha recaudación muestra notables variaciones en el periodo de estudio.

Aspecto Económico:

La situación económica del país afecta directamente este Régimen, ya que el volumen de la fuerza laboral ocupada depende, entre otras cosas, de la dinámica económica del país, es decir, cuanto mayor sea la actividad productiva nacional, potencialmente mayores son las necesidades de protección y seguridad laboral.

De acuerdo con las estadísticas emitidas por el Sistema Mecanizado de Riesgos del Trabajo del INS, en el año 2002 las 39.394 pólizas que cubren 800.052 trabajadores significaron para el INS un ingreso bruto de ¢24.113,40 millones y un egreso de ¢24.628,30 millones por concepto de reclamos en los que se incurrió. Al comparar este comportamiento con el del año 1998, se tiene que mientras el ingreso de ese año ascendió a ¢18.958,50 millones, el egreso por reclamos fue de ¢15.438,70 millones, lo que implica un superávit de ¢3.519,80 millones en 1998, mientras que en el 2002 se registró un déficit de ¢514,90 millones.

Tendencias políticas:

Las decisiones políticas también afectan directamente a la Institución y se hace necesario resaltar lo que realmente afecta al Régimen de Riesgos del Trabajo, debido a que en términos generales la realidad del INS se ve influenciada constantemente por el quehacer político. Así por ejemplo, en la Asamblea Legislativa el tema de los seguros y de la institucionalidad de los mismos es un asunto de discusión casi permanente.

El Régimen de Riesgos del Trabajo se ha visto afectado por varios elementos que se detallarán en el aspecto legal de este análisis situacional, ligados directamente con circunstancias políticas, como es el caso de la Ley del Nemagón.

Otro aspecto políticamente importante es la discusión que se genera en diferentes esferas del ámbito nacional en torno al tema de la apertura de los seguros, tópico de gran discusión actual y que de darse el rompimiento del monopolio, se prevé que la Caja Costarricense de Seguro Social tomaría la administración de este Régimen.

Asuntos legales o reglamentarios:

- 1- Ley Riesgos del Trabajo No. 6727, del 24 de marzo de 1982. Título Cuarto del Código de Trabajo. De la protección de los trabajadores durante el ejercicio del trabajo.

Esta Ley, en su artículo 193 indica que todo patrono, ya sea del sector público o privado, está obligado a asegurar a sus trabajadores con la póliza de Riesgos del Trabajo del INS.

Este deber patronal se da incluso en aquellos casos en que el trabajador se encuentre bajo la dirección de intermediarios, de quienes el patrono se valga para la ejecución o realización de los trabajos.

Importante es mencionar que la Ley excluye de sus disposiciones a aquellas actividades familiares de personas físicas, en las que no existe, de manera comprobada, relación laboral. Asimismo, se incluye dentro de esta disposición aquellos trabajadores que realicen actividades por cuenta propia, solos o asociados, y que no devengan salario (Artículo 194).

Sin embargo, se presentan los casos no amparados, los cuales se originan por la atención de personas a quienes el INS les brinda la atención médica, pero que por la naturaleza del accidente o enfermedad sufrida le compete a la CCSS atenderlas y por ende realizar la correspondiente devolución de estos costos al INS.

Por otro lado, la Ley contempla claramente lo que no constituye un riesgo del trabajo, situación que se tipifica bajo el rubro de accidentes provocados intencionalmente o a consecuencia de un hecho doloso del trabajador. Tampoco el INS reconoce los accidentes ocurridos cuando el trabajador se encuentre bajo los efectos del alcohol o drogas durante su jornada laboral (Artículo 199).

2- La ley de Protección al Trabajador, No. 7983, promulgada en agosto del 2000.

Esta Ley es de orden público e interés social y se establece entre otras cosas para:

- Regular los fondos de capitalización laboral propiedad de los trabajadores.
- Universalizar las pensiones para las personas de la tercera edad en condición de pobreza.
- Establecer los mecanismos para ampliar la cobertura y fortalecer el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la CCSS.
- Supervisar los regímenes de pensiones complementarios, públicos y privados, que brinden protección para los casos de invalidez, vejez y muerte.
- Establecer los mecanismos de supervisión para los entes participantes en la recaudación y administración de los diferentes programas de pensiones que constituyen el Sistema Nacional de Pensiones.
- Establecer un sistema de control para la correcta administración de los recursos que garantice a los trabajadores recibir su pensión conforme a los derechos adquiridos.

Cabe mencionar que esta Ley se sostiene del aporte que los patronos hacen del 1% de la planilla total presentada por concepto del pago de las pólizas de Riesgo del Trabajo a la CCSS por medio del Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE).

El 31 de diciembre del 2002 el Convenio entre la CCSS y el INS se rompe, dado que el INS reconoce que la planilla de patronos proporcionada por la CCSS incluía a patronos que no poseían pólizas de Riesgos del Trabajo, lo que implicaba automáticamente una erogación superior a la que realmente correspondía. Es por ello que a partir del 1° de enero del 2003 se establece el rebajo proporcional de ese 1% en las tarifas de Riesgos del Trabajo, obligando al patrono a cancelar este porcentaje directamente a la CCSS.

- 3- El Régimen de Riesgos del Trabajo es fiscalizado por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), desde que la Ley de Protección al Trabajador fue promulgada en agosto del 2000 y a solicitud del INS.

Esta organización dicta directrices de trabajo y el INS, a través de su Departamento de Riesgos del Trabajo, desarrolla programas para cumplir con lo que aquella entidad establezca. De igual forma, la SUPEN controla mensualmente los avances que se realizan en el mejoramiento del Régimen.

- 4- Ley del Nemaqón, No. 8130, publicada en setiembre del 2001.

Su creación responde a presiones de los trabajadores de las Compañías Bananeras que resultaron estériles a raíz de la utilización del nematicida DBCP (1.2 dibromo, 3 cloropropano), que para efectos de este trabajo, en lo sucesivo se denominará Ley del Nemaqón (Diario Oficial La Gaceta del 20 de setiembre del 2001), y le exige al INS la indemnización de dichos trabajadores.

Esta Ley bien puede considerarse como toda una amenaza, no sólo para el Régimen de Riesgos del Trabajo, sino para la Institución en general, ya que la directriz de que todo accidente prescribía posterior a los dos años fue eliminada para atender a estas personas, quienes se acercaron al INS para solicitar la indemnización correspondiente. Sin ningún tipo de control ni utilización de registros de estas compañías, se atendía a todo aquel que alegara ser víctima del Nemagón, incluso mujeres. A la fecha, el INS ha pagado mil trescientos millones de colones por esta razón, (¢683.000, indemnización por persona). Debe mencionarse además que, bajo esta nueva condición, actualmente todo aquel trabajador que haya sufrido algún accidente laboral puede solicitar la reapertura de su caso en cualquier momento.

Tecnología:

El INS requiere la actualización de su sistema de información de Riesgos del Trabajo de manera que sea más expedito para brindar información y complementar la parte financiera con la operativa; con ello los resultados que se obtengan en forma periódica permitirán monitorear el comportamiento del Régimen, facilitándole no sólo la toma de decisiones sino también la identificación de oportunidades que den paso a los procesos de planeamiento y ejecución de acciones de mercadotecnia.

Con el Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE), administrado por la CCSS, el INS pretendía cruzar información de patronos que le fuera útil para identificar aquellos que no estuvieran registrados en el Régimen Riesgos del Trabajo y ofrecerles el producto. Sin embargo, este convenio no ofreció la seguridad que el INS esperaba, por lo que se rompe a finales del año 2002, prescindiendo del SICERE.

Competencia:

El INS es una entidad de carácter autónoma (por rango constitucional) del Estado y persona jurídica con derechos, acciones y obligaciones establecidas por Ley, la cual lo declara monopolio de seguros a favor del Estado. Como ente que forma parte de la seguridad social costarricense, administra el Régimen de Riesgos del Trabajo (amparado bajo la Ley No. 6727). Por tratarse de un monopolio, su única competencia es un servicio en condiciones ideales, ya que ante cualquier insatisfacción con el producto Riesgos del Trabajo sus clientes lo compararán con una situación ideal de servicio, hecho que lo obliga a brindar excelencia en ese sentido.

Tendencias socio-culturales:

La cultura de los seguros en Costa Rica ha sido poco desarrollada, principalmente porque la población económicamente activa satisface otras necesidades básicas, como alimentación, vestido, vivienda, transporte y entretenimiento y relega la importancia de los seguros a circunstancias que le signifiquen otros beneficios adicionales.

Por política general, la mayoría de las entidades financieras del país exigen, como garantía crediticia, el respaldo de una póliza. Queda demostrado que la adquisición del contrato de seguros en estos casos se da impositivamente, como parte de los requisitos para optar por un crédito.

Por ejemplo, la entidad financiera, en un crédito para compra de vivienda exige la póliza contra incendio; para la compra de maquinaria, incluye la póliza para Equipo Contratista; para tener acceso a un crédito personal, se respalda con una póliza de vida.

Con respecto a la responsabilidad ética y social, Riesgos del Trabajo es un seguro cuya razón de ser, tanto desde la óptica social como de justicia, forma parte de los servicios solidarios costarricenses y le garantiza la atención médica inmediata a todo aquel trabajador (asegurado o no) que por motivo de accidente o enfermedad laboral acuda al INS.

En caso de que el INS deba enmendar algún tipo de error de carácter administrativo, la institución procederá una vez detectada la falta, de acuerdo con la instancia que corresponda.

De igual forma, si el INS y el patrono se ven involucrados en una demanda de tipo judicial, y los Tribunales de Justicia fallen a favor del trabajador, la sentencia será para el INS de acatamiento obligatorio inmediato.

Es importante reiterar que el INS compite contra una situación homóloga ideal, lo cual la obliga a proceder de acuerdo con lo que la Ley y los Tribunales indican, de manera tal que ni su imagen ni sus esfuerzos por brindar siempre un servicio de excelencia se vean afectados.

3.1.3. Entorno del Cliente

El mercado meta para la colocación del producto Riesgos del Trabajo está constituido por todos los patronos de entidades públicas y privadas y demás actividades económicas de la zona que atiende la Sucursal en Ciudad Quesada. Dichas actividades se identifican como relaciones de tipo obrero patronal si presentan las siguientes tres características:

- La prestación de un servicio
- El pago de un salario
- Y que exista una situación de subordinación

Pero también se encuentra la parte trabajadora, quienes al igual que el patrono, son cubiertos con la póliza y disfrutan directamente de la atención médica inmediata y de otros beneficios que el INS ofrece en caso de accidente o enfermedad laboral.

Sin embargo, ambos clientes se caracterizan por su escasa conciencia y conocimiento sobre el Régimen Riesgos del Trabajo y su limitada cultura en seguros. No debe omitirse que la parte patronal presenta niveles de evasión que superan el 25%.

El Régimen ha visto minado sus reservas monetarias a raíz de las erogaciones que se ha visto obligado a realizar debido a que algunas personas utilizan los servicios del INS deshonestamente. Casos concretos son las personas estériles que alegan haber sido afectados con el nematocida DBCP (Nemagón) sin haber laborado nunca para una compañía bananera; aquellos trabajadores que se lesionan en prácticas deportivas u otras actividades no laborales y solicitan la atención del INS. Pero aún más perjudicial para la parte patronal, ya que con su desconocimiento muchas veces permite que el trabajador sea atendido por estas causas en el INS, acción que afectará su póliza con el incremento en la prima; debe mencionarse también a aquellos trabajadores, en el más patético de los casos, que se auto lesionan provocándose incluso la pérdida de partes de su cuerpo para obtener una indemnización; están aquellas personas lesionadas que se presentan a la CCSS e informan que trabajan con un patrono ficticio lo que obliga al INS a realizar los trámites administrativos de cobranza ante el supuesto patrono que estará por demás molesto con la situación que el INS le notifica.

Se adiciona el hecho de que, algunos patronos se aprovechan de la situación económica y social del país que favorece la oferta de trabajo, lo que da pie a la contratación de trabajadores bajo condiciones desfavorables, siendo una de ellas el no aseguramiento con el INS.

Otras razones por las cuales los patronos no aseguran a sus trabajadores:

- Por situaciones económicas apremiantes de las empresas e instituciones.
- Por épocas de recesión.
- Por ignorancia y desconocimiento de la Ley.

- Porque considera que el aseguramiento es un gasto innecesario (evasión comprobada).
- Porque confunden los regímenes de Riesgos del Trabajo con el de Invalidez, Vejez, Muerte y Maternidad que administra la CCSS.

3.2 Análisis FODA

Las Fortalezas y Debilidades constituyen factores internos de la organización. Mientras las Oportunidades y Amenazas se centran en factores externos. Todos ellos se derivan del Análisis Situacional del Entorno. Este estudio se realiza en relación con la póliza de Riesgos del Trabajo que opera el INS, y la comercialización que de este producto hace la Sucursal en Ciudad Quesada.

3.2.1. Fortalezas

- El Régimen de Riesgos del Trabajo está administrado por el Instituto Nacional de Seguros. Goza de ese respaldo, de la solidez económica de esa Institución y de la experiencia que a lo largo de más de 75 años ha venido acumulando.
- La Ley de Riesgos del Trabajo. Con reformas administrativas revisables cada año para beneficio del trabajador. Dichas reformas están establecidas en el Reglamento Norma del Seguro de Riesgos del Trabajo, las cuales instrumentalizan la Ley.
- Todo trabajador, nacional o extranjero, que labora en territorio nacional, debe estar asegurado. Si este trabajador sufre un accidente aun cuando no esté asegurado, siempre puede acudir al INS para su atención. Le corresponderá al INS la cobranza al patrono por este servicio.

- El Régimen garantiza la indemnización por secuela invalidante.
- El trabajador que sufre accidente laboral y queda incapacitado gozará de un subsidio salarial a partir del primer día de incapacidad y no recibirá una cantidad menor a lo que la Ley establece como salario mínimo.
- Trámites ágiles para la prestación de servicios y pago de subsidios salariales.
- El procedimiento para el aseguramiento de los trabajadores garantiza la emisión inmediata del contrato de seguros.
- El patrono puede elegir la forma de pago de las primas que más le convenga (trimestral, semestral o anual).
- El trabajador que cuente con una renta vitalicia y cuya situación de invalidez hace que su casa de habitación le resulte incómoda, puede solicitar un estudio socioeconómico al INS para valorar la posibilidad de hacerle adelanto de sus rentas y así realizar mejoras a su vivienda.
- El INS cuenta con un sistema de atención médica que la coloca en primer lugar a nivel latinoamericano. Asimismo, en el complejo INS-Salud se cuenta con una excelente infraestructura e instalaciones de albergue para lesionados que requieran su permanencia en San José. En el caso de que el lesionado amerite cirugía, el INS ha establecido convenios con las Clínicas Bíblica y Católica.
- En la región, la Sucursal tiene a disposición de sus clientes dispensarios médicos, servicios de rehabilitación y rayos X en Ciudad Quesada, sin omitir el apoyo que se recibe por parte de la CCSS.
- La presentación de planillas que el patrono debe realizar del 1° al 10 de cada mes puede hacerse por medio de un documento físico, magnético (el INS le provee el diskette al patrono) o envío a través de Internet.
- La póliza de Riesgos del Trabajo no cuenta con periodo de gracia para la renovación del contrato. Sin embargo, como política institucional, el INS otorga 10 días de tolerancia para que el patrono se apersona a renovar.

- El INS puso al servicio de las empresas el Programa de Gestión Preventiva y Salud Ocupacional a partir del año 2000, el cual requiere del apoyo de la Gerencia y la total identificación y participación de los trabajadores. Para asegurarse de que las empresas aplican correctamente las disposiciones homologadas en materia de salud ocupacional, el INS realiza auditorías periódicas a las organizaciones inscritas en el programa.
- Como reconocimiento a los patronos inscritos a los Programas de Gestión Preventiva, el INS ha establecido el premio anual **Preventico**.
- En caso de que un trabajador fallezca como consecuencia de un accidente o enfermedad laboral, el INS realiza estudios socioeconómicos que permiten otorgar renta a los padres sexagenarios, a su cónyuge y a los hijos hasta los 18 años, y si son estudiantes hasta los 25 años. De igual forma, cubre a los hijos con una renta mensual si son discapacitados.
- Propuesta presentada ante la Junta Directiva del INS, para analizar la posibilidad de un incremento de la comisión en las nuevas pólizas Riesgos del Trabajo, de un 5% a un 12%.
- El nuevo enfoque de la institución hacia las ventas permitió la reciente creación de dos figuras: el Líder de Territorio y el Líder de Producto, lo cual redundó en mayores posibilidades para la colocación de pólizas.

Síntesis

En síntesis, el Régimen Riesgos del Trabajo comprende elementos que en su conjunto lo hacen notablemente fuerte y beneficioso para el público meta que atiende. Contempla el respaldo de una Ley estructurada para ofrecer a la población económicamente activa seguridad en el ejercicio de sus labores. Goza de un “know how” acumulado, el cual consolida aún más el Régimen, sin dejar de lado su solidez económica.

Otros elementos como la excelente infraestructura física, el recurso humano capacitado y los convenios establecidos con algunos centros médicos privados le permite ofrecer un servicio altamente especializado.

3.2.2. Debilidades

- Falta de coordinación entre los Departamentos de Comunicaciones, Riesgos del Trabajo, Mercadeo y Ventas, y Financiero-Contable, para llevar a cabo acciones conjuntas que permitan dar a conocer el producto Riesgos del Trabajo en forma integral.
- Falta de unificación de criterios y coordinación entre algunos departamentos de Oficinas Centrales y las sucursales del INS en todo el país.
- No se comunican oportunamente las decisiones que se toman en algunas instancias en Oficinas Centrales (Departamento Riesgos del Trabajo, Departamento de Comunicaciones y otras) a las sucursales.
- El INS cuenta con sólo siete inspectores de Riesgos del Trabajo para atender a todo el país.
- La comisión que paga el Régimen a su fuerza de ventas por concepto de emisión (5%) y renovación (3%) de pólizas no es ni atractiva ni motivante para los agentes vendedores.
- La fuerza de ventas no ofrece la debida asesoría al patrono y por ende no le transmite la importancia de tener a sus trabajadores asegurados por el periodo que dure su actividad económica.
- Algunos clientes del servicio de atención médica brindada en INS – Salud han externado su malestar e inconformidad con la atención y el trato recibidos por parte de algunos profesionales médicos.

- Algunos agentes de seguros de las Comercializadoras adscritas a la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, así como algunos funcionarios de esta misma Sucursal, han demostrado que no cuentan con el carisma, la dedicación y la actitud de servicio al cliente que un producto como Riesgos del Trabajo requiere.

Síntesis

Internamente, el seguro Riesgos del Trabajo experimenta serias limitaciones que preocupan notablemente a sus administradores, por ejemplo lo poco atractivo que le resulta a la fuerza de ventas su colocación o venta, y más aún el seguimiento y asesoría a los clientes, así como su cobranza.

Por otra parte, debe mencionarse la falta de carisma, dedicación y actitud de servicio al cliente que demuestra parte de la fuerza de ventas, lo cual va en detrimento de un producto tan importante como lo es Riesgos del Trabajo. La inconformidad con la atención y trato recibido por parte de algunos profesionales médicos forman parte de las debilidades expuestas.

3.2.3. Oportunidades

- Dar cobertura al mercado patronal que está sin atender (patronos evasores).
- Escasa conciencia y conocimiento sobre este Seguro por parte de los trabajadores, lo cual permite brindar capacitación, tanto en materia del Régimen como en salud ocupacional.

- Limitada cultura en seguros. Esto le permite al INS realizar actividades de concientización.
- Riesgos del Trabajo es una póliza poco mercadeada. Lo anterior permite imaginar una ventana amplia de oportunidades mercadológicas por descubrir y poner en ejecución.
- Los resultados que de este estudio se desprendan podrán ser replicados y ajustados a las necesidades y realidades de las otras sucursales.

Síntesis

Los factores anteriormente mencionados, en su conjunto, ofrecen una gama de condiciones favorables que impactan externa y positivamente a este Régimen. Por ejemplo, el elevado mercado sin atender, así como la escasa conciencia y conocimiento sobre el Régimen, la limitada cultura en seguros que caracteriza al costarricense, son hechos que ofrecen oportunidades para entrar con un Plan de Marketing agresivo sobre la póliza de Riesgos del Trabajo, que a su vez carece de promoción y relaciones públicas. Adicionalmente y como principal aporte, existe la posibilidad de replicar los resultados de este estudio en otras sucursales del INS.

3.2.4. Amenazas

- Al decretarse la Ley de Protección al Trabajador en agosto del 2000, el Régimen de Riesgos del Trabajo se ha visto seriamente amenazado, dado que el ingreso por concepto de primas disminuye en el equivalente a un 1%. Adicionalmente, esta situación genera considerables gastos administrativos por las devoluciones que se le hacen a los patronos por concepto de ese 1%.

- Debido a la situación financiera del Régimen Riesgos del Trabajo, el INS se vio obligado a realizar un estudio de tarifas, aumentándolas en un 15,40% a partir de junio del presente año, lo que le exige al patrono un incremento en las primas que debe pagar por asegurar a sus trabajadores.
- El lunes 30 de junio del presente año, La Nación (página 8A) publica una nota en relación con el Régimen Riesgos del Trabajo, en la que denuncia que el sector público le adeuda a dicho Régimen la suma de doce mil millones de colones por concepto de morosidad.
- Ley del Nemagón. Antes de la promulgación de esta Ley, todo accidente, antes de ser dado de alta, a los dos años prescribía. Después de ese lapso el trabajador debía acudir a la CCSS. Sin embargo, al darse la circunstancia de que los trabajadores de las Compañías Bananeras resultaron estériles a raíz de la utilización del nematocida llamado Nemagón, la prescripción de los dos años fue eliminada para atender a estas personas, quienes se apersonaron al INS para solicitar la indemnización correspondiente. Con limitado control de los archivos de planillas de estas compañías, se atendía a todo aquel que alegara ser víctima del Nemagón, incluso mujeres. El INS ha pagado más de mil trescientos millones de colones por esta razón (¢ 683.000,00 indemnización por persona). Adicionalmente, con esta Ley, la prescripción por los dos años no aplica para ningún reclamo, lo que posibilita que cualquier trabajador que haya sufrido algún accidente laboral puede solicitar la reapertura de su caso en cualquier momento.
- La CCSS puede reclamar para sí el Régimen de Riesgos del Trabajo alegando que es un seguro social, de carácter obligatorio, no comercial. En caso de que se dé un rompimiento del monopolio, se prevé que será la CCSS quien asuma su administración.
- Considerable porcentaje de patronos de la zona atendida por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada que no honran sus obligaciones de asegurar a sus trabajadores con la póliza Riesgos del Trabajo, constituyéndose en evasores.

- La Sucursal del INS en Ciudad Quesada percibe una ausencia de coordinación con las Municipalidades de los Cantones de San Carlos, Alfaro Ruíz, Los Chiles, Guatuso, Grecia, San Ramón y Sarapiquí (de Heredia), en lo que respecta a una aplicación más rigurosa de los artículos 202 y 203 de la Ley Riesgos del Trabajo, los cuales estipulan respectivamente: la prohibición de sus funcionarios a otorgar permisos para la realización de trabajos sin que los interesados presenten el seguro contra Riesgos del Trabajo y que sus inspectores están en la capacidad de paralizar o cerrar cualquier trabajo si se constata que se realiza sin la existencia de este requisito.

Síntesis

Situaciones externas a este Régimen limitan su dinámica. Algunas de ellas con mayor fuerza que otras, como la reciente aprobación de la “Ley de Protección al Trabajador” que disminuye en un 1% el ingreso por primas, así como la “Ley del Nemagón” que hasta el momento la erogación asciende a mil trescientos millones de colones, lo que sin duda ha debilitado económicamente al Régimen y sigue afectándolo al no establecer un periodo para que prescriban los reclamos. Finalmente, la gran amenaza a la que se enfrenta el INS es la posibilidad de apertura de los seguros, que de darse se prevé que la Caja Costarricense de Seguro Social tomaría la administración de este Régimen.

Para efectos propios de analizar en conjunto cada uno de los elementos que conforman el FODA, a continuación se muestra la evaluación cuantitativa del mismo:

3.2.5. Evaluación cuantitativa de los elementos del FODA

Se expone en forma gráfica la evaluación de cada uno de los aspectos señalados como relevantes dentro de los elementos que constituyen el FODA. Esta dinámica permite visualizar integralmente la importancia que dichos aspectos tienen, lo que facilita la priorización de los mismos para tomar decisiones de manera práctica. A la vez sirve como apoyo para formular estrategias y acciones concretas que fortalezcan aún más su impacto, en caso de tratarse de aspectos positivos o, por el contrario minimizar o convertir aspectos negativos en favorables.

Tabla 3.1 Fortalezas

Fortalezas	M	I	C
Respaldo institucional, más de 75 años	3	3	9
Ley y Reglamentos (Norma Técnica)	3	1	3
Cobertura a todo trabajador	3	3	9
Garantiza indemnización	3	3	9
Subsidio salarial por incapacidad (salario mínimo de Ley)	3	3	9
Trámites ágiles en aseguramiento y atención médica	3	3	9
Procedimiento de aseguramiento garantiza emisión inmediata del contrato	3	3	9
Facilidad de fraccionar el pago de la prima	2	3	6
Otros beneficios acordes con el grado de incapacidad física	3	3	9
INS-Salud, convenio con clínicas privadas	2	3	6
Dispensarios médicos, rehabilitación y rayos x en Ciudad Quesada	3	3	9
Facilidad para el patrono de presentación de planillas	3	3	9
Periodo de tolerancia de 10 días para la renovación de la póliza	3	3	9
Programa de Gestión Preventiva y Salud Ocupacional para las empresas	3	3	9
Premio anual <i>Preventico</i>	3	3	9
Indemnización a familiares por fallecimiento del trabajador	2	3	6
Propuesta para incrementar el porcentaje de comisión (del 5% al 12%)	3	1	3
Creación de dos figuras orientadas hacia las ventas	2	1	2

Fuente: Elaborado por las investigadoras

M = Magnitud del elemento, I = Importancia del elemento, C = Clasificación final del elemento
 Escala de Magnitud: Intervalos de +3 (más favorable) a -3 (más desfavorable)
 Escala de Importancia: Intervalos de 3 (mayor importancia) a 1 (menor importancia).

Tabla 3.2 Debilidades

Debilidades	M	I	C
Falta de coordinación entre Departamentos para dar a conocer el producto	-3	1	-3
Falta unificar criterios entre Departamentos del INS y sucursales	-3	1	-3
No se le comunica oportunamente a las sucursales las decisiones que se toman			

en Oficinas Centrales	-3	2	-6
Siete inspectores de Riesgos del Trabajo para atender todo el país	-3	2	-6
Comisión de venta poco atractiva	-3	2	-6
Deficiente asesoría por parte de la fuerza de ventas	-3	3	-9
Algunos profesionales médicos de INS-Salud con deficiencias actitudinales en el servicio al cliente	-2	3	-6
Algunos agentes de seguros y funcionarios de la Sucursal con deficiencias actitudinales en el servicio al cliente	-2	3	-6

Fuente: Elaborado por las investigadoras

M = Magnitud del elemento, I = Importancia del elemento, C = Clasificación final del elemento
Escala de Magnitud: Intervalos de +3 (más favorable) a -3 (más desfavorable)
Escala de Importancia: Intervalos de 3 (mayor importancia) a 1 (menor importancia).

Tabla 3.3 Oportunidades

Oportunidades	M	I	C
Ofrecer cobertura a los patronos no atendidos	3	3	9
Conciencia y conocimiento del seguro a los trabajadores por medio de actividades de capacitación	3	3	9
Limitada cultura en seguros	3	1	3
Póliza poco mercadeada	3	1	3
Resultados con posibilidad de ser replicados en otras sucursales	3	1	3

Fuente: Elaborado por las investigadoras

M = Magnitud del elemento, I = Importancia del elemento, C = Clasificación final del elemento
Escala de Magnitud: Intervalos de +3 (más favorable) a -3 (más desfavorable)
Escala de Importancia: Intervalos de 3 (mayor importancia) a 1 (menor importancia).

Tabla 3.4 Amenazas

Amenazas	M	I	C
Ley de Protección al Trabajador	-3	2	-6
Incremento en las primas en un 15,40% a partir de junio, 2003	-3	3	-9
Sector Público, gran moroso del Régimen Riesgos del Trabajo	-3	1	-3
Ley del Nemagón	-3	3	-9
Reclamo del Régimen de Riesgos del Trabajo por parte de la CCSS	-3	3	-9
Patronos de la zona que no aseguran a sus trabajadores en Riesgos del Trabajo, constituyéndose en evasores	-3	3	-9
Poca rigurosidad de las Municipalidades de San Carlos, Alfaro Ruíz, Los Chiles, Guatuso, Grecia, San Ramón y Sarapiquí (de Heredia) en la aplicación de los artículos 202 y 203 de la Ley Riesgos del Trabajo	-3	1	-3

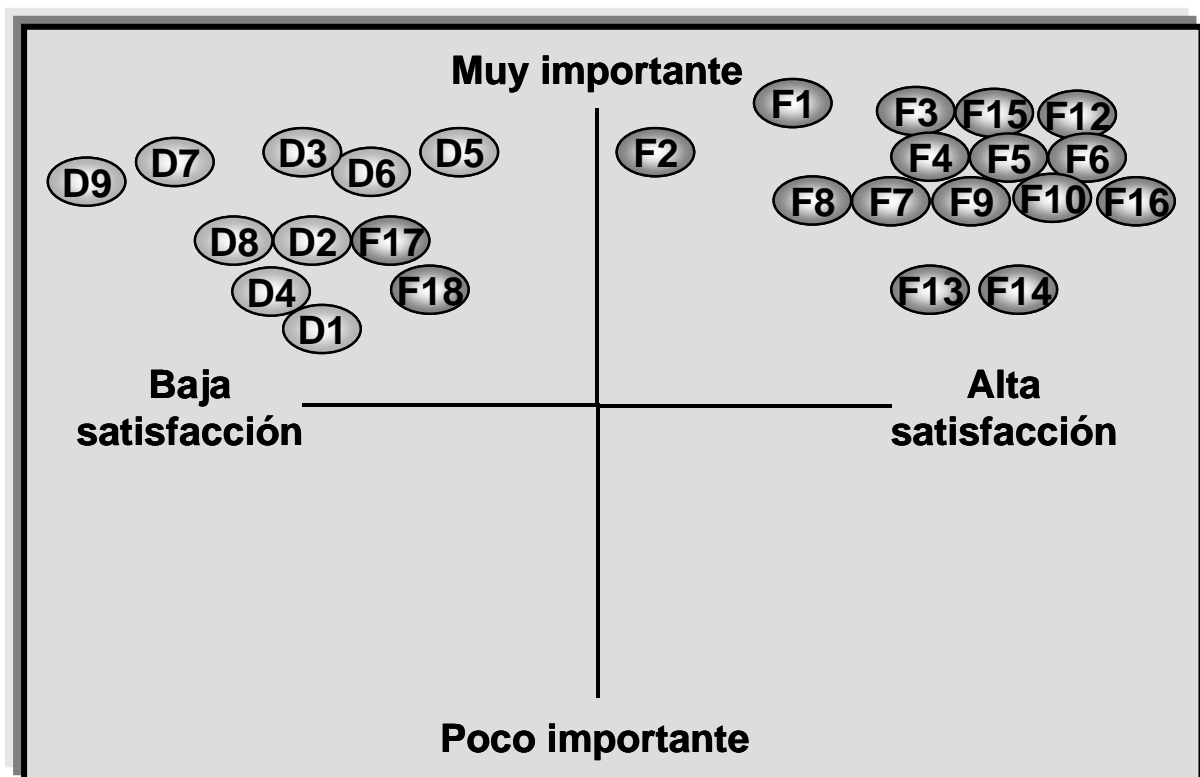
Fuente: Elaborado por las investigadoras

M = Magnitud del elemento, I = Importancia del elemento, C = Clasificación final del elemento
Escala de Magnitud: Intervalos de +3 (más favorable) a -3 (más desfavorable)
Escala de Importancia: Intervalos de 3 (mayor importancia) a 1 (menor importancia).

Al visualizar en forma integral los elementos del FODA, tal y como se expuso en las Tablas 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4, se facilita el análisis para la conversión de la debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. O amortiguar el impacto

negativo de las debilidades y amenazas en caso de que su transformación sea imposible.

Para estos efectos, se presenta a continuación una plantilla que expone los niveles de importancia para la empresa y los de satisfacción del cliente, con base en cada una de las fortalezas y debilidades identificadas en el FODA, variables internas de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, y por lo tanto controlables.



POWER POINT ©

Figura 3.2 Plantilla de análisis de importancia y satisfacción del cliente con base en las fortalezas y debilidades identificadas para la comercialización del seguro Riesgos del Trabajo.

Fuente: Elaborado por las investigadoras con base en el curso Mercadeo Estratégico.

Fortalezas

- F1 Respaldo institucional, más de 75 años.
- F2 Ley y Reglamentos (Norma Técnica).
- F3 Cobertura a todo trabajador.
- F4 Garantiza indemnización.
- F5 Subsidio salarial por incapacidad (salario mínimo de ley).
- F6 Trámites ágiles en aseguramiento y atención médica.
- F7 Procedimiento de aseguramiento garantiza emisión inmediata del contrato.
- F8 Facilidad de fraccionar el pago de la prima.
- F9 Otros beneficios acordes con el grado de incapacidad física.
- F10 INS-Salud, convenio con clínicas privadas.
- F11 Dispensarios médicos, rehabilitación y rayos x en Ciudad Quesada.
- F12 Facilidad para el patrono de presentación de planillas.
- F13 Periodo de tolerancia de 10 días para la renovación de la póliza.
- F14 Programa de Gestión Preventiva y Salud Ocupacional para las empresas.
- F15 Premio anual **Preventico**.
- F16 Indemnización a familiares por fallecimiento del trabajador.
- F17 Propuesta para incrementar el porcentaje de comisión (del 5% al 12%).
- F18 Creación de dos figuras orientadas hacia las ventas.

Debilidades

- D1 Disminución en el pago del subsidio salarial (de 75% a 60%).
- D2 Falta de coordinación entre Departamentos para dar a conocer el producto.
- D3 Falta unificar criterios entre Departamentos del INS y sucursales.
- D4 No se le comunica oportunamente a las sucursales las decisiones que se toman en Oficinas Centrales.
- D5 Siete inspectores de Riesgos del Trabajo para atender a todo el país.
- D6 Comisión de venta poco atractiva.
- D7 Deficiente asesoría por parte de la fuerza de ventas.
- D8 Algunos profesionales médicos de INS-Salud con deficiencias actitudinales en el servicio al cliente.
- D9 Algunos agentes de seguros y funcionarios de la Sucursal con deficiencias actitudinales en el servicio al cliente.

3.3 Análisis Estadístico y Financiero

3.3.1. A nivel Nacional

Con el propósito de conocer el comportamiento en el ámbito nacional del régimen Riesgos del Trabajo, se realiza el siguiente análisis para el período 1998-2002. Se incluyen las variables consideradas de mayor importancia o impacto para efectos del Plan de Marketing.

3.3.1.1. Análisis Estadístico

Según las estadísticas que emite el Sistema Mecanizado de Riesgos del Trabajo del INS, el Régimen Riesgos del Trabajo para el año 2002 tiene una cobertura nacional del 73.8% de la fuerza laboral, lo que significa que del total de la Población Económicamente Activa un 26.2% no está asegurada contra accidentes laborales. Para este año un total de 39.304 pólizas vigentes aseguran a 800.052 personas.

Por otra parte, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), tal y como lo demuestra la Tabla 3.5, la población total en el año 2002 era de 4.089.723 habitantes, un 9.1% más que en 1998. Congruente con lo anterior, la fuerza laboral experimentó un crecimiento quinquenal de 23.1% al pasar de 1.376.540 en 1998 a 1.695.018 en el 2002.

En cuanto a la población asegurada, la misma tabla permite observar que ésta pasó de 760.446 trabajadores en 1998, a 800.052 en el 2002, es decir registra un incremento neto durante el periodo en estudio de 5.2%. Asimismo, el número de patronos asegurados pasó de 40.095 en 1998 a 39.394 en el 2002, lo que significa una disminución neta de pólizas activas de un 1,74% en el quinquenio. Al relacionar estas dos variables se obtiene un promedio de 19 a 21 trabajadores cubiertos con la póliza, cifra que se ha mantenido.

Siendo la póliza Riesgos del Trabajo de carácter obligatorio para todo patrono costarricense, el anterior análisis confirma un incremento porcentual total de

un 8.7% en la evasión de aseguramiento, dato que se desprende de relacionar el porcentaje de evasión por año. Este detalle se resume en la siguiente tabla:

Tabla 3.5 Pólizas de Riesgos del Trabajo
INS a nivel nacional, 1998 – 2002

	Población Total	Variación Porcentual	Fuerza de Trabajo	Variación Porcentual	Población Asegurada	Variación Porcentual	Patronos Asegurados	Evasión Porcentual
1998	3.747.006		1.376.540		760.446		40.095	17.5
1999	3,837,006	2.42	1.383.452	0,50	723.976	-4,80	36.180	21.5
2000	3,925,331	2.28	1.535.392	10,98	741.367	2,40	38.873	28.8
2001	4,008,265	2.11	1.653.321	7,68	775.141	4,56	37.578	27.4
2002	4.089.723	2.03	1.695.018	2,52	800.052	3,21	39.394	26.2

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y del Sistema Mecanizado de Riesgos del Trabajo del INS, 2003.

En resumen, mientras la población total del país, durante el quinquenio 1998-2002 creció en un 9.1%, los trabajadores asegurados bajo el Régimen Riesgos del Trabajo se incrementó en 5.2% únicamente, lo que significa que en términos globales la población trabajadora está menos cubierta, máxime que durante ese mismo periodo la fuerza laboral experimentó un crecimiento de 23.1%.

3.3.1.2. Análisis Financiero

A nivel nacional, en el 2002 las 39.394 pólizas que cubren 800.052 trabajadores significaron para el INS un ingreso bruto de ¢24.113,4 millones y un egreso de ¢24.628,3 millones, que corresponde al costo de los reclamos incurridos.

Al comparar este comportamiento con la situación experimentada en el año 1998 se tiene que mientras el ingreso ascendió a ¢18.958.5 millones, el egreso por

reclamos fue de ¢15.438,7 millones, lo que implica un superávit de ¢3.519,8 millones, mientras en el 2002 se presenta un déficit de ¢514,9 millones (ver Tabla 3.6).

Así, al analizar las primas cobradas, para el año 1998 éstas ascendieron a ¢18.958,5 millones, mostrando un incremento superior al 8% anual durante los años 1999 y 2000, mientras que para el 2001 este aumento porcentual crece significativamente a un 19.9%, registrando un ingreso total por primas cobradas de ¢26.782,2 millones. En el 2002 esta variable experimenta una notable disminución de 9.96%, lo que significó un ingreso total de ¢24.113,4 millones.

Por otra parte, los montos por egresos se incrementaron debido a circunstancias externas al Régimen, como son la Ley de Protección al Trabajador, que implicó un pago de ¢5.249,8 millones en el 2001 y de ¢7.687,3 millones en el 2002 y la Ley del Nemagón, que por concepto de indemnización de personas afectadas contabilizó una erogación de ¢1.300 millones en el 2002.

En cuanto al pago de reclamos, como se observa en la Tabla 3.6, durante los cinco años de análisis, este rubro sufrió incrementos paulatinos, siendo el más drástico el que se originó en 1999 (¢21.077,0 millones) con respecto a 1998 (¢15.438,7 millones). En los siguientes tres años de análisis el INS continua haciendo desembolsos por concepto de pago de reclamos, cuyas variaciones porcentuales no muestran un comportamiento constante y se destaca el porcentaje del último año (2.41%) que se obtiene al comparar los montos pagados a los trabajadores lesionados de ese año con respecto al mismo rubro del 2001.

Cuando se comparan las primas con los siniestros pagados, la variabilidad en los resultados netos de cada año son muy evidentes, mientras en 1998 se

presenta un superávit de ¢3.519,8 millones, en 1999 se experimenta un déficit de ¢564,0 millones, para pasar a un superávit de ¢148,2 millones en el 2000, que se ve notablemente incrementado en el 2001 al ascender a ¢2.734,2 millones, para finalmente revertirse en el año 2002 al experimentar un déficit de ¢514,9 millones. El detalle de esta información financiera se resume en la tabla siguiente.

Tabla 3.6 Pólizas de Riesgos del Trabajo
INS a nivel Nacional, 1998 – 2002
(en millones de colones)

	Primas Cobradas	Variación Porcentual	Pago por Reclamos	Variación Porcentual	Accidentes Laborales	Variación Porcentual	Ley de Protección al Trabajador	Ley del Nemagón	Superávit Déficit
1998	18.958,50		15.438,70		116.501				3.519,80
1999	20.513,00	8,20	21.077,00	36,52	120.279	3,24			-564,00
2000	22.329,10	8,85	22.180,90	5,24	118.646	-1,36			148,20
2001	26.782,20	19,94	24.048,00	8,42	110.249	-7,08	5.249,80		2.734,20
2002	24.113,40	-9,96	24.628,30	2,41	110.771	0,47	7.687,30	1.300,00	-514,90

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas del Sistema Mecanizado de Riesgos del Trabajo del INS, 2003.

Esta variación en los resultados ingresos vrs. egresos del quinquenio se acentúa aún más si dicho análisis se realiza en términos reales, aplicándole el coeficiente inflacionario.

3.3.2. Análisis Comparativo: INS Ciudad Quesada vrs. INS Nacional

Observando el comportamiento de los ingresos y egresos correspondientes a primas cobradas y pagos por reclamos realizados en la Sucursal de Ciudad Quesada por concepto de pólizas de Riesgo del Trabajo, se observa en la Tabla 3.7 que todos los años del período analizado presentan superávit mayor a los ¢100 millones, experimentándose el mayor crecimiento en el año 2002, período en el que el mismo asciende a ¢213.1 millones.

Tabla 3.7 Pólizas de Riesgos del Trabajo
Sucursal del INS de Ciudad Quesada, 1998 – 2002
(en millones de colones)

	Primas Cobradas	Variación Porcentual	Costos por accidente	Variación Porcentual	Accidentes Laborales	Variación Porcentual	Superávit Déficit	Variación Porcentual
1998	284,7		165,0		4730		119,70	
1999	319,1	12,08	214,4	29,94	5230	10,57	104,70	-12,53
2000	350,8	9,93	231,2	7,84	5989	14,51	119,60	14,23
2001	374,1	6,64	235,5	1,86	5725	-4,41	138,60	15,89
2002	444,6	18,85	231,5	-1,70	6088	6,34	213,10	53,75

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 2003.

Resalta el hecho de que, mientras los egresos por reclamos presentan una disminución constante en términos de variación porcentual en cada uno de los años analizados, los ingresos por primas cobradas disminuyen su crecimiento en el trienio 1999-2001, para aumentar notablemente en el año 2002, lo que refleja en términos netos un superávit de 53.75%.

Al comparar el comportamiento de los superávit y déficit del quinquenio experimentados en la Sucursal de Ciudad Quesada con lo observado en el INS a nivel nacional, se puede afirmar que se da una notable diferencia, principalmente con

los datos del 2002, ya que mientras la Sucursal reporta un superávit que asciende a ¢213.1 millones, a nivel nacional el déficit fue de ¢514.9 millones.

De acuerdo con los datos contemplados en la Tabla 3.7, otro aspecto que debe ser objeto de análisis es el volumen de demandas por accidentes de trabajo, interpuestas por los trabajadores contra sus patronos ante las oficinas del Tribunal Supremo de Justicia ubicadas en Ciudad Quesada, tanto por no estar asegurados como por estarlo pero con salarios menores a los reales. Según el Libro de Entradas Laborales del Juzgado de Mayor Cuantía Civil y de Trabajo del Segundo Circuito de San Carlos-Alajuela, se presentaron un total de 444 demandas durante el quinquenio 1998-2002, distribuidas según se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 3.8 Demandas Laborales
Juzgado de Mayor Cuantía Civil y de Trabajo - Segundo Circuito
San Carlos – Alajuela, 1998-2002

Año	Demandas Totales (1)	Demandas por Accidente Laboral	Variación Porcentual
1998	237	92	
1999	295	59	-35.8
2000	380	77	30.5
2001	293	100	42.8
2002	295	116	16.0

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas del Juzgado de Mayor Cuantía, Civil y de Trabajo. Tribunales de Justicia. Segundo Circuito de San Carlos, Alajuela.

- (1) Incluye demandas por Ordinario Laboral (pago vacaciones y prestaciones), Riesgos Laborales e Indemnizaciones.

De acuerdo con las estadísticas de los Tribunales, las demandas contra patronos por accidentes laborales se incrementaron significativamente en los últimos

años. Es de esperar que con el Plan de Marketing propuesto como parte de la presente investigación se logre una disminución en dichas demandas.

3.4 Objetivos de Marketing

Objetivo General Estratégico

Incrementar en un 5% real la colocación y mantenimiento de las primas que se recaudan por la venta de la póliza Riesgos del Trabajo que ofrece la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Objetivos Estratégicos de Marketing

1. Establecer 4 alianzas estratégicas anuales con entidades claves para la colocación de pólizas de Riesgos del Trabajo en la zona de influencia de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.
2. Disminuir el tiempo de respuesta en la comunicación de las decisiones (dependiendo de la categoría de las mismas) tomadas en los departamentos del INS afines al producto póliza Riesgos del Trabajo, dirigidas a la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.
3. Fortalecer la imagen institucional del INS en la zona de influencia de la Sucursal en Ciudad Quesada.

Tal y como se indicó en el objetivo general de este Plan de Marketing, se estima un incremento de un 5% real en las primas cobradas, decisión que se justifica básicamente por que las autoras de esta investigación, al profundizar en la problemática que rodea la comercialización de la póliza Riesgos del Trabajo, consideran pertinente establecer un incremento en las ventas más apegado a la realidad, descartando así el 53% propuesto en el Plan Anual Operativo del 2003 para la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Mercado meta primario

El mercado meta para la colocación de la póliza de Riesgos del Trabajo se conforma por todos los patronos de entidades públicas y privadas, y demás actividades económicas de la zona que atiende la Sucursal en Ciudad Quesada, donde se experimenta una relación de tipo obrero patronal debido a la prestación de servicios, el pago de un salario y una situación de subordinación.

Es importante recordar que el cliente se caracteriza por su escasa conciencia y conocimiento sobre el Régimen Riesgos del Trabajo y su limitada cultura en seguros. Cabe agregar que los niveles de evasión superan el 25%.

Pensando en el mercado meta del producto al cual va dirigida la presente investigación y luego de un análisis exhaustivo de los hechos relevantes del entorno (que permitieron la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas de la póliza Riesgos del Trabajo, sin dejar de lado el análisis estadístico y financiero), se puede afirmar que este Plan Estratégico de Marketing se construyó sobre una base seria y responsable, cuyas consideraciones darán paso a la formulación del Plan Operativo de Marketing para el seguro Riesgos del Trabajo.

CAPÍTULO IV
PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA EL SEGURO
RIESGOS DEL TRABAJO

PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA
EL SEGURO RIESGOS DEL TRABAJO

La parte medular de la presente investigación está concentrada en este capítulo. Los esfuerzos de creatividad, previsión, innovación y mejoramiento conforman el planteamiento de los objetivos, las estrategias y las tácticas de cada uno de los elementos que componen la mezcla de marketing seleccionada. Su ejecución beneficiará no sólo a la Sucursal del INS de Ciudad Quesada, sino también al Régimen de Riesgos del Trabajo y a la población de patronos y trabajadores de la zona de influencia de esta Sucursal.

4.1 Mezcla de Marketing

Las clásicas “P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción, conjuntamente con Presencia Física, Personas y Proceso conforman lo que en Mercadeo se denomina mezcla de marketing. La combinación de cada uno de ellos, en forma equilibrada y estratégica, permitirá alcanzar el objetivo general planteado para el Plan de Marketing con respecto a la comercialización de la póliza Riesgos del Trabajo de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada. Se hace indispensable que esta Sucursal logre que las ventajas alcanzadas con el Plan de Marketing resulten sostenibles.

Para definir el producto, es necesario tangibilizarlo cuanto se pueda. Las “P” de la mezcla de marketing pueden delimitarlo y ajustar su correcto diseño, lo que facilitará el proceso de comercialización del mismo.

Con la mezcla de marketing se planifica estratégicamente cada uno de sus elementos, los cuales contribuirán a implementar los procesos de mercadeo y venta del producto. En el caso concreto de la presente investigación, la estrategia de

marketing influye también en la forma en que la Sucursal del INS en Ciudad Quesada manejará sus relaciones con los clientes, así como una nueva orientación interna de la Sucursal enfocada hacia las ventas.

4.1.1. PRODUCTO

Como se indicó, el producto se denomina “Póliza de Riesgos del Trabajo”. Es un intangible que se caracteriza por ser un ofrecimiento a una promesa de pago, donde el cliente, al aportar una prima, recibe a cambio el aseguramiento de sus trabajadores.

Como intangible que es, posee características particulares, por ejemplo, que al cliente le resulta difícil evaluar el producto antes de utilizarlo. El patrono percibe su utilidad y la tranquilidad que el seguro le ofrece cuando experimenta la necesidad de contar con este respaldo, al ocurrirle un accidente a uno de sus trabajadores.

Siguiendo con las particularidades de este Seguro, el contacto que se establece entre el cliente y la fuerza de ventas involucra la calidad que el producto ofrece. De ahí lo difícil de estandarizar el servicio al momento de comercializarlo. La asesoría y seriedad con que la fuerza de ventas satisfaga las inquietudes de los clientes repercute directamente en su aceptación.

Esto hace que la póliza sea altamente flexible y adaptable a las necesidades del cliente, lo que se transforma en una ventaja del producto Riesgos del Trabajo.

OBJETIVO

Dar a conocer las bondades del producto póliza Riesgos del Trabajo.

ESTRATEGIAS

- Dar valor agregado al producto que se ofrece con un buen servicio
- Dar a conocer el producto “RT Hogar”

TÁCTICAS

- Ofrecer asesoría eficiente destacando las fortalezas del producto como cobertura a todo trabajador, garantía de indemnización, garantiza el subsidio salarial por incapacidad, trámites ágiles en aseguramiento y atención médica, facilidad de fraccionar el pago de la prima, facilidad que se le brinda al patrono en la manera de presentar la planilla, indemnización a los familiares en caso de fallecimiento del trabajador, entre otras.
- Cobrar a domicilio o en el lugar de trabajo.
- Recordatorio de la presentación de planillas mensuales e inclusiones suplementarias, de vencimiento de la póliza.

4.1.2. PROMOCIÓN

El producto debe hablar por sí solo a través de la divulgación de comentarios favorables por parte de clientes satisfechos y convencidos de las bondades del mismo, de manera que el proceso de la venta se realiza antes de que la fuerza de ventas aborde al patrono.

La promoción conlleva acciones varias, entre ellas actividades de relaciones públicas que involucren la participación de la empresa con la comunidad y el acercamiento con clientes, reales y potenciales. Contempla además aspectos como campañas que prevengan los accidentes laborales y la coordinación con los grupos de salud ocupacional establecidos dentro de las empresas.

OBJETIVO

Crear la mezcla de promoción adecuada que garantice el logro de los objetivos establecidos en el Plan de Marketing.

ESTRATEGIAS

- Impulsar un acercamiento de la Sucursal con los medios de comunicación local.
- Aprovechar el XXXIV Aniversario de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada para proyectarse a la comunidad.
- Transformar en noticia acciones, hechos o acontecimientos de la Sucursal relacionados con Riesgos del Trabajo.

- Fomentar la participación de la Sucursal en diferentes ferias educativas de la zona.
- Identificar y destacar empresas que han obtenido bonificación en sus tarifas y conocer de ellas cómo lo lograron.

TÁCTICAS

- Motivar a los medios de comunicación para que inviten a especialistas del INS que aborden el tema Riesgos del Trabajo y que se le permita a la audiencia realizar consultas en vivo.
- Que el producto Riesgos del Trabajo ocupe un espacio relevante dentro del marco de la celebración del XXXIV Aniversario (Ver desplegable en el Anexo No. 2).
- Capacitar a un funcionario clave de la Sucursal, de manera que estratégicamente transforme en noticia los acontecimientos insumo.
- Participar con un stand en el que se cuente con un especialista y asesor en Riesgos del Trabajo.
- Llevar el record de siniestralidad de las empresas que facilite el control de su desempeño en materia de Riesgos del Trabajo e invitar a los representantes de estas empresas a participar en los programas de los medios de comunicación.

4.1.3. PRECIO

Al patrono le resulta muy difícil entender la inversión de este producto antes de la compra y el INS como empresa se enfrenta con el desafío de justificar su precio. Es por esta razón que para la fijación de tarifas intervienen expertos como los actuarios.

La política a seguir en materia de tarifas se fundamenta en tasaciones periódicas que toman en cuenta la experiencia lograda, sus perspectivas y otros aspectos técnicos en el comportamiento del producto Riesgos del Trabajo. El INS se asegura que el precio establecido cubra las obligaciones contractuales (siniestros), los gastos administrativos, directos e indirectos, una suma destinada a contingencias y un margen razonable de utilidad.

Sobre la misma línea de estos estudios, el INS premia las mejoras en la experiencia de siniestros que las empresas realicen y penaliza a su vez, con un recargo en la tarifa, la mala experiencia siniestral.

Debido a que la tarifa para Riesgos del Trabajo es fijada por el INS de acuerdo con estudios actuariales, no es posible influir en este elemento, razón por la que no se establece ninguna estrategia al respecto en esta investigación.

4.1.4. PLAZA

Este, al igual que los demás servicios y productos que ofrece el INS, no puede ser distribuido en el sentido tradicional, principalmente por tratarse de un intangible. Es por ello que deben desarrollarse sistemas de distribución adecuados que permitan la prestación del servicio de manera eficiente y oportuna. Además, debe brindar las condiciones adecuadas de comodidad, en este caso al patrono, para su adquisición.

OBJETIVO

Ampliar los canales de comercialización y distribución física del producto Riesgos del Trabajo de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

ESTRATEGIAS

- Establecer un programa semanal de giras en las que participe un equipo de funcionarios de la Sucursal del INS, previamente establecido.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas que faciliten al cliente la adquisición del producto.
- Establecer alianzas con las municipalidades de la zona de influencia de la Sucursal, de manera que en éstas se habilite un espacio físico atendido por un especialista en Riesgos del Trabajo.
- Identificar la cartera de póliza de Riesgos del Trabajo, vigentes y canceladas de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

TÁCTICAS

- Visitar clientes que han pedido la exoneración de Riesgos del Trabajo argumentando que no cuentan con personal a cargo.
- Impulsar la firma de convenios con la Cámara de Industria, Comercio y Turismo, la Cámara de Ganaderos, de Cañeros y otros patronos de la zona agremiados en diversas organizaciones.
- Coordinar con el Departamento Riesgos del Trabajo de Oficinas Centrales del INS y la jefatura de la Sucursal de Ciudad Quesada para visitar a los alcaldes y consejos municipales de los diferentes ayuntamientos de la zona de influencia del INS en Ciudad Quesada y presentarles la propuesta escrita.
- Distribuir equitativamente la cartera de póliza Riesgos del Trabajo de clientes con pólizas canceladas, entre los agentes vendedores de las agencias comercializadoras.

4.1.5. PERSONAS

Se refiere a todos los actores humanos que juegan un papel en la prestación del servicio y que influyen en las percepciones del comprador. Entre estos actores se pueden citar a los funcionarios de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, los clientes de la póliza Riesgos del Trabajo, tanto patronos como trabajadores, así como los agentes vendedores de las agencias comercializadoras de seguros, que conforman la principal fuerza de ventas.

Todas las personas que participan en la prestación del servicio transmiten mensajes relacionados con la naturaleza del mismo. Es por ello que la apariencia

física, actitudes y comportamientos hacen que el cliente perciba de cierto modo el servicio que se le ofrece.

OBJETIVO

Garantizar la satisfacción del cliente a través de un excelente servicio prestado por la fuerza de ventas.

ESTRATEGIAS

- Comunicar a todos los funcionarios de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada el Plan de Marketing de la póliza Riesgos del Trabajo.
- Mantener un programa permanente de conferencias acerca de Riesgos del Trabajo.
- Aprovechar reuniones ordinarias de patronos agremiados para que el INS realice una micro-sesión del tema Riesgos del Trabajo.
- Motivar a la fuerza de ventas para incrementar la colocación del seguro Riesgos del Trabajo.
- Formar un equipo de funcionarios de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada especializados en el producto Riesgos del Trabajo.

TÁCTICAS

- Lograr de los funcionarios el compromiso de participación activa en la ejecución del Plan de Marketing.
- Involucrar a los patronos de la zona de influencia de la Sucursal de Ciudad Quesada dentro del Programa Permanente de Conferencias acerca de Riesgos del Trabajo.
- Contar con una micro-presentación para utilizarla en estas actividades.
- Apoyar la propuesta presentada a Junta Directiva la cual persigue un incremento en la comisión de ventas de un 5% a un 12% en la emisión de pólizas.
- Establecer un programa de capacitación para funcionarios de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, así como un programa de acompañamiento a giras.

4.1.6. PRESENTACIÓN FÍSICA

Consiste en el ambiente en el que se entrega el producto, en el cual interactúan la empresa y el cliente, así como cualquier otro componente tangible que facilite el desempeño o la combinación del servicio.

Los elementos que componen al ambiente mencionado son muy variados, por ejemplo, se pueden incluir los folletos, tarjetas de presentación, mobiliario, equipo, así como las instalaciones físicas donde se presta el servicio y las facilidades que éstas ofrecen.

La presencia física ayuda a crear el ambiente y la atmósfera en la que se lleva a cabo el ofrecimiento del servicio, así como también colabora con darle forma

a las percepciones que del servicio tenga un cliente. Elementos que influyen en estos aspectos pueden ser la disposición de los objetos, color y los bienes asociados con el servicio.

OBJETIVO

Ofrecer el producto en un ambiente agradable y cómodo para el cliente.

ESTRATEGIAS

- Dotar a la planta física de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada de las condiciones óptimas para que la fuerza de ventas brinde un servicio eficiente.
- Brindar un ambiente acogedor

TÁCTICAS

- Continuar ofreciendo los servicios que actualmente se le brinda a los clientes como fotocopias, teléfono, papelería, entre otros.
- Fortalecer las directrices relacionadas con la presentación personal de los funcionarios, establecidas en la Convención Colectiva de la Institución.
- Realizar campañas que motiven a los funcionarios de la Sucursal a mantener los escritorios ordenados.

- Ubicar plantas, mejorar los jardines, pintar exteriores del edificio.
- Instalar equipo de aire acondicionado.

4.1.7. PROCESO

Se refiere a los procedimientos, mecanismos y flujo de las actividades para la correcta prestación del servicio, es decir, todo lo relacionado con la atención del cliente y los sistemas de operación que ésta requiera. Cada uno de los pasos de la prestación o del flujo operacional de la atención que el cliente experimenta proporciona evidencias para definirlo (bueno, malo, excelente, deficiente, etc.).

Los clientes de las empresas de servicios obtienen beneficios y satisfacciones de la forma en que estos se ofrecen. Es decir, la prestación de un servicio eficiente garantiza no sólo la satisfacción del cliente, sino que también funciona, en el caso concreto del presente estudio, como apalancamiento para todas las acciones y esfuerzos que realiza la Sucursal del INS en Ciudad Quesada relacionadas con Mercadeo.

OBJETIVO

Eficientizar la comunicación organizacional interna entre la Sucursal del INS en Ciudad Quesada y las Oficinas Centrales.

ESTRATEGIA

- Disminuir el tiempo que se invierte en comunicar las decisiones que en los Departamentos del INS, Oficinas Centrales, se tomen en relación con el seguro Riesgos del Trabajo y que van dirigidas hacia la Sucursal.

TÁCTICA

- Lograr, con una comunicación efectiva, que los funcionarios conozcan y se preparen con la debida antelación, acerca de las modificaciones y variaciones tomadas en otras instancias del INS, relacionadas con el producto Riesgo del Trabajo.

El Plan Operativo diseñado para este seguro obligatorio fue construido sobre la base de una adecuada combinación de elementos que conforman la mezcla de marketing, lo cual implicó tomar en cuenta, además de las cuatro “P” tradicionales, las otras “P” que ayudan a tangibilizar el servicio. Lo anterior responde a que la competencia de un producto como la póliza Riesgos del Trabajo se constituye en el servicio ideal del mismo, donde el cliente exige calidad, eficiencia y efectividad, lo que representa todo un desafío para la entidad que lo ofrece.

CAPÍTULO V
MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO
DEL PLAN DE MARKETING

MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING

En este capítulo se incluyen las acciones correspondientes a cada una de las tácticas y estrategias establecidas en el capítulo anterior. El propósito primordial de este apartado consiste en definir el costo-beneficio del Plan de Marketing, por lo que se estiman exclusivamente los ingresos y gastos incrementales de su implementación.

Es importante destacar que el costeo se hace basado en un enfoque real, ajustándose al presupuesto de la Sucursal, así como del apoyo que diferentes departamentos de Oficinas Centrales le puedan brindar.

5.1 Costeo y programación de las acciones de cada una de las “P’s”

A continuación se presentan las acciones con sus respectivos costos, responsables de su ejecución y periodo para su cumplimiento. En algunos casos el costo de la acción es cubierto con recursos directos de Oficinas Centrales, situación que hace que la inversión global de la implementación no se vea afectado.

5.1.1. PRODUCTO

OBJETIVO

Dar a conocer las bondades de la póliza Riesgos del Trabajo.

Tabla 5.1 Producto - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
-----------------	--------------	--------------------	---------------

Dar valor agregado al producto	€125.000,00	Jefatura de Sucursal y los Deptos. de Mercadeo y Ventas. Jefatura y personal de las Áreas de Producción. Área de Servicio al Cliente	Julio – Agosto, 2003 De Ago. – Oct. 2003 De Ago. – Oct. 2003 De Ago. – Oct. 2003 Primeros 10 días de cada mes
Dar a conocer el producto RT Hogar	00,00	Jefatura de la Sucursal Jefatura de la Sucursal Jefatura de la Sucursal y Mercadeo y Ventas Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo	Ago. 2003 – Jun 2004 Ago. 2003 – Jun 2004 Julio-Agosto, 2003 Julio, 2003

Fuente: Elaborado por las investigadoras

5.1.2. PROMOCIÓN

OBJETIVO

Crear la mezcla de promoción adecuada que garantice el logro de los objetivos establecidos en el Plan de Marketing.

Tabla 5.2 Promoción - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
Acercamiento de la Sucursal con los Medios de Comunicación Local	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleccionar los Medios de Comunicación. ▪ Enviar estadísticas de accidentes laborales a los medios de comunicación. ▪ Seleccionar a los especialistas. ▪ Preparar los temas y material de apoyo. Incluso contar con empresas ejemplo invitadas. ▪ Programar las participaciones en estos Medios. 		Secretaria Encargado de Comunicación Jefatura de la Sucursal Jefatura y Encargado del Área de Producción Jefatura de la Sucursal	Julio y Agosto 2003 Permanente Julio, 2003 Ago. 2003 – Jun 2004 Agosto, 2003
Celebración del XXXIV Aniversario	€30.000,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar un ciclo de conferencias para exponer el tema de Riesgos del Trabajo. ▪ Ubicar un stand y su logística. ▪ Invitar clientes corporativos para estrechar lazos. ▪ Actividades Culturales. 		Colaboradores Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo y Depto. Riesgos del Trabajo, jefatura de la Sucursal y Comisión del Aniversario.	Julio, 2003
Transformar en noticia hechos o acontecimientos	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formar al personal de la Sucursal para que redacte correctamente información relevante sobre Riesgos del Trabajo dirigida a los Medios de Comunicación. ▪ Mantener una base de datos actualizada con los Medios de Comunicación de la zona y sus contactos. ▪ Enviar la información a los Medios de Comunicación. ▪ Mantener buenas relaciones con los Medios de Comunicación locales. 		Jefatura de la Sucursal y Encargados de Área	Agosto y Set., 2003 Setiembre, 2003 Ago. 2003 – Jun 2004 Ago. 2003 – Jun 2004
Participación en ferias	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtener información de las diversas ferias educativas que se realizan durante el año en la zona. ▪ Elaborar un programa de participación según interés de la Sucursal. ▪ Coordinar con la fuerza de ventas y funcionarios de la Sucursal la cobertura y atención de las actividades. 		Secretaria Jefatura de la Sucursal Jefatura de la Sucursal y Fuerza de Ventas	Julio – Agosto del 2003 Agosto y Set., 2003 A partir de Setiembre del 2003
Continúa			
Llevar récord de la siniestralidad de las empresas	€10.000,00		

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y enlistar las empresas que anualmente se benefician con bonificación en su tarifa. ▪ Programar y realizar visitas a estas empresas para dar seguimiento a su desempeño en materia de control de la siniestralidad. ▪ Invitar a los representantes de estas empresas a participar en los programas de los Medios de Comunicación. 		Encargado del Servicio al Productor	Agosto del 2003
		Jefatura de la Sucursal y Encargados de Área	Set. 2003 – Jun 2004
		Jefatura de la Sucursal	Set. 2003 – Jun 2004

Fuente: Elaborado por las investigadoras

5.1.3. PRECIO

Como se indicó en el Capítulo IV, debido a que la tarifa para Riesgos del Trabajo es fijada por el INS de acuerdo con estudios actuariales, no es posible influir en este elemento, razón por la cual no se establece ninguna acción al respecto en esta investigación.

5.1.4. PLAZA

OBJETIVO

Ampliar los canales de comercialización y de distribución física del producto Riesgos del Trabajo en la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Tabla 5.3 Plaza - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
----------	-------	-------------	--------

Programa semanal de giras	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivar a los funcionarios de la Sucursal que se unan a participar en las visitas. ▪ Elaborar un programa de visitas semanal que incluya los nombres de los funcionarios, las fechas y el material de apoyo necesario. ▪ Aprovechar este esfuerzo para visitar también otros patronos que se encuentren en el trayecto y satisfacer el requerimiento inmediato del cliente. ▪ Llevar el control de los establecimientos visitados y evaluar los alcances de estas visitas. 		<p>Jefatura de la Sucursal y Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo</p> <p>Jefatura de la Sucursal</p> <p>Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo</p> <p>Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo</p>	<p>Agosto, 2003</p> <p>Agosto, 2003</p> <p>De Agosto, 2003 a Junio, 2004</p> <p>De Agosto, 2003 a Junio, 2004</p>
Alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer contacto con las Juntas Directivas y Consejos Administrativos, Directores de Centros Educativos de entidades públicas y privadas. ▪ Solicitar un espacio y brindar información sobre el producto. ▪ Atender consultas. 		<p>Jefatura de la Sucursal y secretaria</p> <p>Jefatura de la Sucursal y Encargados de Área</p>	<p>Agosto a Setiembre del 2003</p> <p>De Setiembre del 2003 a Junio del 2004</p>
Alianzas estratégicas con las Municipalidades	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Sucursal facilita la comunicación entre la Municipalidad y el Depto. Riesgos del Trabajo en Oficinas Centrales. ▪ Una vez firmada la alianza, brindar capacitación al funcionario que la Municipalidad designe. 		<p>Jefatura de la Sucursal</p> <p>Encargado de Servicio al Cliente</p>	<p>De Julio del 2003 a Junio del 2004</p>
Atender la cartera de pólizas canceladas	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer del conocimiento de las Agencias Comercializadoras la tarea de atender a clientes con pólizas canceladas. ▪ Seleccionar del listado general las pólizas canceladas. ▪ Distribuir equitativamente dichas pólizas entre los agentes vendedores de las Agencias Comercializadoras. 		<p>Jefatura de la Sucursal</p>	<p>Setiembre, 2003</p> <p>De Octubre del 2003 a Junio del 2004</p>

Fuente: Elaborado por las investigadoras

5.1.5. PERSONAS

OBJETIVO

Garantizar la satisfacción del cliente a través de un excelente servicio prestado por la fuerza de ventas.

Tabla 5.4 Personas - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
Comunicar a todos los funcionarios de la Sucursal el Plan de Marketing	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar a cada funcionario de las tres áreas de producción de la sucursal el documento del Plan de Marketing. ▪ Realizar una presentación formal del Plan de Marketing a todo el personal de la sucursal. ▪ Recopilar las sugerencias, acotaciones y opiniones que el personal le haga al Plan. 		Jefatura de la Sucursal	Primera quincena de Agosto del 2003
Programa permanente de Conferencias	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualizar la base de datos de los patronos. ▪ Visitar a las diversas Cámaras (Comercio, Cañeros, Lecheros, Ganaderos, Turismo, entre otros) para exponerles el proyecto. ▪ Establecer el cronograma de Conferencias según entidad. ▪ Evaluar los alcances de cada presentación de Conferencias. 		Jefatura de la Sucursal y Equipo de Inspectores de Riesgos del Trabajo	Agosto del 2003 De Setiembre del 2003 a Junio del 2004 De Setiembre del 2003 a Junio del 2004 De Setiembre del 2003 a Junio del 2004
Aprovechar reuniones de patronos agremiados para ofrecer micro-sesiones	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar el material para la Micro-sesión ▪ Contar con un programa de reuniones ordinarias de las principales organizaciones que agremian patronos en la zona. ▪ Establecer un cronograma de anual de visitas. 		Secretaria de la Sucursal	Agosto del 2003 De Setiembre del 2003 a Junio del 2004 De Setiembre del 2003 a Junio del 2004

Continúa

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
Motivar a la fuerza de ventas para fortalecer la colocación del seguro.	00,00		

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar el incremento de la comisión de ventas de un 5% a un 12%. ▪ Destacar al agente vendedor en periodos de dos meses que coloque la mayor cantidad de pólizas de Riesgos del Trabajo. ▪ Destacar a la Agencia Comercializadora que alcance el mayor récord en ventas (emisiones) de pólizas Riesgos del Trabajo, cada dos meses. 		Jefatura de la Sucursal	<p>Agosto del 2003</p> <p>De Agosto a Setiembre del 2003.</p> <p>De Octubre a Noviembre del 2003.</p> <p>De Enero a Febrero del 2004.</p> <p>De Marzo a Abril del 2004.</p>
<p>Formar un equipo de funcionarios de la Sucursal especializados en RT</p>	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar a cinco funcionarios de la sucursal en el mercadeo y ventas de la póliza Riesgos del Trabajo. ▪ Realizar actividades vivenciales como pre-prueba. ▪ De la anterior experiencia, capitalizar conocimiento y aplicarlo en el proceso de visitas programadas para el resto de la zona. ▪ Dar seguimiento a las visitas y establecer un listado de lugares visitados. 		<p>Cinco funcionarios de la Sucursal</p> <p>Jefatura de la Sucursal y los cinco funcionarios</p> <p>Equipo de inspectores de la Sucursal</p> <p>Equipo de inspectores de la Sucursal</p>	<p>Julio – Agosto, 2003</p> <p>Julio, 2003</p> <p>Durante el plan piloto</p> <p>Durante el plan piloto</p>

Fuente: Elaborado por las investigadoras

5.1.6. PRESENTACIÓN FÍSICA

OBJETIVO

Ofrecer el producto en un ambiente agradable y cómodo para el cliente.

Tabla 5.5 Presentación Física - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
----------	-------	-------------	--------

Planta física de la Sucursal en condiciones óptimas	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio de fotocopias, teléfono, papelería y parqueo. ▪ Campaña de escritorios ordenados en la Sucursal. ▪ Reinstalación de la iluminación externa. ▪ Instalar equipo de aire acondicionado. 		Área de Servicio al Cliente Encargados de Área Jefatura de la Sucursal Jefatura de la Sucursal	Permanente Permanente Octubre, 2003 Mayo – Junio 2004
Brindar un ambiente acogedor al cliente			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicar plantas, mejorar los jardines, pintar exteriores del edificio. ▪ Fomentar una presentación formal de los funcionarios. ▪ Proyectar en los televisores de la Sucursal cortos informativos relacionados con la póliza Riesgos del Trabajo. 		Comisión de Aseo y Ornato Jefatura de la Sucursal Encargados de Área	Julio, 2003 Enero, 2004 Setiembre del 2003 a Junio del 2004

Fuente: Elaborado por las investigadoras

5.1.7. PROCESO

OBJETIVO

Eficientizar la comunicación organizacional interna entre la Sucursal del INS en Ciudad Quesada y las Oficinas Centrales.

Tabla 5.6 Proceso - Matriz de Instrumentación y Costeo

ACCIONES	COSTO	RESPONSABLE	FECHAS
----------	-------	-------------	--------

Disminuir el tiempo de respuesta en la comunicación entre Oficinas Centrales y la Sucursal del INS en Ciudad Quesada	00,00		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remitir nota formal, por parte de los jefes de sucursales del INS en todo el país, solicitando a las jefaturas de las Oficinas Centrales agilidad y eficiencia en el envío de información y comunicados a las sucursales. ▪ Verificar la existencia de lineamientos claros que exija la comunicación de acuerdos tomados en Junta Directiva en un periodo definido. ▪ En caso de que dichos lineamientos no hayan sido establecidos, se recomienda iniciar el trámite correspondiente para su normalización. ▪ Si dichos lineamientos existen solicitar su cumplimiento. 		Jefatura de la Sucursal	Agosto, 2003

Fuente: Elaborado por las investigadoras

El costo total de la implementación de este Plan de Marketing es de ¢165.000,00. A este monto debe adicionársele un 10% por concepto de imprevistos, para un total de ¢166.650,00, como inversión incremental.

5.2 Proyección de ingresos y egresos

Este apartado resume las estimaciones de ingresos y egresos resultantes de la puesta en marcha del Plan de Marketing. Como estrategia novedosa de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, este Plan requiere la ejecución, por parte de los funcionarios, de una serie de actividades fuera de su quehacer normal, algunas de las cuales afectan directamente los costos e implican una solicitud adicional de recursos a las Oficinas Centrales, como es el caso de “viáticos y combustible”.

Otras actividades, aún cuando signifiquen erogaciones adicionales, no afectan la situación normal contable de la Sucursal, como son por ejemplo los gastos

por papelería, útiles, llamadas telefónicas, folletería, etc., los cuales el INS tiene contemplados como gastos normales. Estas estimaciones se caracterizan por su enfoque real y su carácter incremental.

Estimación de ingresos

La proyección de ingresos se realiza con base en el comportamiento experimentado por la Sucursal en el último quinquenio (1998 – 2002) y el primer cuatrimestre del año 2003.

Como se expuso en el Capítulo III, los ingresos por cobro de primas y el comportamiento del índice de precios al consumidor (inflación), arrojaron los siguientes resultados:

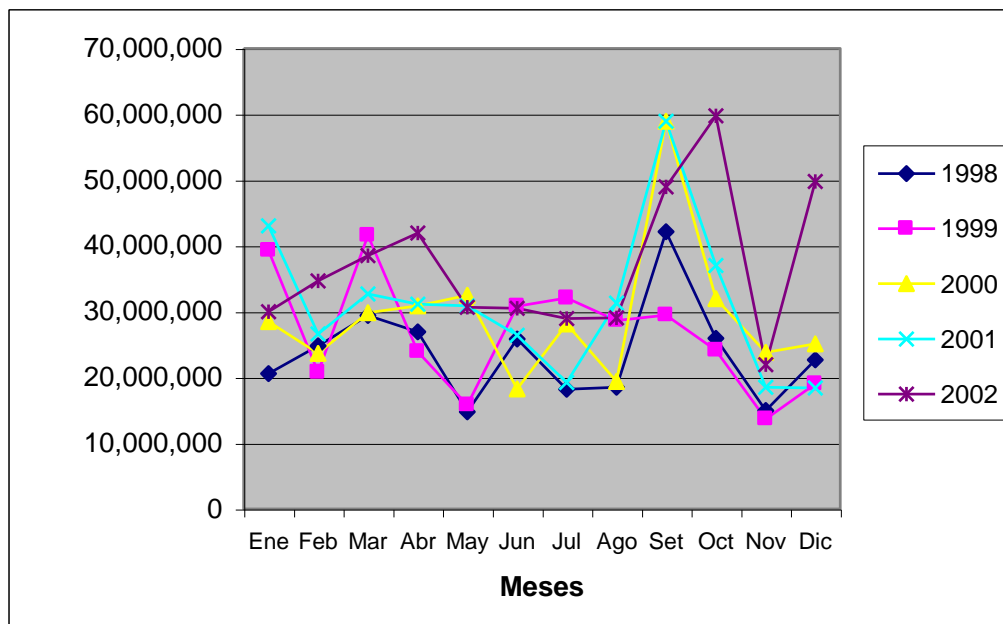
Tabla 5.7 Ingresos por primas e inflación de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 1998 - 2003

Año	Primas Cobradas	Variación Porcentual	Costos por accidentes	Porcentaje Relativo	Inflación Nacional
1998	¢ 284.724.800		¢ 165.075.665	56,98	12,36
1999	¢ 319.115.697	12,08	¢ 214.488.184	67,21	10,11
2000	¢ 350.828.153	9,93	¢ 231.261.160	65,92	10,25
2001	¢ 374.143.661	6,64	¢ 235.221.374	62,87	10,96
2002	¢ 444.654.131	18,85	¢ 231.511.145	52,07	9,68
2003	¢ 139.419.444	n/a	¢ 72.443.667	51,96	n/a
Promedio		11,87		60,00	10,67

Fuente: Construido por las investigadoras con base en información de la Sucursal del INS en Ciudad Quesada y datos del Banco Central de Costa Rica.

Como se observa, el ingreso por primas de Riesgos del Trabajo en la Sucursal tiene un comportamiento notablemente variado, al igual que el comportamiento mostrado a nivel nacional (referirse al Capítulo III, Tabla 3.6).

Resulta aún más incierto proyectar los ingresos para el periodo 2003 y 2004, cuando se observa que en los cuatro primeros meses del presente año los ingresos por primas cobradas en la Sucursal únicamente ascienden a ¢ 139,4 millones. Esta cifra representa el 28,03% de la colocación total esperada en el 2004 (¢ 444,6 x 11,87%), lo que indica claramente que en este primer semestre no se alcanzó el mínimo esperado (¢ 497,34 x 33,3%). Al analizar el comportamiento mensual de este quinquenio, se aprecia un notable incremento durante el último trimestre de cada año, tal y como lo muestra la siguiente gráfica:



EXCEL ©

Figura 5.1 Póliza Riesgos del Trabajo, primas recaudadas en la Sucursal del INS en Ciudad Quesada, según mes, 1998 – 2002.

Fuente: Elaborado por las autoras basadas en datos de la Tabla 5.8

Tabla 5.8 Primas recaudadas por concepto de la colocación de pólizas de Riesgos del Trabajo Sucursal del INS en Ciudad Quesada, 1998 - 2003

Mes	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%	Total
Ene	20.596.244,00		39.262.146,00		28.498.514,00		43.004.922,00		30.008.821,00		26.256.948,00		187.627.595,00
Feb	24.783.792,00	20,33	20.806.793,00	-47,01	23.646.901,00	-17,02	26.622.515,00	-38,09	34.672.652,00	15,54	40.536.523,75	54,38	171.069.176,75
Mar	29.422.575,00	18,72	41.560.904,00	99,75	29.830.684,00	26,15	32.679.789,00	22,75	38.496.276,00	11,03	39.199.053,00	-3,30	211.189.281,00
Abr	26.893.755,00	-8,59	23.921.289,00	-42,44	30.853.594,00	3,43	31.150.973,00	-4,68	41.912.958,00	8,88	33.426.920,00	-14,73	188.159.489,00
May	14.762.615,00	-45,11	15.817.265,00	-33,88	32.490.400,00	5,31	30.882.367,00	-0,86	30.635.258,00	-26,91	-		124.587.905,00
Jun	25.810.865,00	74,84	30.796.783,00	94,70	18.227.446,00	-43,90	26.409.163,00	-14,48	30.529.502,00	-0,35	-		131.773.759,00
Jul	18.192.757,00	-29,52	32.046.361,00	4,06	28.099.645,00	54,16	19.234.185,00	-27,17	28.926.592,00	-5,25	-		126.499.540,00
Ago	18.516.004,00	1,78	28.656.317,00	-10,58	19.392.495,00	-30,99	31.309.176,00	62,78	29.035.427,00	0,38	-		126.909.419,00
Sep	42.149.890,00	127,64	29.472.086,00	2,85	58.955.845,00	204,01	58.935.250,00	88,24	48.942.799,00	68,56	-		238.455.870,00
Oct	25.956.774,00	-38,42	24.098.586,00	-18,23	31.955.903,00	-45,80	37.021.156,00	-37,18	59.739.839,00	22,06	-		178.772.258,00
Nov	14.970.892,00	-42,32	13.648.988,00	-43,36	23.787.796,00	-25,56	18.521.149,00	-49,97	21.950.586,00	-63,26	-		92.879.411,00
Dic	22.668.637,00	51,42	19.028.179,00	39,41	25.088.930,00	5,47	18.373.016,00	-0,80	49.803.421,00	126,89	-		134.962.183,00
Total	284.724.800,00		319.115.697,00		350.828.153,00		374.143.661,00		444.654.131,00		139.419.444,75		1.912.885.886,75

Fuente: Elaboración propia de las autoras con base en datos suministrados por la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Sin embargo, ese repunte tan marcado que se visualiza en la Figura 5.1 podría obedecer a la situación circunstancial y temporal del cierre fiscal que realizan las empresas en Costa Rica. Los picos que se aprecian en los meses de setiembre no compensan las caídas de los meses de Agosto, Octubre y Noviembre, razón por la cual los promedios totales trimestrales se ven levemente afectados.

Lo anterior justifica la utilización de variables promedios para la proyección de ingresos y, con base en los mismos, estimar el impacto financiero del Plan de Marketing. Durante el quinquenio analizado los ingresos por concepto de primas recaudadas, por la comercialización del seguro Riesgos del Trabajo en la Sucursal, crecieron en un 11,87% promedio anual. Paralelamente la inflación promedio del quinquenio fue de 10,67%. De lo anterior se concluye que el incremento promedio real del cobro de las primas fue de 1,13% durante los cinco años analizados (11,87% - 10,67%).

Como se estableció en el objetivo general de este Plan de Marketing, el incremento en las primas cobradas debido a su puesta en práctica, se proyecta en un 5% real, fundamentado en aspectos como:

- La población requiere un proceso educativo en seguros.
- Por el tipo de producto, dado que se trata de un servicio en seguros.
- Evasión que existe supera el 25%.
- Es recomendable una meta conservadora que paulatinamente se vaya incrementando.

Para efectos de facilitar la comprensión del impacto financiero de este Plan de Marketing se muestra a continuación las estimaciones de ingresos y gastos proyectados:

¢ 444.654.131 Primas cobradas en el año 2002 en la Sucursal	X	11,87% Incremento promedio del quinquenio (1998 – 2002) en la Sucursal	=	¢ 497.434.576 Proyección de las primas cobradas durante el 2003 en términos nominales. (sin Plan de Marketing)
---	---	--	---	--

Importante recordar que, de acuerdo con la programación establecida en el apartado 5.1 de este capítulo, el Plan de Marketing se comenzará a ejecutar a partir del segundo semestre de este año y concluirá en Junio del 2004, razón por la cual se deberá aplicar el porcentaje de incremento estimado (5%) a la proyección de ingresos percibidos en el segundo semestre del 2003 y el primer semestre del 2004.

¢ 497.434.576 Proyección de primas cobradas en el año 2003 sin inflación	X	5% Proyección de incremen - to como consecuencia de la implementación del Plan.	=	¢ 522.306.305 Proyección del total a recaudar en el cobro de primas del seguro Riesgos del Trabajo
--	---	---	---	--

Por lo tanto, en términos brutos, el impacto de la ejecución del Plan de Marketing establecido en este estudio es de ¢24.871.729.

5.3 Impacto neto del Plan de Marketing

Según el apartado 5.1, los egresos incrementales de la implementación de este plan son de ¢ 165.000,00, más un 10% de imprevistos, resultando un costo total de ¢ 166.650,00 (no contempla costos hundidos).

El mayor costo de la implementación de este Plan de Marketing corresponde a las horas hombre invertidas, las cuales forman parte de los costos hundidos de dicha actividad, pues será ejecutada por los funcionarios de la Sucursal que laboran actualmente.

Según los registros de la Sucursal, de los ingresos totales por primas, en promedio, se cancela por concepto de costos por accidentes un 60% del total recaudado anualmente (ver Tabla 5.7), lo que significa:

¢ 24.871.729	X	40%	=	¢ 9.948.691
Impacto financiero en términos brutos, de la implementación del Plan de Marketing		Diferencia entre el ingreso por primas menos los costos por pago de reclamos. 100% - 60% = 40%		Ingreso neto por impacto del Plan de Marketing.

Cabe recalcar que esta última cifra (¢ 9.948.691) no incluye los costos por concepto de comisiones que se le pagan a los agentes debido a que son cancelados directamente por la Dirección de Mercadeo y Ventas del Instituto Nacional de Seguros, así como tampoco se están considerando los gastos administrativos y otros que se hace imposible estimar para la Sucursal debido a que la Institución no practica contabilidad de costos por Procesos o por producto.

5.4 Control y seguimiento del Plan de Marketing

Los controles formales de marketing son mecanismos que se diseñan para asegurar la puesta en práctica de la estrategia. Los elementos de control se diseñan para influir en los comportamientos de los empleados, ante, durante y después de la implementación. Estos elementos se conocen como mecanismos de control de insumos, procesos y productos.

Dentro de los mecanismos de control de insumos, se encuentra la selección y capacitación de los colaboradores que participan. En el caso de la Sucursal de Ciudad Quesada, este proceso ya dio inicio al integrarse un equipo de cinco personas que actualmente se capacitan a través de la visita que realizan a patronos del centro de la ciudad y con retroalimentación mutua. Otros ejemplos de control de insumos comprenden las decisiones de asignación de recursos como viáticos y combustibles.

Con relación al control de procesos, estos mecanismos comprenden las actividades que ocurren durante la instrumentación e influyen directamente en el desempeño de los funcionarios, como es el caso de los programas de comunicación internos a la Sucursal y de ésta con las Oficinas Centrales.

Finalmente, los mecanismos de control de productos, éstos se diseñan con la idea de asegurar que los resultados de Marketing sean congruentes con los resultados previstos, es decir tangibilizar la póliza de Riesgos del Trabajo dándole un excelente valor agregado al cliente a través del servicio y asesoría que el especialista en la materia le ofrezca.

Para la administración de la Sucursal, resulta viable supervisar el servicio y asesoría que brinda el equipo de especialistas, no así del desempeño de los agentes de las Comercializadoras. Algunas de las estrategias que se utilizarán con esta finalidad son:

- a. Compartir una charla en la que se destaquen los atributos del producto.
- b. Mantener a los agentes de ventas informados por medio de una circular bimensual.
- c. Acompañarlos en algunas visitas que realicen a los clientes.
- d. Atender y aprender de las inquietudes manifestadas por los clientes.

Debido a que para cada una de las tácticas se establecieron en detalle las acciones a realizar descritas en el apartado 5.1 de este capítulo, se ha elaborado un cronograma que facilitará darle seguimiento al Plan de Marketing propuesto, de acuerdo con las fechas fijadas. De esta manera se garantiza el control y seguimiento de todo el proceso, en forma práctica y expedita.

PRODUCTO

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Dar valor agregado al producto												
▪ Elaborar material promocional impreso (desplegables, volantes, insertos)												
▪ Visitar patronos en sus empresas.												
▪ Cobrar a domicilio.												
▪ Asesoría y atención personalizada.												
▪ Facilidades para la presentación de planillas (del 1° al 10 de cada mes).												

Continúa

Dar a conocer el producto RT Hogar													
▪ Aprovechar reuniones internas de personal de entidades públicas y privadas de la zona y hablarles de RT Hogar.													
▪ Aprovechar programas en los Medios para informar sobre este producto.													
▪ Elaborar material promocional impreso (desplegables, volantes, insertos).													
▪ Capacitar al personal de la sucursal para que informen a los clientes que atienden.													

Fuente: Elaborado por las investigadoras

PROMOCIÓN

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004						
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
Acercamiento de la Sucursal con los medios de comunicación local													
▪ Seleccionar los medios de comunicación.													
▪ Enviar estadísticas de accidentes laborales a los medios de comunicación.													
▪ Seleccionar a los especialistas.													
▪ Preparar los temas y material de apoyo. Incluso contar con empresas ejemplo invitadas.													
▪ Programar las participaciones en estos Medios.													
Celebración del XXXIV Aniversario													
▪ Preparar un ciclo de conferencias para exponer el tema de Riesgos del Trabajo.													
▪ Ubicar un stand y su logística.													
▪ Invitar clientes corporativos para estrechar lazos.													
▪ Actividades Culturales.													
Transformar en noticia hechos o acontecimientos													
▪ Formar al personal de la Sucursal para que redacte correctamente información relevante sobre Riesgos del Trabajo dirigida a los medios de comunicación.													
▪ Mantener una base de datos actualizada con los medios de comunicación de la zona y sus contactos.													
▪ Enviar la información a los medios de comunicación.													
▪ Mantener buenas relaciones con los medios de comunicación locales.													

Continúa

Participación en ferias												
▪ Obtener información de las diversas ferias educativas que se realizan durante el año en la zona.												
▪ Elaborar un programa de participación según interés de la Sucursal.												
▪ Coordinar con la fuerza de ventas y funcionarios de la Sucursal la cobertura y atención de las actividades.												
Llevar récord de la siniestralidad de las empresas												
▪ Identificar y enlistar las empresas que anualmente se benefician con bonificación en su tarifa.												
▪ Programar y realizar visitas a estas empresas para dar seguimiento a su desempeño en materia de control de la siniestralidad.												
▪ Invitar a los representantes de estas empresas a participar en los programas de los medios de comunicación.												

Fuente: Elaborado por las investigadoras

PLAZA

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Programa semanal de giras												
▪ Motivar a los funcionarios de la Sucursal que se unan a participar en las visitas.												
▪ Elaborar un programa de visitas semanal que incluya los nombres de los funcionarios, las fechas y el material de apoyo necesario.												
▪ Aprovechar este esfuerzo para visitar también otros patronos que se encuentren en el trayecto y satisfacer el requerimiento inmediato del cliente.												
▪ Llevar el control de los establecimientos visitados y evaluar los alcances de estas visitas.												
Alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas												
▪ Hacer contacto con las Juntas Directivas y Consejos Administrativos, Directores de Centros Educativos de entidades públicas y privadas.												
▪ Solicitar un espacio y brindar información sobre el producto.												
▪ Atender consultas.												

Continúa

Alianzas estratégicas con las Municipalidades												
<ul style="list-style-type: none"> La Sucursal facilita la comunicación entre la Municipalidad y el Depto. Riesgos del Trabajo en Oficinas Centrales. 												
<ul style="list-style-type: none"> Una vez firmada la alianza, brindar capacitación al funcionario que la Municipalidad designe. 												
Atender la cartera de pólizas canceladas												
<ul style="list-style-type: none"> Hacer del conocimiento de las Agencias Comercializadoras la tarea de atender a clientes con pólizas canceladas. 												
<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar del listado general las pólizas canceladas. 												
<ul style="list-style-type: none"> Distribuir equitativamente dichas pólizas entre los agentes vendedores de las Agencias Comercializadoras. 												

Fuente: Elaborado por las investigadoras

PERSONAS

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Comunicar a todos los funcionarios de la Sucursal el Plan de Marketing												
<ul style="list-style-type: none"> Entregar a cada funcionario de las tres áreas de producción de la Sucursal el documento del Plan de Marketing. 												
<ul style="list-style-type: none"> Realizar una presentación formal del Plan de Marketing a todo el personal de la sucursal. 												
<ul style="list-style-type: none"> Recopilar las sugerencias, acotaciones y opiniones que el personal le haga al Plan. 												
Programa permanente de Conferencias												
<ul style="list-style-type: none"> Actualizar la base de datos de los patronos. 												
<ul style="list-style-type: none"> Visitar a las diversas Cámaras (Comercio, Cañeros, Lecheros, Ganaderos, Turismo, entre otros) para exponerles el proyecto. 												
<ul style="list-style-type: none"> Establecer el cronograma de conferencias según entidad. 												
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar los alcances de cada presentación de conferencias. 												
Aprovechar reuniones de patronos agremiados para ofrecer micro-sesiones												
<ul style="list-style-type: none"> Preparar el material para la micro-sesión 												
<ul style="list-style-type: none"> Contar con un programa de reuniones ordinarias de las principales organizaciones que agremian patronos en la zona. 												
<ul style="list-style-type: none"> Establecer un cronograma de anual de visitas. 												

Continúa

Motivar a la fuerza de ventas para fortalecer la colocación del seguro.												
▪ Apoyar el incremento de la comisión de ventas de un 5% a un 12%.												
▪ Destacar al agente vendedor en periodos de dos meses que coloque la mayor cantidad de pólizas de Riesgos del Trabajo.												
▪ Destacar a la Agencia Comercializadora que alcance el mayor récord en ventas (emisiones) de pólizas Riesgos del Trabajo, cada dos meses.												
Formar un equipo de funcionarios de la Sucursal especializados en RT												
▪ Preparar a cinco funcionarios de la Sucursal en el mercadeo y ventas de la póliza Riesgos del Trabajo.												
▪ Realizar actividades vivenciales como pre-prueba.												
▪ De la anterior experiencia, capitalizar conocimiento y aplicarlo en el proceso de visitas programadas para el resto de la zona.												
▪ Dar seguimiento a las visitas y establecer un listado de lugares visitados.												

Fuente: Elaborado por las investigadoras

PRESENTACIÓN FÍSICA

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Planta física de la Sucursal en condiciones óptimas												
▪ Servicio de fotocopias, teléfono, papelería y parqueo.												
▪ Campaña de escritorios ordenados en la Sucursal.												
▪ Reinstalación de la iluminación externa												
▪ Instalar equipo de aire acondicionado.												
Brindar un ambiente acogedor al cliente												
▪ Ubicar plantas, mejorar los jardines, pintar exteriores del edificio.												
▪ Fomentar una presentación formal de los funcionarios.												
▪ Proyectar en los televisores de la Sucursal cortos informativos relacionados con la póliza Riesgos del Trabajo.												

Fuente: Elaborado por las investigadoras

PROCESO

	II SEMESTRE 2003						I SEMESTRE 2004					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Disminuir el tiempo de respuesta en la comunicación entre Oficinas Centrales y la Sucursal del INS en Ciudad Quesada												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remitir nota formal, por parte de los jefes de sucursales del INS en todo el país, solicitando a las jefaturas de las Oficinas Centrales agilidad y eficiencia en el envío de información y comunicados a las sucursales. 												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar la existencia de lineamientos claros que exija la comunicación de acuerdos tomados en Junta Directiva en un periodo definido. 												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ En caso de que dichos lineamientos no hayan sido establecidos, se recomienda iniciar el trámite correspondiente para su normalización. 												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si dichos lineamientos existen solicitar su cumplimiento. 												

Fuente: Elaborado por las investigadoras

Es importante recalcar que el plan permite realizar las modificaciones que se consideren pertinentes. Para ello periódicamente, y de acuerdo a lo establecido, se realizará la respectiva evaluación.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

La seguridad social en Costa Rica está asignada a entidades gubernamentales que administran los regímenes de solidaridad de los habitantes y están regulados de manera que garanticen la universalidad de la prestación del servicio, así como de la integridad del mismo. El Régimen de Riesgos del Trabajo, atendido por el Instituto Nacional de Seguros desde 1926, cuenta con el apoyo legal de la Ley No. 6727 (1982), que obliga al patrono a cumplir con el aseguramiento de todos sus trabajadores y que dentro de su clausulado, también norma lo correspondiente a la atención de salud y prestación económica del trabajador, en caso de accidente o enfermedad laboral.

Estudiar mercadotécnicamente un producto que además de ser obligatorio por Ley es administrado por un monopolio estatal, representó un desafío ya que algunos entendidos en la materia podrían considerar que no amerita la elaboración de un Plan de Marketing. Sin embargo, por la importancia que reviste este producto para la seguridad laboral costarricense, se hace necesario el conocimiento de sus alcances. El enfoque del presente trabajo se fundamentó en la creación de una estrategia promocional y actividades de relaciones públicas que permitan a la Sucursal del INS en Ciudad Quesada llegar al mercado meta regional y con ello contribuir a incrementar su cobertura.

A lo largo del proceso de elaboración del Plan de Marketing para la póliza de Riesgos del Trabajo se determinó que la situación económica, social y cultural influyen directamente en la adquisición de un producto que, a pesar de ser obligatorio, no todos los patronos lo adquieren, evidenciado por el elevado porcentaje de evasión.

La recesión económica que afecta nuestro país y por ende la dinámica económica local, repercute en su comercialización. Aunado a lo anterior, se encuentran las cargas tributarias cada vez en ascenso que debe soportar el sector productivo y que presiona a los inversionistas, quienes buscan formas para evadirlas.

El patrono costarricense debe ser consciente que el cumplir con la Ley, asegurando a sus trabajadores, le evitará verse involucrado en demandas y trámites legales en caso de un accidente o enfermedad laboral que sufra alguno de sus trabajadores, ya que los costos por atención de un lesionado son muy altos, máxime cuando está de por medio incapacidades totales permanentes, esto sin dejar de lado el deterioro económico y social que se le ocasiona a la familia del perjudicado, así como la pérdida de imagen de la empresa ante la sociedad.

El análisis situacional del entorno, permitió visualizar la falta de interés por parte de algunas comercializadoras de seguros y de sus agentes de brindar atención integral al cliente, donde el patrono tenga claro los alcances y beneficios de tener asegurados a sus trabajadores y considere su costo como una inversión en seguridad, protección y tranquilidad para él y sus trabajadores.

Una característica de la institucionalidad costarricense es su actitud paternalista y el INS no escapa de ello. Como especialista en seguros, y por su basta experiencia acumulada a lo largo de más de 75 años, el INS ha sido benevolente con sus acreedores, teniendo que realizar una fuerte erogación no recuperada, representada por:

- a. Patronos deudores por casos No Asegurados y por pago de liquidaciones de sus pólizas.
- b. La Caja Costarricense de Seguro Social que no honra su deuda por la atención de lesionados atendidos por el INS y que no califican como accidentes laborales.
- c. La elevada deuda estatal por no pago de primas de sus pólizas de Riesgos del Trabajo para amparar a los funcionarios públicos.

Un elemento muy positivo en la ejecución de este Plan de Marketing es la anuencia que expresan los funcionarios de la Sucursal de realizar diversas labores recomendadas en el mismo, como la conformación de un equipo de trabajo, su capacitación y la visita a empresarios, entre otras. Cabe recalcar que motivados por este trabajo, ya se han iniciado pequeños recorridos por el comercio de los alrededores de la Sucursal, con resultados positivos no solo por la acogida y buen trato de los empresarios, sino también por la excelente iniciativa de los compañeros.

Con base en el estudio de las ventas de la póliza Riesgos del Trabajo del quinquenio 1998 – 2002, se concluye que para el primer cuatrimestre del presente año, los resultados se ubican 7 puntos porcentuales por debajo del promedio del primer cuatrimestre del 2000 (32,16%), es decir, el más bajo de los mismos cuatrimestres del quinquenio estudiado. Dado lo anterior, se considera que con la puesta en marcha del Plan de Marketing se logrará recuperar la colocación de este seguro en el mercado y con ello atender mejor a los actuales clientes y ampliar la cobertura de la población con nuevas emisiones.

De acuerdo con la programación establecida, el Plan de Marketing se comenzará a ejecutar a partir del segundo semestre de este año y finalizará en junio del 2004. En términos financieros, el impacto de la ejecución del Plan, basado en un crecimiento de un 5%, es de ¢24,871,729.00 y como impacto neto los egresos incrementales de su implementación son ¢166,650.00 (no contempla costos hundidos). Según los registros de la Sucursal, del total por primas recaudado anualmente, un 60% se destina a cubrir los costos que por accidentes se generan.

El ingreso esperado por esta implementación es de ¢ 9.948.691,00 cifra que no incluye los costos por concepto de comisiones que se le reconocen a los agentes, debido a que son cancelados directamente por la Dirección de Mercadeo y Ventas del Instituto Nacional de Seguros, así como los gastos administrativos y otros que se hace imposible estimar para la Sucursal debido a que la Institución no practica contabilidad de costos por Procesos o por producto.

En síntesis, queda patente la necesidad de que el INS cuente con un Plan de Marketing para fortalecer la venta y mercadeo del producto Riesgos del Trabajo, lo que obliga a la entidad a brindar un excelente servicio, pues al ser un monopolio, el cliente, ante cualquier inconformidad, lo comparará con un servicio en condiciones ideales. Esto reta a la Sucursal a esforzarse por satisfacer de manera óptima los requerimientos de sus clientes.

Además, el estudio evidenció que la elevada evasión en la adquisición de la póliza de Riesgos del Trabajo responde al desconocimiento por parte de los patronos y la escasa cultura en seguros que caracteriza a los costarricenses, por lo que realizar y poner en marcha este plan asegurará a la Sucursal una disminución en la recepción de casos no asegurados y casos no amparados; a los Tribunales, una disminución en demandas judiciales. Con ello se alcanzará una población protegida, en la que los individuos y familias tengan la tranquilidad de saber que el nivel y la calidad de vida no se verán significativamente menoscabada por ninguna circunstancia económica y social en caso de un infortunio laboral.

El reto para el INS consiste no sólo en satisfacer las necesidades a medida que aparezcan, sino comenzar a capacitar, educar e instruir para prevenir al máximo los accidentes.

BIBLIOGRAFÍA

Chávez D., Samuel. Re-pensando la seguridad como ventaja competitiva. 2da edición, San José, Costa Rica, INS, 1999.

Ferrell, O. C., Hartline, Michael D., Lucas, George H. Estrategia de Marketing, segunda edición, México, Thomson, 2002.

Instituto Nacional de Seguros, Dirección de Seguros Solidarios, Departamento Riesgos del Trabajo. Manual para calificación de casos de Riesgos del Trabajo, San José, Costa Rica, 2002.

Instituto Nacional de Seguros, Dirección de Seguros Solidarios. Boletín Estadístico del Seguro de Riesgos del Trabajo, año 2000, San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros, División de Seguros Solidarios, Riesgos del Trabajo- Salud Ocupacional. Título IV del Código de Trabajo (De la Protección de los Trabajadores durante el ejercicio del Trabajo y Reglamento General de los Riesgos del Trabajo), San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros, Edición Especial, 75 Aniversario, San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros. 70 Aniversario, San José Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros. 75 años de proteger a los trabajadores, 1926-2001, Riesgos del Trabajo, San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros. Breve descripción de los Seguros en Costa Rica, San José, Costa Rica, 1985.

Instituto Nacional de Seguros. Guía de Servicios.

Instituto Nacional de Seguros. Hacia el INS que queremos, Memoria Institucional 2002, San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros. Manual tarifario de seguro de Riesgos del Trabajo para el sector Privado, San José, Costa Rica, junio del 2003.

Instituto Nacional de Seguros. Misión, objetivos y políticas generales del Instituto Nacional de Seguros, San José, Costa Rica, diciembre de 1991.

Instituto Nacional de Seguros. Plan Estratégico Institucional 1995- 2005, San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Seguros. Reseña Histórica, La comercialización de seguros en Costa Rica, San José Costa Rica, Febrero del 2003.

Kinnear, Thomas C et al. Investigación de Mercados, un enfoque aplicado. Quinta edición, Colombia, Mc Graw Hill, 2000.

Kotler, Philip. Dirección de Marketing. México, Pearson education, 2001.

Loaiza, Vanesa. "Aumentó seguro de riesgos del trabajo". La Nación, junio 30, 2003, pág. 8 A.

Nuestra Constitución Política. San José, Costa Rica. Lehmann Editores, 1993.

Poder Legislativo. Determinación de beneficios sociales y económicos para la población afectada por el “DBCP”. Diario Oficial La Gaceta, setiembre 20, 2001.

Revista de Mercadeo, Finanzas y Seguros. Instituto Nacional de Seguros, Dirección de Mercadeo y Ventas, Insignia, San José, Costa Rica, Guilá Imprenta & Litografía S. A., Abril 2003.

Reyes A., Orlando. Manual de Orientación al Trabajador de nuevo ingreso, San José, Costa Rica, Instituto Nacional de Seguros, Dirección de Recursos Humanos, 1990.

Vindas Ch. Edgardo et al. Unidad didáctica del seguro de Riesgos del Trabajo, San José, Costa Rica, Instituto Parauniversitario de Educación en Seguros y Afines, INS, 1999.

Zeithamal, Valarie A., Bitner, Mary Jo, Marketing de Servicios, 2da Edición, México, 2002.

GLOSARIO

Accidente de trabajo: Todo accidente que le suceda al trabajador como causa de la labor que ejecuta o como consecuencia de ésta, durante el tiempo que permanece bajo la dirección y dependencia del patrono o sus representantes y que puede producirle la muerte, pérdida o reducción, temporal o permanente, de la capacidad para el trabajo.

Agencia Comercializadora: Entidad comercial encargada de colocar los productos del Instituto Nacional de Seguros.

Beneficiario: Persona a cuyo favor se constituye un seguro, renta, etc. Técnicamente se denomina así a la persona que ostenta el derecho a percibir la prestación indemnizatoria del asegurador.

Cobertura: Rango de amparabilidad que se obtiene al contratar una póliza.

Conmutación: Conversión de una renta futura a plazo en un pago único actual, al que se deduce el interés que el pagador obtendría con la inversión de esos fondos.

Derechohabientes: Beneficiario de un trabajador fallecido en un riesgo de trabajo.

Enfermedad del trabajo: Estado patológico que resulta de la acción continuada de una causa, que tiene su origen o motivo en el propio trabajo o en el medio y condiciones en que el trabajador labora.

Incapacidad: Pérdida o disminución de facultades o aptitudes, que imposibilitan al trabajador a desempeñar su trabajo, en forma temporal o permanente.

Indemnización: Cantidad que cobra el trabajador o sus beneficiarios una vez ocurrido el riesgo de trabajo. Es el resarcir de un daño o perjuicio.

Patrono: según el Artículo 2 del Código de Trabajo, se define como toda persona física o jurídica, particular o de Derecho Público, que emplea los servicios de otra u otras, en virtud de un contrato, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo.

Población económicamente activa: Personas que proporcionan manos de obra para la producción de bienes y servicios durante un periodo determinado. Incluye tanto a personas ocupadas como desocupadas

Población ocupada: Parte de la población económicamente activa que se encuentra empleada.

Prima: Unidad económica que debe satisfacer el asegurado contra prestación a la garantía que éste otorga mediante el contrato de seguros. Es el resultado de multiplicar la tarifa por el monto asegurado. En Riesgos del Trabajo es liquidable al final del periodo.

Reexpedición: Otorgar una nueva vigencia a una póliza que se encontraba cancelada por falta de pago.

Renovación: Cobro por anticipado de la prima correspondiente a la póliza del próximo año.

Renta: Compensación monetaria periódica que se establece a favor de un perjudicado por accidente, o de sus causahabientes.

Riesgo de Trabajo: Todo accidente o enfermedad que ocurra a los trabajadores con ocasión o por consecuencia del trabajo que desempeñan en forma subordinada y remunerada, así como la agravación que resulte como consecuencia directa, inmediata e indudable de esos accidentes o enfermedades.

Riesgo en Trayecto: Es aquel accidente que sufre el trabajador en el trayecto de su casa al trabajo y viceversa, siempre y cuando ocurra en el mismo tramo que transita. No está amparado por la póliza, pero si el patrono le cubre al trabajador los costos del transporte para llegar al INS para que sea atendido, esta acción hace que se le extienda la cobertura de la póliza.

Siniestralidad: Es la relación entre frecuencia y severidad en la ocurrencia de un evento. En otras palabras, es la relación que existe entre los costos de los siniestros (accidentes), dividido entre el 60% de las primas recaudadas, multiplicado por los factores de corrección y variación (– 1 * 70). A saber:

$$\frac{\text{Costo total de siniestros}}{60\% \text{ de las primas netas}} _ 1 * 70$$

Subsidio salarial: Monto que se reconoce al trabajador durante el periodo de su incapacidad temporal.

Tarifa: Porcentaje o suma fija que se aplica al monto asegurado, previo análisis de las características de cada riesgo. Manual o conjunto de ellas detalladas por tipo de cobertura.

Trabajador: Según el Artículo 4 del Código de Trabajo, es toda persona física que presta servicios materiales, intelectuales o ambos géneros en virtud de un contrato de trabajo expreso o implícito, individual o colectivo. La misma denominación corresponderá a cobradores, agentes de comercio, vendedores y todo aquel que reciba una comisión como pago.

ANEXO No. 1
HOJA DE INFORMACIÓN

Información del Estudiante

Nombre: Chacón Hernández, Glenda Mayela
Carné ITCR: 200133873
Dirección: Ciudad Quesada, San Carlos
Teléfono de Habitación: 460-4962
Teléfono de Oficina: 460-1155
Fax: 460-2361, 460-1856
Email: glchacon@ins-cr.com

Nombre: Pacheco Morera, Selenia
Dirección: Ciudad Quesada, San Carlos
Teléfono de Habitación: 460-0115
Teléfono de Oficina: 401-1500
Fax: 401-1555
Email: spacheco@coocique.fi.cr

Nombre: Rodríguez Pacheco, Carmen
Carné ITCR: 200133881
Dirección: Ciudad Quesada, San Carlos
Teléfono de Habitación: 460-1545
Teléfono de Oficina: 460-7100
Fax: 460-7100
Email: carmenrp@costarricense.cr

Información del proyecto

Nombre del Proyecto: Elaboración de un Plan de Marketing para la póliza Riesgos del Trabajo en la zona que atiende la Sucursal del INS en Ciudad Quesada.

Profesor asesor: Humberto Martínez Salas

Información de la Empresa:

Nombre: Instituto Nacional de Seguros
Localización: Sucursal INS Ciudad Quesada
Dirección: Ciudad Quesada, San Carlos
Teléfono: 460-1155
Fax: 460-2361
Actividad principal: Venta de Seguros

7. Pago de Incapacidades

- El Patrono debe haber presentado el Aviso de Accidente del trabajador lesionado.
- El lesionado debe presentar cédula de identidad o documento de identificación (donde aparezca foto y firma).
- Tiempo aproximado para recibir su pago: De 30 minutos a 1 hora.

**8. Póliza R. T. Hogar (autoexpedible)
Vigencia Anual**

Ampara a las servidoras domésticas permanentes y a los trabajadores ocasionales, que realizan limpieza de jardines y labores de mantenimiento en casas de habitación. Cubre accidentes y enfermedades que les ocurran en ocasión o por consecuencia de la labor que ejecutan.

9. Programa de Consultores de Gestión Preventiva Empresarial (Salud Ocupacional)**Requisitos:**

- Contar con Póliza de Riesgos del Trabajo
- Hacer la solicitud por escrito.
- La empresa debe contar con más de 40 trabajadores.
- Agricultura, Industria Manufacturera, Construcción.

Teléfonos: 287-6170 287-6162

FAX: 243-9933

La seguridad Social tiene objetivos más vastos que los de prevenir o aliviar la pobreza. Constituye la respuesta a una aspiración de seguridad en un sentido más amplio, su propósito fundamental es dar a los individuos y a las familias la tranquilidad de saber que el nivel y la calidad de vida, no se verán significativamente menoscabados por ninguna circunstancia económica y social. Para ello no es solo menester satisfacer las necesidades a medida que aparecen, si no igualmente a prevenir los riesgos.

Lic. Manuel Villagordoa

Nuestro horario:

*De lunes a Viernes de
8:00 a.m. a 3:30 p.m.*

Número de teléfono: 460-1155

Número de Fax 460-2361

Ubicación: Contiguo a la
Estación de Bomberos de
Ciudad Quesada



**¡Estamos para servirle
y es un gusto atenderle!**

34° aniversario

Sucursal INS Ciudad Quesada

RT
Riesgos del Trabajo



**Señor Patrono:
Protéjase
y protéjalos**



1. Artículo 193 de la Ley de Riesgos Profesionales

“Todo patrono, sea persona de Derecho Público o de Derecho Privado, está obligado a asegurar a sus trabajadores contra riesgos del trabajo, por medio del Instituto Nacional de Seguros, según los artículos 4ª y 18ª del Código de Trabajo.

La responsabilidad del patrono, en cuanto a asegurar contra los riesgos del trabajo, subsiste aún en el caso de que el trabajador esté bajo la dirección de intermediarios, de quienes el patrono se valga para la ejecución o realización de los trabajos”.

2. Protección que brinda una Póliza de R. T. (Artículo 195)

Subordinación Servicio Salario

Constituyen riesgos del trabajo los accidentes y enfermedades que ocurren a los trabajadores, con ocasión o por consecuencia del trabajo que desempeñen en forma subordinada y remunerada, así como la agravación y reagravación que resulte como consecuencia e indudable de esos accidentes y enfermedades.

3. Artículo 194 de la Ley de Riesgos del Trabajo: ¿Quiénes están excluidos ?

- a- La actividad laboral familiar de personas físicas.
- b- Los trabajadores que realicen actividades por cuenta propia.

4. Facilidades para tomar una póliza de R. T.

- a- Puede visitarnos en nuestras oficinas
- b- Puede solicitar la presencia de un Agente de Seguros
- c- Puede realizar pagos fraccionados de la prima (trimestral, semestral, anual)
- d- Las planillas las puede presentar del 01 al 10 de cada mes en el formulario tradicional, por medio de diskette o a través de Internet.

5. Obligación de presentar planillas

Presentar las planillas de sus trabajadores del 1 al 10 de cada mes. En caso de presentación de planillas en forma extemporánea, se aplicará el Artículo 310 del Código de Trabajo y a partir del 16 de cada mes NO se recibirán planillas por ningún medio y se sustituirá por la planilla más alta duplicada, presentada a esa fecha.

6. Prestación de Servicios Médicos a lesionados:

Dispensarios Médicos:

En Ciudad Quesada Teléfono: 460-1155 Ext. 7014
En Aguas Zarcas Teléfono: 474-3537
En Pital Teléfono: 473-3455

Farmacias:

La Favorita (Ciudad Quesada) Teléfono: 460-0419
Santa Mónica (Ciudad Quesada) Teléfono: 460-0419
Pital Teléfono: 473-3019

Rayos X:

Clinica Santa Fe Teléfono: 460-4219

Rehabilitación:

Clinica Mayela Alpizar Teléfono: 460-1120

Médicos Odontólogos:

Mario Rojas Bendaña Teléfono: 460-0129
David Víquez Teléfono: 460-2585

