

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL
DE LAS AMÉRICAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ÉNFASIS EN MERCADEO**

**DESARROLLO DE UN DIAGNÓSTICO DE LOS SEGUROS DE
RIESGOS DEL TRABAJO DE LA SEDE CENTRAL DEL
INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS.
PLAN DE RECUPERACIÓN DE CLIENTES
DE ENERO A MAYO 2020**

JOHNNY ALEJANDRO GUTIÉRREZ ORTIZ

**NOMBRE DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN
MBA. HELVETIA UMAÑA CHACÓN**

SAN JOSÉ, NOVIEMBRE, 2019

AGRADECIMIENTO

Primero mi agradecimiento es para Dios el que nos permite amanecer día a día con vida, nos regala la oportunidad de ser mejores personas en todo momento y nos brinda fortaleza para continuar con todo lo que uno se propone en la vida.

También un profundo agradecimiento a mi tutora Helvetia que tuvo la paciencia para aconsejarme y brindarme su conocimiento cuando me encontraba desorientado en el proceso, jalarme las orejas cuando fue necesario y apoyarme en todo el aprendizaje.

A cada uno de los profesores que formaron mi carrera académica por su conocimiento y buena dedicación para transmitir las materias impartidas, a mis compañeros con los cuales siempre existió el apoyo y una buena motivación.

Gracias por tanta gente maravillosa que de una u otra forma han contribuido a ser quien soy, pues me han tendido la mano y me han dado la ayuda justa en el momento justo.

Y gracias a mi familia por contribuir al ser quien soy y por vivir todo lo que he vivido, todas esas circunstancias me han enseñado y me han ayudado a construir un hombre esforzado con deseos de superarme.

DEDICATORIA

Mi dedicatoria será siempre para mi familia que son los que siempre están con uno en los buenos y malos momentos, dándole ese apoyo para continuar.

A mi mamá por ser la guerrera que es, se ha esforzado toda la vida para formar hijos de bien entregándonos todo a su manera y medida. Gracias madre y espero corresponderle siempre su esfuerzo.

A mis dos hermanos que siempre me apoyaron, dando ese aliento cuando todo parece derrumbarse, por ser los complementos que mi mamá me regalo para toda la vida.

A mi padre por siempre estar con su apoyo.

Sin duda alguna sin ellos no hubiese sido posible llegar hasta donde he conseguido, gracias LOS AMO.

RESUMEN

El Instituto Nacional de Seguros (en adelante denominado INS) administra el Régimen de Riesgos del Trabajo y se ha constituido en un baluarte de la seguridad social de todos los trabajadores costarricenses, pero presenta en el último año un gran número de pólizas que no han sido renovadas.

Por lo tanto, esta investigación se titula “Desarrollo de un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede Central del Instituto Nacional de Seguros. Plan de recuperación de clientes de enero a mayo 2020”.

Como objetivos a la investigación, se plantearon los siguientes: “Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras”, “Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo” y “Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo”.

Para lograr un efectivo diagnóstico se realizó como herramienta un cuestionario como estrategia para la recolección de la información y datos relevantes que arroje la respuesta a los objetivos planteados. El cuestionario fue aplicado a clientes del INS, que están registrados en la base de datos con sus pólizas no renovadas

Una vez aplicada la herramienta, se procedió a analizar los datos para extraer cuáles podrían ser los factores internos y externos que hacen que los clientes del INS no renueven sus pólizas de Riesgos del Trabajo.

Posteriormente, se plantean las recomendaciones y conclusiones a tomar en cuenta para evitar factores que influyen en la no renovación de las pólizas. Finalmente, se procedió a realizar la propuesta final de la investigación que abarca actividades para evitar la no renovación de pólizas e incentivar a los intermediarios de seguros a recuperar pólizas que están canceladas.

CONTENIDO

DECLARACIÓN JURADA	1
CARTA APROBACIÓN TUTOR.....	2
CARTA SOLICITUD DEFENSA	3
CÉDULA DE IDENTIDAD	4
CARTA FILÓLOGO	5
AGRADECIMIENTO	6
DEDICATORIA	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
Objetivos de la Investigación	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Justificación de la Investigación	21
Antecedentes de la Investigación.	23
Proyecciones de la Investigación.	28
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	29
Base conceptual	29
Seguro de Riesgos de Trabajo:	29
Accidente de trabajo:	30
Enfermedad de Trabajo:	31
Empleo en el sector informal	31
Seguro Obligatorio	32
Póliza	32
Intermediario de seguros	32
Tomador del Seguro	32
Trabajo independiente o por cuenta propia	33
Asegurado	33
RT	33
RT-General	33

RT-Patrono Asegurado.....	33
RT-Adolescente	33
RT-Independiente	34
RT-Construcción.....	34
RT-Agrícola	34
RT-Cosecha	34
RT-Hogar.....	34
RT-Ocasional.....	35
Rehabilitación póliza	35
Prima.....	35
Organizaciones, marco legal y modelos de gestión.....	37
Constitución Política de Costa Rica	38
Código de Trabajo de Costa Rica.....	38
Ley sobre Riesgos del Trabajo de Costa Rica	38
Organización Iberoamericana de Seguridad Social.....	39
Asociación Latinoamericana de Seguridad e Higiene en el Trabajo (ALASEHT)	39
ISO 31000:2009. Organización Internacional de Normalización	40
Plan Nacional de Salud Ocupacional 2025	41
Marco Jurídico de la Salud Ocupacional.....	42
Instituto Nacional de Seguros	44
Teorías sobre la causalidad de los accidentes laborales	44
La teoría del dominó.....	47
Teoría de la causalidad múltiple.....	48
La teoría de la casualidad pura	48
Teoría de la probabilidad sesgada.....	49
Teoría de la propensión al accidente	49
Teoría de la transferencia de energía.....	49
Teoría de “los síntomas frente a las causas”.....	50
Marco Estratégico del INS	52
Pólizas de Riesgos Laborales.....	53
Elementos teóricos para la reflexión de la no renovación de Pólizas de Riesgos	54
Mercadeo de Servicios (Marketing Service)	57
Concepto de Marketing	58

Funciones del Marketing	59
Estrategias del marketing.....	59
Marketing de Servicios	61
Mercadotecnia	63
Segmentación del Mercado	63
Segmento del Mercado.....	63
Mercado Meta	64
Mezcla de Marketing	64
FODA	65
Entorno de Marketing	66
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	84
Enfoque de la investigación	84
Diseño de la Investigación	85
Fuentes de Información	87
Fuentes primarias	87
Fuentes secundarias.....	87
Muestra	88
VARIABLES DE ANÁLISIS	90
Instrumentos Utilizados en la Investigación	93
Cuestionario.....	93
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	94
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	117
Conclusiones	117
Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras	117
Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo	118
Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo	119
Recomendaciones	120
Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras	120
Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo	121

Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo.....	122
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	123
Recuperación de la cartera de pólizas de Riesgos de Trabajo	123
Historia del INS	123
Misión, visión y valores	124
Análisis FODA	125
Objetivo de la propuesta.....	127
Estrategia	129
REFERENCIAS.....	147
Anexos	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 / Variable de Análisis 1	90
Tabla 2 / Variable de Análisis 2	91
Tabla 3 / Variable de Análisis 3	92
Tabla 4 / Tipos de Industria	95
Tabla 5 / Conocimiento de pólizas de Riesgos del Trabajo	96
Tabla 6 / Pólizas de Riesgos del Trabajo	97
Tabla 7 / Se ha contratado póliza de Riesgos del Trabajo	98
Tabla 8 / Medio de contratar póliza	99
Tabla 9 / Tipo de póliza adquirida.....	100
Tabla 10 / Forma de pago de la póliza	101
Tabla 11 / Medio para realizar el pago	102
Tabla 12 / Conoce fecha de renovación de la póliza.....	103
Tabla 13 / Motivos para no renovar póliza según industria Alimentaria	104
Tabla 14 / Motivos para no renovar póliza según industria Agrícola	105
Tabla 15 /Motivos para no renovar póliza según industria de Servicios	106
Tabla 16 / Motivos para no renovar póliza según industria Industrial.....	107
Tabla 17 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Alimentaria	108
Tabla 18 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Agrícola.....	109
Tabla 19 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria de Servicios	110
Tabla 20 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Industrial	111
Tabla 21 / Mejoras al seguro de Riesgo del Trabajo.....	112
Tabla 22 / Interés de adquirir póliza nuevamente.....	113
Tabla 23 / Interés de ser visitado por un Intermediario de seguros	114
Tabla 24 / Recibir información del seguro de Riesgos del Trabajo.....	115
Tabla 25 / Medio por el cual recibir información.....	116
Tabla 26 / Categoría de Intermediarios	131
Tabla 27 / Plan de Incentivos Recuperación de Clientes	132
Tabla 28 / Plan de Incentivos Junior Venta en Sedes.....	135
Tabla 29 / Plan de incentivos	138
Tabla 30 / Cuadro Resumen	141
Tabla 31 / Cronograma de Actividades	142
Tabla 32 / Presupuesto	144
Tabla 33 / Costos	144

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percance más usuales	18
Figura 2: Índice de incidencia 2008-2017	19
Figura 3 Proceso de Marketing.....	61
Figura 4 / Características de los Servicios.....	63
Figura 5 / Las 4 P de la mezcla de Marketing	65
Figura 6 Análisis FODA.....	66
Figura 7 / Participantes del Microentorno.....	67
Figura 8 / Fuerzas del Macroentorno	69
Figura 9 / Factores que influyen en el comportamiento del consumidor.....	71
Figura 10 / Comunicación de Marketing Integrada.....	73
Figura 11 / Principales pasos de la administración de la fuerza de ventas	74
Figura 12 / Formas de Marketing directo	80
Figura 13 / Cronograma	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 / Tipos de Industria	95
Gráfico 2 / Conocimiento pólizas de Riesgos del Trabajo	96
Gráfico 3 / Pólizas de Riesgos del Trabajo	97
Gráfico 4 / Se ha contratado pólizas de Riesgos del Trabajo	98
Gráfico 5 / Medios de contratar póliza	99
Gráfico 6 / Tipo de póliza adquirida.....	100
Gráfico 7 / Forma de pago de la póliza.....	101
Gráfico 8 / Medio para realizar el pago.....	102
Gráfico 9 / Conoce fecha de renovación	103
Gráfico 10 / Motivos para no renovar póliza según industria Alimentaria	104
Gráfico 11 / Motivos para no renovar póliza según industria Agrícola	105
Gráfico 12 / Motivos para no renovar póliza según industria de Servicios	106
Gráfico 13 / Motivos para no renovar póliza según industria Industrial.....	107
Gráfico 14 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la Industria Alimentaria	108
Gráfico 15 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Agrícola	109
Gráfico 16 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria de Servicios	110
Gráfico 17 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Industrial	111
Gráfico 18 / Mejoras al seguro de Riesgos del Trabajo	112
Gráfico 19 / Interés en adquirir póliza nuevamente	113
Gráfico 20 / Interés de ser visitado por un intermediario de seguros	114
Gráfico 21 / Recibir información del seguro de Riesgos del Trabajo.....	115
Gráfico 22 / Medio por el cual recibir información.....	116
Gráfico 23 / Inversión - Recuperado	145

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el que las empresas tengan políticas de internas de Salud Ocupacional, se considera una herramienta válida para prevenir los Riesgos Laborales, aspecto que constituye una de las principales amenazas para la salud y bienestar de los trabajadores.

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo en su publicidad titulada Seguro de Riesgos del Trabajo una definición de accidente laboral es “Es todo accidente que le puede suceder en su condición de persona trabajadora, a causa o como consecuencia del trabajo que se le ha asignado”. (pág. 1)

En Costa Rica los Seguros de Riesgos del Trabajo se encuentran regulados por el Código del Trabajo, lo cual está descrito en la Ley No. 6727 del 24 de marzo de 1982. (Publicada en La Gaceta No. 57 de 24 de marzo de 1982). Ante esto, Angulo, L (2014) afirma en su artículo publicado el 19 de febrero de 2014 en el periódico Semanario Universidad, que la Ley básicamente se establece: “En beneficio de los trabajadores, declárase obligatorio, universal y forzoso el seguro contra riesgos de trabajo en todas las actividades laborales. El patrono que no asegure a los trabajadores, responderá ante estos y el ente asegurador, por todas las prestaciones médico-sanitarias, de rehabilitación y en dinero, y que dicho ente asegurador haya otorgado”. (Párra.2)

En resumen, todo patrono de Costa Rica debe obligatoriamente extender protección a sus trabajadores por medio de un seguro contra una posible eventualidad acontecida en su actividad laboral, de no ser así, será responsable de indemnizar a su trabajador.

La obligatoriedad de cumplimiento de Seguro Laboral también está establecida por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (en adelante MTSS), que se encuentra definido en la legislación del MTSS (2019), como un tipo de aseguramiento al que tiene derecho toda persona trabajadora (tiempo completo, por día o por hora), a ser protegido por un seguro de riesgos de trabajo.

El MTSS establece, “la persona empleadora debe contar con una póliza de riesgos de trabajo cuyo costo y obligación es para ella y no para la persona trabajadora” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Seguro de Riesgos del Trabajo). Es así como se denota la obligatoriedad que todo patrono, de asumir su responsabilidad por medio de un seguro.

Los riesgos del trabajo están vinculados a un Seguro de Riesgos del Trabajo, debido a que es esa póliza la que da protección a todo trabajador en caso de sufrir un accidente laboral. Se debe reflexionar sobre la importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos laborales, procedimientos y funciones y cómo a través de las prácticas normativas se puede garantizar el ejercicio laboral del que poco se ha profundizado en el país.

Lo indicado en el párrafo anterior puede ser originado debido a una falta de cultura en el país con respecto a los seguros, aun siendo obligatorio por ley, en ese sentido Abissi, M (2017), en su artículo titulado “A los 10 años de apertura, el mercado de seguros muestra signo de inmadurez”, para el periódico El Financiero indica:

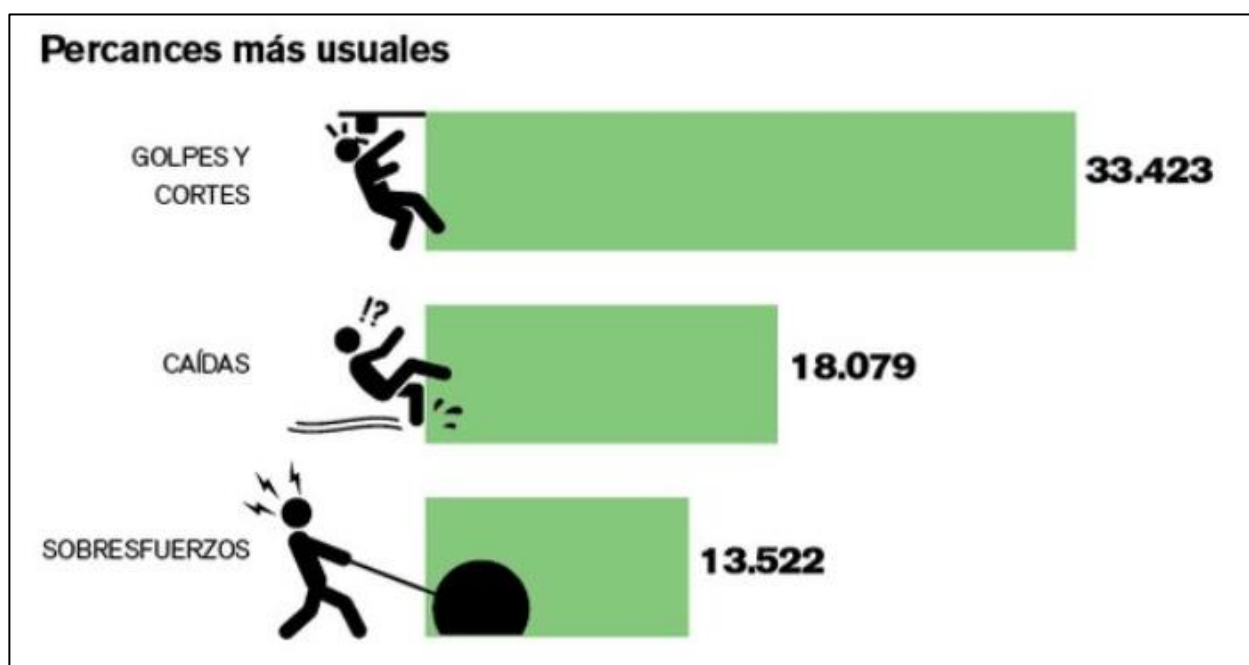
En términos generales, la industria si ha tenido evolución, pero el nivel de cobertura aún no es el ideal, sobre todo con algunas pólizas en particular. Eso significa que hay grandes opciones de crecimiento, pero existen factores que pueden limitar esto, entre ellos, la poca cultura sobre el uso de seguros y el costo de las pólizas. (Párr. 2)

La protección de Riesgos Laborales para los trabajadores está regulada en Costa Rica únicamente por el Instituto Nacional de Seguros, en parte por los 84 años que esta institución manejo de forma única los seguros del país, para el 2008 el sistema de Seguros de Costa Rica se abrió a otras empresas eliminando el monopolio, ninguna compañía aseguradora hay incursionado el seguro de Riesgos Laborales. Por lo tanto, este trabajo se enfoca a la construcción de un diagnóstico de Seguros de Riesgos Laborales del INS que permita obtener las causas de la no renovación de dichas pólizas.

Esta institución ha detectado una reducción en la cantidad de renovaciones por lo que requiere conocer los factores que influyen para este tipo de pólizas, que, a pesar de ser obligados por ley, no se está cumpliendo por parte de los patronos.

Los golpes, cortes, caídas y sobreesfuerzo son los incidentes reportados más frecuentes como accidentes laborales, en el artículo de Rodríguez, O para el periódico La Nación (2017) titulado “Golpes, cortes y caídas son los accidentes laborales más frecuentes”, afirma lo anterior y lo demuestra en la siguiente figura:

Figura 1: Percance más usuales

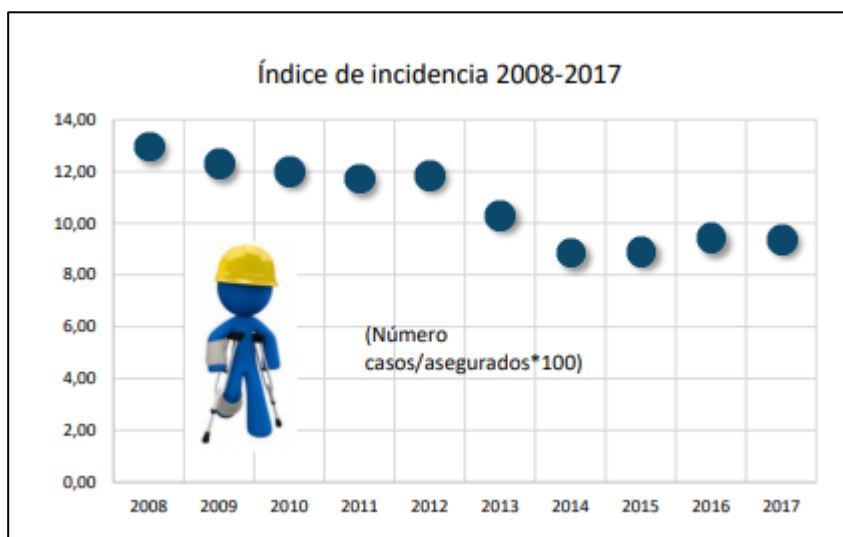


Fuente: Rodríguez, La Nación, 2017

La figura anterior refleja lo comentado por el autor, pero, además, brinda cifras de los percances más usuales como: golpes y cortes un total de 33.423, caídas 18.079 y sobreesfuerzo 13.522

De acuerdo con la Sugese que es la entidad encargada de facilitar el desarrollo y funcionamiento del mercado de seguros costarricense, en su Boletín Siniestralidad Seguro de Riesgos del Trabajo, indica que “Durante 2017, el número de accidentes reclamados al seguro de riesgos del trabajo fue de 127.904, lo que significó un incremento del 4,6% en relación con el año previo” (pág.1). Como se puede observar en la siguiente figura extendida en el mismo boletín:

Figura 2: Índice de incidencia 2008-2017



Fuente: Sugese, Boletín RT 2017

En la figura N°2 se denota la gran cantidad de accidentes laborales que se registran en el país conforme pasan los años, teniendo incidencias a la baja desde el año 2008 pero a partir del año 2015 se vuelve a incrementar la cifra, afirmando lo que indica el Boletín del incremento en el 2017.

La Revista Suma indica en su artículo “Costa Rica atiende 340 casos de accidentes laborales al día” (2019), el INS, en el año 2018, atendió a 124.339 casos reportados como accidentes laborales, lo que se traduce en 340 personas al día. De esta información, se refuerza la importancia que revisten seguros de accidentes y enfermedades asociadas a las labores realizadas en el trabajo, pues no pueden limitar o destruir la estabilidad física, mental y económica del individuo y su núcleo familiar, sino que representan una de las más importantes formas de quebranto económico ante la pérdida de producción, la alteración de los esquemas lucrativos y los daños en la población trabajadora.

De acuerdo con el Manual de formación para investigadores de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT), titulado “Investigación de accidentes del trabajo a través del método del árbol de causas” (2019), en su prólogo indica:

En 2019, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) calculó que los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales causan en el mundo más de

2,78 millones de muertes anuales, de las cuales, unas 380.000 se producen como consecuencia de accidentes de trabajo y 2,4 millones por enfermedades profesionales. Además de estas muertes, se estima que 374 millones de trabajadores en el mundo sufren cada año accidentes del trabajo no mortales, pero que provocan al menos cuatro días de ausencia en el trabajo. Tras estas cifras se esconde un costo humano incalculable de los trabajadores y de sus familias, así como pérdidas económicas considerables. (OIT, 2019, pág.9)

A la luz del principio constitucional de inviolabilidad de la vida humana, que tiene su base constitucional en los Artículos 21, 48 y 40 de la Constitución Política de Costa Rica y de la preeminencia del derecho a la vida y a su protección en Costa Rica, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo desarrollar un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede central del Instituto Nacional de Seguros??

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Desarrollar un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede central del Instituto Nacional de Seguros.

Objetivos Específicos

- Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras, durante el segundo cuatrimestre del año 2019.
- Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo, durante el tercer cuatrimestre del año 2019.
- Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo, para enero a mayo del 2020

Justificación de la Investigación

El mercado de seguros costarricense está conformado por 13 compañías aseguradoras, de las cuales se desprende sociedades agencias de seguros, sociedades corredoras, operadores de seguros auto expedibles, seguros trasfronterizos y grupos financieros. Pero esto no siempre ha sido así, pues por muchos años existió un monopolio de seguros administrado por el INS.

El Instituto Nacional de Seguros se fundó en el año 1924 mediante la Ley número 12, en su creación participo el presidente de la República el Lic. Ricardo Jiménez Oreamuno quien iniciaba su segunda administración y el Lic. Tomás Soley Güell, Secretario de Hacienda y Comercio. En sus inicios se llamó Banco de Seguros, pero en decreto del 21 de mayo de 1948 se cambió su nombre a Instituto Nacional de seguros, el cual pertenece a la actualidad.

El monopolio de seguros llegó a su fin en el año 2008 marcando un antes y un después en los seguros de Costa Rica, como lo indica el semanario El Financiero del 7 de agosto del 2018 en su artículo “A 10 años de la apertura del mercado de seguros”:

Luego de la superada discusión nacional que finalizó en octubre del 2007 con el triunfo del “SI” por el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (CAFTA-DR), se implementaron leyes y reglamentos que permitieron la incursión de inversiones nacional y extranjeros para la constitución de nuevas compañías de seguros, así como el nacimiento de las sociedades corredoras. Es aquí donde nace un antes y un después de los seguros en nuestro país: 8 de agosto del 2008. (párr.3)

A pesar de dicha apertura en el mercado, actualmente el seguro de Riesgos del Trabajo es comercializado solamente por el INS.

A continuación, se presenta la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajos, que es la base de regulación del seguro de Riesgos del Trabajo.

Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo

En Costa Rica, la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgo del Trabajo Instituto Nacional de Seguros, publicada en el Reglamento del 10/06/2016, instaura la cobertura de accidentes de trabajo y enfermedad profesional de modo obligatorio para todos los trabajadores. Esta norma contempla atenciones desde la prevención hasta la rehabilitación, así como indemnizaciones y cobertura total de los tratamientos que se requiera.

En un Informe en Línea del Centro de Información Jurídica de la Universidad de Costa Rica (2012), que lleva por nombre La Obligación de Asegurar al Trabajador, dice:

Sobre la obligación de asegurar al trabajador, entendiéndose [sic] todo trabajador [sic], trata el presente informe. Citando los artículos del Código de Trabajo 4, 18 y 193, se tiene el asegurar al trabajador como obligación legal para el empleador. El artículo cuatro define quien es trabajador, el dieciocho describe el vínculo laboral de quien emplea y quien trabaja, y por último el artículo 193 nos une estos dos conceptos para establecer el deber legal del empleador de asegurar a su trabajador. Se cita también varida [sic] jurisprudencia sobre el tema. (CIJULEN LINEA, 2012, pág.2)

Específicamente, en el Artículo 193, se puede observar que:

ARTICULO 193.- 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 4° y 18 del Código de Trabajo. La responsabilidad del patrono, en cuanto a asegurar contra riesgos del trabajo, subsiste aun 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. (Así reformado por el artículo 1° de la Ley Sobre Riesgos del Trabajo N° 6727 de 9 de marzo de 1982.) (CIJULEN LINEA, 2012, pág.2).

De la misma forma, es posible encontrar suficiente jurisprudencia en la que se dicta sentencia a favor del trabajador, que reproduce libremente las constituciones, leyes, decretos y demás actos públicos de conformidad los Seguros de Riesgos del Trabajo.

Queda claro, entonces, que los empleadores públicos y privados están en la obligación de brindar al personal un seguro contra accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, el cual debe estar vigente desde el primer día de labores. Además, los empleadores tienen el deber de informar y capacitar a sus trabajadores sobre los riesgos a los que estarán expuestos en el trabajo.

Actualmente, se desconoce la razón de la no renovación de la cobertura de los trabajadores con el INS, sobre todo por parte de los empleadores privados, cualquiera que sea la relación laboral, sea ocasional o continua.

Todo esto, a pesar de que los trabajadores son los más expuestos a sufrir accidentes y enfermedades ocupacionales dentro de todos los grupos laborales. Es de gran necesidad que tanto la población trabajadora, como los empleadores, conozcan la ley de riesgos y de protección a la salud en el trabajo para exigir su cumplimiento y poder proteger a los trabajadores de los riesgos ocupacionales.

Esta Tesis asume una posición sólida desde la perspectiva legal, sobre la necesaria aplicación de la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgo del Trabajo Instituto Nacional de Seguros. Está, además, alineada con la filosofía de la Universidad Internacional de las Américas, cuya Misión es “la Formación de Profesionales críticos, conscientes y creativos de sí mismos, del sistema socio económico, de los valores individuales y sociales, a fin de fortalecer la sociedad”. (Sitio Oficial de la UIA)

Antecedentes de la Investigación.

Sobre el tema de Riesgos del Trabajo se encuentran varios estudios de diversos autores nacionales e internacionales; que presentan interesantes disertaciones sobre el tema investigado. Delgado D (2012) presenta su estudio de Tesis Doctoral que lleva por título “Riesgos derivados de las condiciones de trabajo y de la percepción de salud según el género de la población trabajadora en España” para el Departamento de Ciencias Sanitarias y Médico Sociales de la Universidad de Alcalá.

El principal fundamento del autor sostiene la hipótesis de que “los cambios producidos en el mercado de trabajo derivado de las nuevas estructuras, formas de trabajo y exigencias

organizacionales, según género, han generado nuevas formas de exposición a riesgos con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores”. (pág.10)

De este trabajo se desprende, que estos riesgos deben ocupar una atención relevante dentro de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.

Su principal objetivo es “conocer la exposición a riesgos derivados de las condiciones de trabajo en hombres y mujeres en España” (pág.31). El diseño de estudio ejemplifica “un estudio transversal de una muestra aleatoria de los trabajadores registrados en el Censo de Seguridad Social en España, revisó la exposición a las condiciones y la percepción que tienen los trabajadores de su salud derivada del ambiente del trabajo por sexo”. (pp.32-33)

Este caso llega a sus principales conclusiones con “el abordaje sobre las características socio laborales de la población trabajadora en España, que son diferentes entre hombres y mujeres”. Afirma que “la exposición a riesgos químicos, físicos y biológicos derivados de las condiciones de trabajo, presentan diferencias significativas entre hombres y mujeres”. (Delgado et al, 2012, pág.110)

Agrega, que “las características de los trabajadores que se asocian significativamente a una percepción negativa del trabajo sobre la salud, fueron la edad, el bajo nivel de educación y otros factores asociados”. Finalmente, “asegura que los hombres presentan mayor riesgo de percibir que su trabajo afecta negativamente a su salud, en comparación con las mujeres”. (Delgado et al, 2012, pág.115)

Por otro lado, se tiene la tesis doctoral de Ricardo Enrique Medina Mailho (2014) de la Facultad de Derecho del Departamento de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Alcalá, llamada, “Desde la historia hacia el futuro: buenas prácticas para consolidar la cultura de la prevención de riesgos del trabajo, a partir del estudio comparado del rol de los agentes sociales en Argentina y España”, este es un “estudio de los sistemas de seguridad y salud en el trabajo vigentes en Argentina y España”. (pág.15). Busca identificar, las prácticas socio políticas y económicas de los dos países.

Para esto, “analiza las buenas prácticas para la consolidación de la cultura en materia de prevención de riesgos laborales aborda con especial dedicación el estudio del rol de los agentes

sociales, en el marco de la prevención de riesgos laborales, para poner en evidencia el conjunto de conocimientos, conductas y la importancia que la salud en el trabajo tiene como un valor deseable e indispensable de cada grupo social”. (Medina et al, 2014, pp.20-21)

Además, “intenta contextualizar el ámbito de aplicación de estos sistemas jurídicos” (pág.25), “la realidad social identificada en cada país, estudia el marco jurídico que regula las conductas de estas sociedades” (pág.26) e “identifica las buenas prácticas, que permitan promover la consolidación de la cultura preventiva de la salud en el trabajo” (pág.27), todo relacionado con la cobertura de pólizas y seguros sobre Riesgos del Trabajo. (Medina et al, 2014, pp.25-27)

Este trabajo concluye al “resaltar más las buenas prácticas de prevención que la atención directa de accidentes laborales”. (Medina et al, 2012, pág.579)

Para esto, enmarca “las políticas de estado, estrategias nacionales con la participación de todos, asegurar la transversalidad de la seguridad y la salud, afianzar la función del estado” (p.580); “ampliar los sistemas de información, marcos jurídicos vigentes (p.581). Finalmente añade la necesidad de los textos constitucionales y la legislación”. (Medina et al, 2014, pp.580-582)

Específicamente, en el tema Riesgos del Trabajo y Recuperación de Cartera de Clientes, Juliana Clavijo y Manuel Trujillo (2008), publican un estudio llamado, “Diseño de un plan de retención y fidelización de clientes para la unidad de banca seguros del Banco Santander en Colombia, dirigido por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Carrera de Administración de Empresas, en Bogotá, Colombia”.

Este trabajo “afrenta las relaciones con los clientes” (p.5) y propone “un plan de retención y fidelización de clientes que pretende mejorar la relación entre los clientes y la compañía, y, en consecuencia, garantizar más tiempo de permanencia de los usuarios dentro de Banca Seguros”. (pág.12)

Los autores aplican un diagnóstico de Seguros del Trabajo, el cual concluyen que “la investigación lo llevó a construir el plan y cumplir con los objetivos planteados al inicio del estudio, ya que se lograron aplicar las teorías estudiadas en el marco teórico y poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera”. (Medina y Trujillo, 2008, pág.59)

En el ámbito nacional, se encuentra el Seminario Gerencial para optar para la licenciatura de Castrillo, Chang, Jiménez, Salas y Villalobos (2012), titulado “Estrategias para la disminución de cuentas por cobrar en la industria de repuestos automotrices” realizado en el Instituto tecnológico de Costa Rica.

En dicha investigación se plantearon como objetivos “evaluar la eficiencia de los métodos que utiliza la industria de repuestos automotrices en recuperar sus cuentas por cobrar, así como determinar la repercusión financiera de utilizar otras estrategias de crédito y cobro, conocer las estrategias de crédito y cobro existentes en las empresas, establecer los factores que influyen en la recuperación de las cuentas por cobrar en la industria de repuestos automotrices”. (Castrillo et al. 2012, pág.5)

Los autores llegan a las conclusiones que “los métodos que utilizan las empresas de la industria de repuestos automotrices para recuperar las cuentas por cobrar no son eficientes, los principales factores que influyen en la recuperación de las cuentas por cobrar en la industria de repuestos automotrices están relacionados con una mala gestión de cobro por parte del ejecutivo de ventas al no entablar una adecuada comunicación con el cliente, la inexistencia de sanciones por incumplimiento de pagos en el sector de los repuestos automotrices, y la inestabilidad económica del país”. (Castrillo et al. 2012, pp. 134-135)

Por lo tanto, se puede referenciar esta investigación, pues da un punto de conclusión de este estudio es que una dificultad para recuperar cuentas, es producto de la mala gestión de cobro de los ejecutivos, para la renovación de pólizas del INS existe el intermediario de seguros que realiza su gestión de cobro o directamente el INS, si la comunicación falla puede incidir a la no renovación de las pólizas.

Por otro lado, Ivannia Argüello y Priscila Barios (2009) realizan su tesis titulada “Estudio del Contrato de Seguros en Costa Rica desde la Teoría General del Contrato, y sus modificaciones a causa de la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio”, para la Universidad de Costa Rica, Sede Occidental, San Ramón.

Como objetivos de investigación se plantearon lo siguiente:

Analizar la figura del contrato de seguros desde la teoría general del contrato aplicada en Costa Rica y la jurisprudencia relacionada desde el año 2000, estudiar el contrato de seguros a partir de la aprobación y la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos y estudiar las posibles consecuencias tanto para las aseguradoras como para los asegurados que puede provocar la apertura del contrato de seguros. (Argüello y Barios, 2009, pág.4)

Para su investigación obtuvieron varias conclusiones relacionadas con el contrato de seguro como:

El análisis detallado de la figura del contrato de seguros, ya que gracias a la doctrina tanto nacional como internacional se lograron evacuar todas las interrogantes respecto al mismo, también se logró determinar la posición del consumidor de seguros frente a las compañías aseguradoras, estableciéndose sus derechos como tales, a la vez que se determinó cuántos y cuáles se quebrantan en este proceso, Se concluyó que es necesaria la creación de una Superintendencia, ya que al abrirse la competencia es indispensable un ente que regula las relaciones entre aseguradora y asegurado, para que imponga su normativa y la aplique en los casos que sea necesario. (Argüello y Barios, 2009, pp.295-296)

Esta tesis da referencia al tema de investigación, pues se observa el papel fundamental que obtiene el contrato de seguro con la apertura del mercado en el año 2008 y, además, la importación de la creación de la SUGESE como ente controlador de las entidades aseguradoras que es necesario para imponer las reglas entre aseguradoras y clientes.

Finalmente, la tesis de Karla Vanessa Villalobos Solano (2018) llamada “Comportamiento de la morosidad en los créditos de consumo, otorgados en la Sucursal del Banco De Costa Rica ubicada en el Distrito Primero del Cantón Central de la Provincia De Puntarenas desde el año 2015 hasta el año 2017, para la Universidad Técnica Nacional”, establece como objetivos del estudio, “determinar comportamiento de morosidad de los créditos de consumo para el año 2015, describir en que consiste la morosidad crediticia e identificar los motivos que influyen para el incumplimiento de los clientes en sus obligaciones de pago a los créditos de consumo”. (Villalobos, 2018, pág.15)

El autor concluye que las razones son por “incumplimiento de pago los altos índices de desempleo y la disminución de la actividad económica, falta de empleo y cambio de actividad económica y se consideran a las personas con ingresos independientes que llegan a presentar dificultades para realizar sus pagos”. (Villalobos, 2018, pág.92)

Con respecto a esta investigación, se relaciona con el presente estudio en el sentido de que existen factores pueden llegar a influir en la no renovación de las pólizas como lo es la falta de capital económico, el cambio de actividad que surge en los patronos por ende se suspenden pólizas que ya no cubren dichas actividades y en ocasiones se llegan a reemplazar por otro seguro.

Proyecciones de la Investigación.

En el presente trabajo tiene por objetivo desarrollar un plan de recuperación de la cartera de clientes de la Sede Central del INS. Primeramente, las razones que influyen a los clientes para no renovar sus pólizas. En necesario saber que dichas razones pueden ser externas (de clientes) o internas (del INS).

Se estudiarán los factores que intervienen en la no renovación para contrarrestarlas y lograr aplicar el plan de recuperación de cartera para llevar a cabo los objetivos planteados. De esta manera, se generará el estudio previo que genere la obtención de datos específicos y facilite el desarrollo del plan de mercadeo para determinar los alcances y delimitaciones que surjan.

Tendrá un enfoque cuantitativo donde servirá para preparar el terreno con respecto a la información que se pueda extraer, ya que es un tema muy poco estudiado y hasta llega a ser novedoso y se pueda fundamentar con las demás investigaciones ya citadas. Extrayendo datos que ayuden a generar buenas conclusiones y recomendaciones del problema planteado.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Este este capítulo presenta una base conceptual para que el lector pueda entender el contexto del análisis realizado en la presente investigación. De modo introductorio se encuentran las organizaciones y el marco legal regulador de Seguridad del trabajo y la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgo del Trabajo Instituto Nacional de Seguros que se utilizan como modelo de gestión del presente trabajo.

Luego se explica de forma resumida la Norma Técnica, que tiene por objetivo dar a conocer a todos los patronos y trabajadores del país, las disposiciones sobre las cuales se rige el Seguro de Riesgos del Trabajo del Instituto, en adición a la normativa establecida en el Código de Trabajo y su reglamento, así como de forma supletoria la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N°8653 y la Ley Reguladora del Contrato de Seguro N°8956.

Base conceptual

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica en el Código de Trabajo y sus reformas sobre Seguros de Riesgos de trabajo define (Página Ministerio de Trabajo, Seguro de Riesgos del Trabajo):

Seguro de Riesgos de Trabajo:

Es un tipo de aseguramiento al que tiene derecho toda persona trabajadora (tiempo completo, por día o por hora) a ser protegido por un seguro de riesgos de trabajo. La persona empleadora debe contar con una póliza de riesgos de trabajo cuyo costo y obligación es para ella y no para la persona trabajadora. (Folleto Ministerio de Trabajo, Seguro Riesgos del Trabajo, pág. 1)

En este sentido el Ministerio también procede a definir lo que se considera como Riesgo del Trabajo.

Riesgo de Trabajo (RT):

Son los accidentes y las enfermedades que a la persona trabajadora le pueden ocurrir con ocasión o por consecuencia del trabajo que desempeña. (Folleto Ministerio de Trabajo, Seguro Riesgos del Trabajo, pág. 1))

Para entender este tema es importante conocer que se considera es un accidente de trabajo y que no es definido como tal para esto el Ministerio de Trabajo hace la siguiente aclaración.

Accidente de trabajo:

Es todo accidente que le puede suceder en su condición de persona trabajadora, a causa o como consecuencia del trabajo que se le ha asignado. También se considera un accidente de trabajo, el que puede ocurrir en los siguientes casos: a.- Durante el traslado del centro de trabajo a la casa y viceversa, pero que no se haya variado el recorrido por interés de la persona trabajadora. b.- Cuando esté cumpliendo con las órdenes de la persona empleadora, aunque el accidente ocurra fuera del lugar o centro de trabajo y después de finalizada la jornada de trabajo. c.- Cuando se interrumpa la labor, antes o después de terminar el trabajo que se le haya ordenado realizar a la persona trabajadora, siempre que se encuentre dentro del lugar de trabajo y que la persona empleadora o su representante le dieron el permiso verbal o escrito o si cuando se realiza una actividad distinta a la que fue contratado y no se le prohíbe realizar esa actividad. d.- Cuando la persona trabajadora sufre un daño, al prestar los auxilios necesarios en caso de siniestro o riesgo inminente, en las que se encuentren en peligro otras personas, los intereses de la persona empleadora o de algún compañero(a) de trabajo. (Folleto Ministerio de Trabajo, Seguro Riesgos del Trabajo, pág. 1)

Adicional a lo expuesto en el párrafo anterior es que también se deben considerar cuáles son las enfermedades ocasionadas u originadas a partir de las labores propias de esa actividad laboral. E igualmente el Ministerio de Trabajo lo especifica a continuación.

Enfermedad de Trabajo:

Son cambios que se producen en la salud de la persona trabajadora por la constante exposición a causas que tienen su origen en el propio trabajo o en las condiciones que surgen en el centro o lugar de trabajo. (Folleto Ministerio de Trabajo, Seguro Riesgos del Trabajo, pág. 1)

Otro elemento que se debe considerar actualmente es la división que existe entre empleo en el sector formal y el informal, para esto Delgado F (2013) en la Revista de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica, publicó un artículo citando varios autores en el que enfatiza la diferencia entre empleo en el sector informal y empleo informal:

Empleo informal

“Se entiende que el empleo informal incluye todos los trabajos remunerados por cuenta propia o asalariados que no son reconocidos, reglamentados o protegidos por los marcos jurídicos o reglamentarios existentes y los trabajos no remunerados en una empresa que produce beneficios”. (Bacchetta et al., 2009, p.44).

“Se considera que los asalariados tienen un empleo informal si su relación de trabajo, de derecho o, de hecho, no está sujeta a la legislación laboral nacional, al impuesto sobre la renta, a la protección social o a determinadas prestaciones relacionadas con el empleo (preaviso al despido, indemnización por despido, vacaciones anuales pagadas o licencia pagada por enfermedad, etc.)”. (OIT, 2003, p.15)

Empleo en el sector informal

“Un conjunto de unidades de producción de bienes o prestación de servicios, que funcionan en pequeña escala, con una organización rudimentaria, escasa división entre trabajo y capital; y en donde las relaciones de empleo (cuando existen) no están amparadas por contratos formales que supongan garantías y derechos”. (Trejos, 2002, p.7)

Por su parte, el Instituto Nacional de Seguros de Costa Rica (INS), en su reglamento No. 28112017 establece las siguientes definiciones (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo):

Seguro Obligatorio

“Es aquel cuya obligación de cumplimiento es impuesta por Ley, siendo que ésta última regula, además, la cuantía y límites de las prestaciones, tarifas y primas”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 11)

Póliza

“Se refiere al Contrato de Seguro. La constituyen las Condiciones Generales, la solicitud del seguro, la guía de inspección, los cuestionarios anexos a ésta, las Condiciones Particulares, Especiales y la adenda que se agreguen a ella. En cualquier parte de este contrato donde se use la expresión "esta póliza" se entenderá que incluye las partes documentales antes mencionadas”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Intermediario de seguros

“Es toda persona física o jurídica que contrata los servicios de otra u otras para que ejecuten un trabajo en beneficio de un tercero, pero no emplea su propio capital para realizar sus funciones y el trabajo encargado”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 9)

Tomador del Seguro

“Es la persona física o jurídica que contrata el seguro, en su condición de patrono o trabajador independiente”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 12)

Trabajador

“Es toda persona física que presta a otra u otras sus servicios materiales, intelectuales o ambos, en virtud de un contrato de trabajo. El trabajador puede laborar en forma asalariada o independiente”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 12)

Trabajo independiente o por cuenta propia

“Se refiere a todas aquellas actividades económicas para la producción de un bien o servicio, que ejecuta una persona directamente sin que medie relación obrero patronal”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 12)

Asegurado

“Es el trabajador que aparece incluido en la última “Declaración de planilla” o “Inclusión de asegurados” registrada en la póliza, de conformidad con lo dispuesto en la sección X Registro de Trabajadores”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 3)

RT

“Riesgos del Trabajo”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 11)

RT-General

“Son pólizas permanentes o de período corto, adquiridas por personas físicas o jurídicas en su condición de patronos, para asegurar a sus trabajadores”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Patrono Asegurado

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas en su condición de patronos, en las cuales se asegura tanto el Tomador del seguro como a los trabajadores”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 16)

RT-Adolescente

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas entre 15 años y menores de 18 años, en estricto apego a lo dispuesto en los artículos 86, 92 y 100 de la Ley 7739 “Ley de protección a la Niñez y la Adolescencia” y en el Decreto No. 28192-MTSS “Reglamento

al seguro por riesgos del trabajo para trabajo Independiente y por cuenta propia realizado por personas adolescentes”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 14)

RT-Independiente

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas en su condición de trabajador independiente”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Construcción

“Son pólizas de período corto adquiridas por personas físicas o jurídicas para asegurar labores de construcción, pero en su condición de patronos no se dedican en forma permanente a la actividad de construcción”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Agrícola

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas o jurídicas en su condición de micro y pequeños productores de fincas agrícolas, para proteger a un máximo de diez (10) trabajadores que realizan actividades tanto de mantenimiento como de recolección de cosechas en esas fincas”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Cosecha

“Son pólizas de período corto adquiridas por personas físicas o jurídicas en su condición de patronos, para asegurar a los trabajadores que efectúan la recolección de cosechas, cuyas labores se realizan por períodos o épocas específicas del año”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Hogar

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas en su condición de patronos, para asegurar a un máximo de dos (2) trabajadores de servicio doméstico que contrate y adicionalmente, un trabajador ocasional para actividades de mantenimiento doméstico que

se presente un máximo de tres (3) días al mes, cuyos trabajos se ejecutan en las casas de habitación declaradas por el Tomador del seguro”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 15)

RT-Ocasional

“Son pólizas permanentes adquiridas por personas físicas en su condición de patronos, para amparar a los trabajadores contratados eventualmente para realizar actividades de mantenimiento doméstico ocasional, en la casa de habitación, lote o terreno declarado por el Tomador del seguro”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 16)

Rehabilitación póliza

“Es el proceso mediante el cual se reactiva una póliza que se encontraba sin vigencia por falta de pago o por solicitud del patrono”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 11)

Prima

“Es el monto provisional que estima el Instituto al inicio de cada período de vigencia de la póliza, como contraprestación por la cobertura de Riesgos de Trabajo que el Instituto asume, tomando como base las declaraciones de planilla, proyectos, subcontratos y otros”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Prima Neta

“Se refiere a la prima que se obtiene de la liquidación de póliza para un determinado período de vigencia”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Prima Totalmente Devengada (PTD)

“Se determina PTD aquellas liquidaciones cuyo resultado es menor o igual al costo mínimo de emisión y administración de la póliza fijado por el Instituto en la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo; o bien, cuando se trata de pólizas que no son liquidables según lo dispuesto en la CLAUSULA 32. DEVENGO DE LA PRIMA”.

(Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Actividad Económica

“Se refiere a la actividad que se dedica el Tomador del seguro, catalogada conforme a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), vigente al momento de la suscripción, rehabilitación o estudio de experiencia de la póliza”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 7)

Aumento de Seguro

“Proceso mediante el cual se incrementa el monto asegurado proyectado, por cuanto este es insuficiente para cubrir el período de vigencia de la póliza”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 7)

Beneficiario

“Es la persona física que cuando un riesgo del trabajo produzca la muerte del trabajador tendrá derecho a una renta anual pagadera en dozavos, según lo dispuesto en el artículo 243 del Código de Trabajo”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 7)

Monto Asegurado

“Es la estimación de la totalidad de salarios a pagar por el Tomador del seguro a sus trabajadores, durante el período de vigencia asegurado en la póliza”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Patrono

“Es toda persona física o jurídica, que emplea los servicios de otra o más personas, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo, utilizando su propio capital”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 10)

Siniestralidad

“Se refiere a la sumatoria de los costos que se hayan generado durante un período, por concepto de incapacidad temporal, incapacidad permanente, servicios médicos contratados, medicamentos, exámenes y servicios de salud otorgados directamente por el Instituto, en la

atención y recuperación de los lesionados”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 11)

Tarifa

“Se refiere a la tasa porcentual que se aplica sobre el monto asegurado o monto de mano de obra, para determinar la prima del seguro”. (Instituto Nacional de Seguros, Condiciones Generales, Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, pág. 11)

Organizaciones, marco legal y modelos de gestión

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), es un organismo especializado de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que tiene por objetivos la promoción de la justicia social y el reconocimiento de las normas fundamentales del trabajo, la creación de oportunidades de empleo y la mejora de las condiciones laborales en el mundo. La fundación de la OIT fue en el año 1919, con el largo paréntesis de 1941-1956. Después del ingreso en la ONU, en 1955, volvió a incorporarse a la OIT en 1956, al cumplir el centenario de la organización. (OIT, 2019)

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha definido como uno de los temas centrales de debate en 2019, el año de su centenario, el futuro del trabajo, que se verá afectado de forma significativa por estos cambios.

Recientemente, con la orientación de “encauzar y administrar la tecnología en favor del trabajo decente”, la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo establecida por la OIT ha destacado la relación entre las nuevas tecnologías y el trabajo como uno de los aspectos que requieren un esfuerzo renovado de diálogo y de regulación. (CEPAL, OIT, Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, mayo 2019)

A nivel regional, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) apoya la organización de las Conferencias Ministeriales sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe (CEPAL/OIT, mayo 2019), en cuyo marco se promueve el desarrollo de políticas para un uso productivo e inclusivo de las nuevas tecnologías y cuya séptima versión tendrá lugar en 2020. (pág.5)

La OIT reúne, para un objetivo común, a gobiernos, empresarios y trabajadores de todos los países miembros. Su principal objetivo está basado en la comprobación de que los derechos de los trabajadores de todo el mundo se respeten y para lograr el pleno empleo, el aumento del nivel de vida, la justa distribución de los beneficios del progreso, la protección de la vida y salud de los trabajadores.

En Costa Rica, la prevención y seguridad del trabajador está regulada también por la Constitución Política, Código de Trabajo y la Ley Sobre Riesgos del Trabajo, que indican lo siguiente:

Constitución Política de Costa Rica

La protección de los trabajadores tiene su principio jurídico en la Constitución Política de Costa Rica, donde se establece el trabajo como un derecho de todos los individuos y una obligación con la sociedad, la cual en su Artículo 66, dice: “Todo patrono debe adoptar en sus empresas las medidas necesarias para la higiene y seguridad del trabajo”. (Constitución Política de Costa Rica, Título V Derechos y Garantías Sociales - Capítulo Único)

Código de Trabajo de Costa Rica

El Código de Trabajo de Costa Rica (2017), por su parte, establece que todo patrono tiene la obligación de adoptar en los lugares de trabajo, las medidas necesarias para la higiene y la seguridad ocupacional de los trabajadores, además de asegurarlos con un Seguro de Riesgos de Trabajo. Este se regirá por las disposiciones establecidas en dicho Código, su reglamento y la normativa técnica que emita el Instituto Nacional de Seguros (INS) para garantizar el otorgamiento de las prestaciones en dinero, médico sanitarias y de rehabilitación, así como la solidez financiera del régimen. (Código de Trabajo de Costa Rica – Actualizado con la Nueva Reforma Procesal Laboral- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social)

Ley sobre Riesgos del Trabajo de Costa Rica

La Ley sobre Riesgos del Trabajo indica en su Artículo 1.- Modificase el Título Cuarto del Código de Trabajo para que diga así: "Título cuarto" de la protección de los trabajadores durante el ejercicio del trabajo”. En su Artículo 193.- 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 4 y 18 del Código de Trabajo. La

responsabilidad del patrono, en cuanto a asegurar contra 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. (Ley No. 6727 de 24 de marzo de 1982- Publicada en La Gaceta No. 57 de 24 de marzo de 1982)

Organización Iberoamericana de Seguridad Social

La Secretaría General de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) informa en su página digital, publicada el 8 de abril de 2019 en Madrid, España: que este organismo fue creado en Buenos Aires, el 25 de noviembre de 1977. Es una entidad comprometida con los países Iberoamericanos en la consecución de la Agenda 2030.

Esta obligación se manifiesta a través de la II Estrategia Iberoamericana de Seguridad y Salud del Trabajo (2015-2020). Se trata de un instrumento de consulta obligatoria de los gobiernos, organizaciones empresariales y sindicales; entidades aseguradoras, colectivos profesionales, sector educativo y la sociedad, entre otros.

Su lectura permite el encargo y la adhesión a los objetivos establecidos en el documento. De esta forma, “se establece de forma consensuada, el marco general que podrá regir la seguridad y salud en el escenario actual de la región”. (3er. Párr.)

Asociación Latinoamericana de Seguridad e Higiene en el Trabajo (ALASEHT)

La Asociación Latinoamericana de Seguridad e Higiene en el Trabajo se crea con carácter permanente como corporación privada sin fines de lucro (mayo, 2019). Actualmente, está integrada por 9 miembros activos, entre los cuales se encuentran Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Perú y Uruguay; 3 correspondientes, Costa Rica, Paraguay y Venezuela y un miembro adherente, España. Su misión establece que:

ALASEHT, tiene por objeto, “procurar el conocimiento, intercambio, ejecución de regular acciones que faciliten el fomento y desarrollo de la seguridad a través de la prevención de riesgos de accidentes, seguridad e higiene en el trabajo, la salud ocupacional, la protección del ambiente para mantener y mejorar la calidad de vida de los países latinoamericanos, así como para el mejoramiento de su productividad, competitividad y desarrollo sostenible”. (Párr.2)

Esta asociación, crea un estilo de vida con cultura de prevención, proyectándose al futuro, al definir su Visión para el año 2022, sobre los siguientes propósitos:

Será reconocida en el contexto latinoamericano como una corporación privada sin fines de lucro de origen profesional y empresarial, de carácter técnico y científico en materia de seguridad, higiene del trabajo, medicina (salud ocupacional) y medio ambiente. Tendrá una activa presencia en procesos de integración económica en Latinoamérica y acuerdos multilaterales de comercio, y, ejercerá influencia en procesos de integración económica. (Párr. 3)

Entre sus objetivos, está “promover el desarrollo de iniciativas multinacionales que permitan mejorar los resultados de las acciones en pro de la prevención de riesgos de accidentes en los Países Miembros. Impulsar programas de cooperación técnica, cooperar con toda iniciativa sobre Prevención de Riesgos de Accidentes”. (Párr. 2,3)

Además, procura “instituir el intercambio de experiencias entre los organismos especializados y los Profesionales de las materias tendientes a resolver los problemas sobre Prevención de Riesgos de Accidentes, Higiene y Salud Ocupacional que se plantean en los Países Latinoamericanos y difundir en los Organismos internacionales de la materia (O.M.S., O.P.S., O.I.T., UNESCO y otros) y en los niveles gubernamentales de los Países Latinoamericanos las conclusiones y recomendaciones de las JORNADAS de la ALASEHT, para que, en la medida de lo posible, se tengan presente en sus respectivas Legislaciones; entre otros”. (Párr., 5)

De esta manera, motiva y favorece la especialización profesional, el intercambio de experiencias en prevención de riesgos de accidentes, salud ocupacional y preservación del ambiente en todo el continente de América Latina, en el que Costa Rica, es uno de los países miembros.

ISO 31000:2009. Organización Internacional de Normalización

En la página oficial de ISO (Organización Internacional de Normalización) se define como una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las Normas Internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. (1er. Párr.)

Si bien esta no es una norma certificable en el tema de accidentes laborales, se considera que también es de gran aporte para conformar - junto con la Norma Técnica del Seguro de Riesgos del Trabajo- el sistema de gestión para el Diagnóstico de Seguros de la Sede Central del INS, del presente trabajo. (Artículo 208 del Título IV del Código de Trabajo)

Plan Nacional de Salud Ocupacional 2025

El Plan Nacional de Salud Ocupacional 2025 es un Plan de Acción para Costa Rica, cuyo primer esfuerzo está dirigido a la consecución de una meta país. Reúne programas y proyectos que se ejecutarán en un período de cuatro años desde el 2016 hasta el 2019. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Pla de Acción de la Política Nacional de Salud Ocupacional 2016-2019)

Las acciones planteadas están siendo evaluadas y monitoreadas permanentemente para determinar su continuidad, efectividad y ampliación.

Este Plan de Acción, establece prioridades sobre varios ejes centrales, que se describen como:

La necesidad de actualizar, mejorar y fortalecer el marco normativo en salud ocupacional y su respectiva fiscalización a través de los procesos de inspección laboral. Además, plantea una serie de procesos de capacitación, formación, información y divulgación que buscan sensibilizar y comprometer a la población trabajadora con la prevención del riesgo laboral y el mejoramiento de las condiciones del trabajo, (...) incluye el fortalecimiento de la participación social de quienes se relacionan con el trabajo y sus respectivas organizaciones de prevención, como lo son las comisiones y oficinas de salud ocupacional. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Pla de Acción de la Política Nacional de Salud Ocupacional 2016-2019, pág.7)

Unido a esto, se establece la necesidad de fortalecer la investigación, como base para formular acciones ajustadas a la realidad y prioridades del país, a través del diseño e implementación del Observatorio de la Salud Ocupacional.

En el Plan de Acción de la Política Nacional de Salud Ocupacional, la definición operativa de las condiciones laborales en salud, se contextualizan en el marco legal del país.

Marco Jurídico de la Salud Ocupacional

Como se ha descrito en párrafos anteriores, la protección de las personas trabajadoras tiene su fundamento en la Constitución Política de Costa Rica. Según el documento del Plan de Acción (2016-2019), en este texto oficial queda establecido que el trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. Así está escrito dentro de la jerarquía del ordenamiento jurídico del país (pág.5), es como se integra lo dispuesto en los artículos de la Constitución Política de Costa Rica:

En los numerales 50, 56, 66, 73 y 74 de la Constitución Política y el Código de Trabajo en el numeral 274 y los Reglamentos de Salud Ocupacional, se establecen deberes, derechos, normas y procedimientos necesarios para garantizar la salud y seguridad de la población laboral del país. (pág.8)

Como se puede ver, es desde el mayor poder constituyente de la República de Costa Rica, que se definen los principios y valores de la Salud Ocupacional del país. Desde este estrado oficial, el Plan de Acción define en un primer apartado las obligaciones estatales sobre el ambiente como un derecho a la salud, como se puede observar en la siguiente cita:

El Estado debe proteger la salud y el derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado y establece la obligación de las personas empleadoras de adoptar, en los centros de trabajo, las medidas necesarias para proteger la salud y seguridad de las personas trabajadoras. El derecho al ambiente debe ser entendido como las condiciones necesarias para el desarrollo de la personalidad humana. Tanto el derecho al ambiente como el derecho a la salud, derivan del derecho a la vida, de conformidad con la Jurisprudencia de la Sala Constitucional. (pág.9)

En un segundo apartado, la salud y el derecho al trabajo se definen tutelados desde la categoría de desarrollo humano, con especial protección a las mujeres y menores de edad:

La salud, se concibe como un derecho del hombre, debe ser tutelada por el Estado en el ejercicio de las ocupaciones. El Estado, en la tutela de ese derecho, debe imponer

condiciones y límites dentro de los cuales se desarrolle el efectivo derecho al trabajo, acorde con el logro del desarrollo de la personalidad del ser humano y de la dignidad humana.

El derecho al trabajo incluye las condiciones en que se produce y que debe ser visualizado como forma del desarrollo humano y como parámetro de la calidad de vida. El Estado debe fiscalizar y controlar el efectivo cumplimiento de la legislación laboral. El Estado debe dar una protección especial a las mujeres y menores de edad, en función del trabajo. (pág.10)

Asimismo, decreta que los empleadores deben adoptar en su empresa las medidas necesarias para la higiene y seguridad del trabajo y que el Seguro de Riesgos del Trabajo será de su exclusiva cuenta y se regirá por condiciones especiales.

La función protectora del Estado para con la población trabajadora y su familia, se encuentra en el Título IV del Código de Trabajo – antes citado-. Se retoma el contenido de este documento, ya que interesa destacar para este trabajo, lo siguiente:

Universalización de los seguros de riesgos del trabajo, cobertura para todas las personas trabajadoras que laboran en Costa Rica en todas las actividades económicas. Se establece de carácter obligatorio para todas las personas empleadoras, públicas y privadas, el aseguramiento de sus trabajadores. Declara de interés público todo lo referente a la salud ocupacional (Art. 273) Creación del Consejo de Salud Ocupacional como ente técnico adscrito al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y establece sus competencias. (Art. 274) (pág.10)

Determina la integración del Consejo de Salud Ocupacional, (Arts. 275, 276,277) Regula los recursos financieros y su administración (Arts. 205, 278, 279 y 280) Crea la Junta Médica Calificadora como órgano dependiente del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (Art. 262 y siguientes) (pág.11)

Por lo anterior, con base en el primer punto descrito en esta cita, la universalización de los seguros de riesgos del trabajo, la cobertura para todas las personas trabajadoras que laboran en Costa Rica en todas las actividades económicas, se le ha designado al Instituto Nacional de Seguros.

Instituto Nacional de Seguros

La Norma Técnica del INS describe a esta como el administrador del Régimen de Riesgos del Trabajo, conforme lo establece el artículo 208 del 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”. (1er. Párr.)

El INS hace del conocimiento público la normativa técnica aplicable a este seguro. Esta normativa define los lineamientos técnicos aplicables para la protección de los trabajadores en el ejercicio del trabajo, en los conceptos de, aseguramiento, reclamos, gestión preventiva, así como para la administración y operación del Seguro de Riesgos del Trabajo. (2do. Párr.)

El ámbito en esta normativa es aplicable a los usuarios relacionados con el seguro de riesgos del trabajo; patronos, trabajadores y terceros interesados, según los términos definidos en el Título IV del Código de Trabajo y su reglamentación. (4to. Párr.)

Teorías sobre la causalidad de los accidentes laborales

El documento más reciente de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017), llamado Inspección de Seguridad y Salud en el Trabajo, describe el asunto de las muchas definiciones alrededor del concepto de la salud. Pero a lo mejor, la más difundida es la que se describe en el prólogo de la Constitución de la OMS, la cual entre sus principios enuncia expresamente que “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. (pág.17)

Sobre la base de esto, la definición presentada por la OMS constituye, sin ninguna duda una aspiración, un ideal que debe necesariamente seccionarse para poder permitir el mayor nivel de bienestar posible para todo ser humano. Tal fraccionamiento al que se hace referencia también está consagrado en el mismo prólogo de la Constitución de la OMS, al afirmar expresamente que “el goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica o social”. (pág.18)

En esta línea de discusión, se enmarcan dos conceptos fundamentales: la construcción cultural de la noción de salud; y el derecho a la salud – como un prerequisite para el ejercicio de los otros derechos y libertades de las que goza el ser humano. (pág.19-20)

Luego, a partir de los postulados reseñados, debe construirse la noción y conceptualización de la salud y seguridad en el trabajo. (pág.20)

Al estudiar la seguridad y salud en el ámbito laboral es posible advertir dos enfoques teóricos o concepciones claramente diferenciados. La adopción de uno u otro enfoque tendrá importantes y trascendentales consecuencias prácticas, “dado que cada uno de ellos parte de distintas concepciones sobre el trabajo, el trabajador, el riesgo y los accidentes y enfermedades ocupacionales”. (pág.21)

Siguiendo en este sentido el desarrollo efectuado por Julio César Neffa, citado en la publicación de la OIT, es posible distinguir:

- un enfoque tradicional,
- un enfoque renovador.

El enfoque tradicional, propio del régimen de trabajo y producción fordista/taylorista, concibe el trabajo como una mera actividad imprescindible para la satisfacción de aquellas necesidades y ve al trabajador como un factor de producción, identificado con la noción de una mera fuerza física de trabajo. (OIT, Inspección de Seguridad y Salud en el Trabajo, Modulo de Formación para Inspectores, pág.20)

Este enfoque se considera reduccionista y no preventivo; y concibe los accidentes del trabajo como inherentes a la labor del trabajador, a quien le atribuye las causas del incidente. Unido a esto, carece de enfoques multidisciplinarios que ayuden a analizar las causas internas de los accidentes. Es decir, observa solo lo medible en lo físico.

Después de la crisis del Taylorismo (división de las tareas en el proceso de producción), surgen políticas estatales basadas en nuevos enfoques, sustentados en la centralidad de la persona y orientados hacia la humanización del trabajo. Con ellos, la mejora de la calidad laboral comenzó a ser vista como un objetivo central y prioritario.

El enfoque renovador de la Seguridad Social en el Trabajo (SST), surge y se estructura sobre las condiciones y medio ambiente de trabajo y coloca en valor la dimensión subjetiva del trabajo y del ambiente donde se desarrollan las actividades, pero sin dejar de lado la dimensión objetiva que presenta ese proceso:

Este cambio en la concepción de la SST se vio reflejado a nivel mundial, cuando, en 1974, la OIT aprobó la Memoria del Director General a la Conferencia Internacional del Trabajo, titulada Por un trabajo más humano, donde se subrayó, en materia de condiciones de trabajo, la “necesidad de adoptar una visión global y de conjunto cuando intervienen diversos factores, que se relacionan con el bienestar físico, psíquico y mental del trabajador”. Otro principio en la génesis y consolidación de este nuevo enfoque en materia de SST está dado por la creación del Programa por el Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo (PIACT) de la OIT. (pág.21)

Este enfoque renovador implica concepciones sobre el trabajo, el trabajador, el riesgo y los accidentes y enfermedades ocupacionales. Desde esta perspectiva, el trabajo es concebido necesariamente como un derecho humano y también como una necesidad y el trabajador deja de ser concebido como un mero factor de producción. (OIT, pág.22) Respecto de los riesgos laborales, se trata de:

Una concepción integradora y expansionista, ya que el estudio no se centra solo en los riesgos provenientes de manera directa del proceso de trabajo, sino que obliga a incluir en el análisis de las personas en situación laboral otras dimensiones que condicionan e influyen de forma indirecta en el desarrollo de la tarea encomendada. (OIT, pág.23)

El enfoque renovador se centra en lograr el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo, indicando expresamente que los riesgos labores son consecuencia de las malas condiciones y medio ambiente de trabajo. Además, se comprenden los conceptos de riesgos y trabajo, como sinónimos (OIT, pág.23)

De manera que, el propósito de la concepción renovadora consiste en implementar una verdadera cultura de la prevención, atención de accidentes y enfermedades; tomando en cuenta

varios factores de riesgo y analizando cada caso desde una tarea multidisciplinaria, como se puede observar en la siguiente cita:

El análisis de las causas de los accidentes y enfermedades no se centra únicamente en el trabajador, sino que se incluye dentro del mismo todo el proceso de trabajo (tarea multidisciplinaria integrada). Así se deja en claro que las causas de un accidente o enfermedad son múltiples y complejas, por lo tanto, se desecha la idea de inevitabilidad y determinismo propios de la concepción tradicional. La existencia de varios factores de riesgo como causa de daños a la salud del trabajador impone el desarrollo de un método de análisis que, en lugar de buscar culpables, procura buscar los determinantes e identificar los hechos que permitan efectivizar la prevención. (OIT, pág.24)

Unido a esta renovación de conceptos, Abdul Raouf (2019), consultor de la Organización Internacional de Trabajo, expone en su más reciente publicación digital que los accidentes se definen como sucesos imprevistos que producen lesiones, muertes, pérdidas de producción y daños en bienes y propiedades y es muy difícil prevenirlos si no se comprenden sus causas. (Párr,1)

Explica que no existe ninguna teoría, que, hasta la actualidad, haya conseguido la unanimidad de criterios entre investigadores y especialistas, que contribuya a aislar o evitar los accidentes laborales. Sin embargo, se ha construido una estructura de teorías que se describen a continuación. (Prevención de accidentes. Accidentes y Gestión de la Seguridad. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo, Raouf, A,)

La teoría del dominó

Según W. H. Heinrich (1931), quien desarrolló la denominada teoría del “efecto dominó”, el 88 % de los accidentes están provocados por actos humanos peligrosos, el 10%, por condiciones peligrosas y el 2 % por hechos fortuitos.

Este autor propuso una “secuencia de cinco factores en el accidente”, en la que cada uno actuaría sobre el siguiente de manera similar a como lo hacen las fichas de dominó, que van cayendo una sobre otra. La secuencia de los factores del accidente se representa de la siguiente manera:

- Antecedentes y entorno social

- Fallo del trabajador
- Acto inseguro unido a un riesgo mecánico y físico
- Accidente
- Daño o lesión

Siguiendo a Raouf (2019), Heinrich propuso que, del mismo modo en que la retirada de una ficha de dominó de la fila interrumpe la secuencia de caída, la eliminación de uno de los factores evitaría el accidente y el daño resultante, siendo la ficha cuya retirada es esencial la número 3.

Asegura, además, que, si bien Heinrich no ofreció dato alguno en apoyo de su teoría, ésta presenta un punto de partida útil para la discusión y una base para futuras investigaciones. (1ª. Teoría) (Párr.1)

Teoría de la causalidad múltiple

Aunque procede de la teoría del dominó y la teoría de la causalidad múltiple defienden que, por cada accidente, pueden existir numerosos factores, causas y sub-causas que contribuyan a su aparición, y que determinadas combinaciones de éstos provocan accidentes. De acuerdo con esta teoría, los factores propicios pueden agruparse en las dos categorías siguientes:

De comportamiento. En esta categoría se incluyen factores relativos al trabajador, como una actitud incorrecta, la falta de conocimientos, una condición física y mental inadecuada.

Ambientales. En esta categoría se incluye la protección inapropiada de otros elementos de trabajo peligrosos y el deterioro de los equipos por el uso y la aplicación de procedimientos inseguros. (2da. Teoría) (Párr.2)

La principal aportación de esta teoría, según el autor, es hacer evidente que un accidente pocas veces, por no decir ninguna, es el resultado de una única causa o acción.

La teoría de la casualidad pura

De acuerdo con este planteamiento, todos los trabajadores de un conjunto determinado tienen la misma probabilidad de sufrir un accidente.

Se deduce que resulta imposible descifrar un único patrón de acontecimientos que lo provoquen.

Según esta teoría, todos los accidentes se consideran incluidos en el grupo de hechos fortuitos de Heinrich y se mantiene la inexistencia de intervenciones para prevenirlos. (3ª. Teoría) (Párr.3)

Teoría de la probabilidad sesgada

Esta teoría se basa en un supuesto: una vez que un trabajador sufre un accidente, la probabilidad de que se vea involucrado en otros en el futuro aumenta o disminuye respecto al resto de los trabajadores.

El comentario del consultor de la OIT asegura que la contribución de esta teoría al desarrollo de acciones preventivas para evitar accidentes es escasa o nula. (4ta. Teoría) (Párr.4)

Teoría de la propensión al accidente

Según este esbozo, existe un subconjunto de trabajadores en cada grupo general cuyos componentes corren un mayor riesgo de padecer un accidente. Los investigadores no han podido comprobar tal afirmación de forma concluyente, ya que, la mayoría de los estudios son deficientes y la mayor parte de sus resultados son contradictorios y poco convincentes.

De acuerdo con el autor estudiado, esta es una teoría, que no goza de la aceptación general. Se cree que, aun cuando existan datos empíricos que la apoyen, probablemente no explica más que una proporción muy pequeña del total de los accidentes, sin ningún significado estadístico. (5ta. Teoría) (Párr.5)

Teoría de la transferencia de energía

Sus defensores sostienen que los trabajadores sufren lesiones, o los equipos daños, como consecuencia de un cambio de energía en el que siempre existe una fuente, una trayectoria y un receptor.

La utilidad de la teoría radica en determinar las causas de las lesiones y evaluar los riesgos relacionados con la energía y la metodología de control. Pueden elaborarse estrategias para la prevención, la limitación o la mejora de la transferencia de energía. Se expone bajo el siguiente modelo:

El control de energía puede lograrse de las siguientes formas:

- Eliminación de la fuente
- Modificación del diseño o de la especificación de los elementos del puesto de trabajo
- Mantenimiento preventivo

La trayectoria de la transferencia de energía puede modificarse mediante:

- Aislamiento de la trayectoria
- Instalación de barreras
- Instalación de elementos de absorción
- Colocación de aislantes

Dicta estas medidas que pueden ayudar al receptor de la transferencia de la energía de los equipos de protección y el cuidado a la exposición personal:

- Utilización de equipo de protección individual.
- Limitación de la exposición. (6ta. Teoría) (Párr.6)

Teoría de “los síntomas frente a las causas”

Raouf señala de manera enfática que no es tanto una teoría, sino más bien una advertencia que debe tenerse en cuenta si se trata de comprender las causas de los accidentes. Agrega que, cuando se investiga un accidente, los investigadores tienden la tendencia de centrar la atención en sus causas inmediatas, obviando las esenciales.

Explica que es necesario tener claro que las situaciones y los actos peligrosos –llamados causas próximas - son los síntomas y no las causas fundamentales de un accidente. (7ma. Teoría) (Párr.7)

Luego de este repaso resumido de teorías, se deduce en términos generales, que puede concebirse como “accidente de trabajo todo suceso que ocasiona una lesión corporal –mortal o no mortal– a una persona, con motivo o en ocasión de la ejecución de un trabajo desarrollado en relación de dependencia”. (OIT, pág.25)

La selección de enfoque para esta Tesis, se fundamenta acoplada al propósito de su concepción renovadora, que consiste en implementar una verdadera cultura de la prevención y atención de accidentes, unida a los principios básicos que guían la labor del Instituto Nacional de Seguros en Costa Rica. En este tema, el Eje de Seguridad y Salud en el Trabajo (2017), del Departamento de Gestión de Prevención:

Desarrolla y ejecuta programas preventivos y servicios de apoyo a la gestión preventiva y control de factores de riesgos para empresas y trabajadores, amparados en el Régimen de Riesgos del Trabajo, por medio de asesorías, capacitaciones y evaluaciones en los centros de trabajo que permitan mantener y crear una mejora continua en las condiciones y ambiente de trabajo y prevención de incidentes, contribuyendo así en la seguridad y salud en el trabajo y en calidad de vida de las personas trabajadoras. (Párr. 5)

Respecto al tema de atención de accidentes, el INS se rige por el Título IV del Código de Trabajo en su artículo 193 antes citado en este documento, que establece como una obligación de los patronos la suscripción del seguro para proteger a sus trabajadores, tanto aquellos que trabajan directamente, como aquellos que trabajan para intermediarios, el cual contempla:

Artículo 193.- 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 4º y 18 del Código de Trabajo. (Código de Trabajo, 2019)

Quiere decir que la responsabilidad del patrono, es asegurar contra riesgos del trabajo, a todos sus trabajadores, incluidos aquellos quienes estén bajo la dirección de intermediarios, contratados por el empleador.

Marco Estratégico del INS

De acuerdo con la página web del Instituto Nacional de Seguros se extrae la siguiente información:

Misión: “Somos INS, la empresa aseguradora costarricense, líder, eficiente y sostenible que ofrece protección, mediante productos y servicios de calidad, orientados a la satisfacción del cliente”.

Visión: “Ser la aseguradora modelo, líder en el mercado local, con una creciente presencia internacional, desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles. Propósito: Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas a través de la prevención y protección”.

Valores: Los valores o creencias fundamentales que guían la misión y visión del Grupo INS son:

- **Confianza:** Ponemos nuestro mayor esfuerzo para brindar seguridad a nuestras partes interesadas en todo contacto con nuestra empresa.
- **Conducta Ética:** Actuamos con honestidad, integridad, transparencia, congruencia y estricto apego a la legalidad.
- **Calidad:** Diseñamos productos y servicios según estándares de calidad definidos en un marco de mejora continua y eficiencia máxima.
- **Empatía:** Comprendemos sus necesidades reaccionando con actitud comprensiva, amable y diligente.
- **Innovación:** Aplicamos el conocimiento, generando productos, procesos y servicios con alto valor añadido para la protección de las personas y su patrimonio ante los riesgos que enfrenta.

- Compromiso: En nuestra relación con clientes y partes interesadas, ponemos nuestro mejor empeño para cumplir las promesas de servicio. (p.7) (Informe Anual de Labores 2018)

Pólizas de Riesgos Laborales

El ente administrador del régimen de Riesgos del Trabajo en Costa Rica, es el Instituto Nacional de Seguros, como ha quedado establecida en el Artículo 208 del Título IV del Código de Trabajo (2019) “De la Protección de los Trabajadores durante el ejercicio del trabajo y Reglamento General de los Riesgos del Trabajo”

De esta asignación de responsabilidad al INS por parte del Estado Costarricense, se desgana la normativa que define los lineamientos técnicos para la protección de los trabajadores en el ejercicio del trabajo, en aseguramiento, reclamos, gestión preventiva, así como para la administración y operación del Seguro de Riesgos del Trabajo.

Según el documento emitido por el INS (s.f.), el ámbito de aplicación de esta normativa es de atención obligatoria para los usuarios relacionados con el seguro de riesgos del trabajo; patronos, trabajadores y terceros interesados, según los términos definidos en el Título IV del Código de Trabajo y su reglamentación.

Se agrega según el Código de Trabajo que la póliza de Riesgos de Trabajo protege a los trabajadores ante cualquier accidente laboral brindándoles asistencia médica quirúrgica, hospitalaria, farmacéutica y rehabilitación y que, para todo patrono, sea persona de Derecho Público o de Derecho Privado, está obligado a asegurar a sus trabajadores contra riesgos del trabajo cuando se determine que existen los tres elementos de una relación laboral: subordinación, prestación de un servicio y remuneración.

Se parte entonces de que – aunque es una decisión voluntaria del patrono- sobre esto existe la premisa del forzoso cumplimiento de la protección de los trabajadores, a través de la adquisición de una Póliza de Riesgos del Trabajo del INS en Costa Rica; por lo que, a partir de esta discusión, surge la pregunta obligada: ¿cuándo se presenta este incumplimiento y cómo es que sobrevive en el medio laboral trabajador-patrono, patrono-trabajador? ¿Cuáles son las causas de la deserción

patronal respecto a la póliza de riesgos laborales? ¿Por qué razón el trabajador permite laborar en esta condición de desprotección?

En todo caso, el patrono que no proteja a sus trabajadores se arriesga a una sanción económica, que implicaría pagar al INS todos los gastos en que incurrió esta institución para cubrir ese accidente laboral. A este respecto de incumplimiento de la protección al trabajador en el ejercicio de su trabajo, el Instituto Nacional de Seguros aprobó una nueva Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, publicada en El Alcance N° 2 a La Gaceta N° 9 del 14 de enero de 1999, que dicta:

En lo que respecta al Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo, define su administración sobre las bases técnicas que establece el Instituto Nacional de Seguros, para garantizar el otorgamiento de las prestaciones económicas, médico - sanitarias, promover y fiscalizar las organizaciones preventivas empresariales tendientes a mejorar las condiciones y medio ambiente de trabajo en las empresas y garantizar la solidez financiera del Régimen. De igual forma cuenta con la autoridad necesaria para actuar en aquellas empresas donde no exista el seguro de Riesgos del Trabajo o se dejen de aplicar las normas de Salud Ocupacional. (4.2 Párr.7)

Elementos teóricos para la reflexión de la no renovación de Pólizas de Riesgos

La revisión del Sistema de Seguros de Costa Rica elaborado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), arroja un documento oficial (Febrero, 2019) en el que expone que el mercado gris de las aseguradoras; comprende principalmente servicios de seguros de vida y salud prestados a compañías multinacionales en Costa Rica por proveedores extranjeros, antes de la apertura del mercado de seguros de Costa Rica y su posterior formalización, lo cual evidentemente perjudica el actuar de la entidad asignada por el Estado para esta tarea.

Según las autoridades costarricenses, algunas compañías no residentes de seguros continúan brindando servicios de seguros en el mercado informal nacional, a pesar de la restricción en la actividad de promoción por parte de las aseguradoras no residentes en Costa Rica.

De acuerdo con el estudio de la OCDE, las ganancias netas del sector de seguros de no vida de Costa Rica fueron consistentemente negativas durante todo el período 2010-16. (pág.16), por lo que la comercialización de la póliza de Riesgos del Trabajo se conjugan cinco elementos que se relacionan de manera escalonada y que a nivel nacional preocupan en demasía a la administración del INS:

- El mercado de seguros de Costa Rica permaneció como un monopolio estatal del Instituto Nacional de Seguros (INS) durante 84 años, hasta la apertura del mercado en 2008.
- Antes de 2008, el INS aseguradora estatal mixta, coexistía solo con la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, cuyas operaciones se limitaban a una póliza mutual obligatoria y un seguro voluntario solo para profesionales de la educación.
- En 2010, Mapfre Seguros Costa Rica fue la única compañía de seguros de no vida que operaba en Costa Rica, pero en 2011 se transformó en una empresa mixta. Durante el período 2011-2012, la única compañía de seguros de no vida que operaba en Costa Rica fue Quálitas Compañía de Seguros hasta que Oceánica de Seguros ingresó al mercado en 2013. En 2014, Seguros Lafise se convirtió en la tercera aseguradora de no vida que opera en Costa Rica.
- En el sector mixto, Alico Costa Rica cesó sus operaciones en 2012 y transfirió su cartera a Pan American Life Insurance Costa Rica, luego de que la empresa matriz de las operaciones en América Latina y el Caribe la vendiera al grupo Pan American Life.
- Durante el período 2009-2015, la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) otorgó un total de 13 licencias oficiales para la operación de las compañías de seguros y solo se canceló una licencia (Alico Costa Rica). (p.17)

El resultado del efecto peldaño causó que la rentabilidad neta de las aseguradoras mixtas, que representan la gran mayoría del mercado costarricense de seguros, creciera constantemente durante el período 2010-17 y las compañías de seguros privadas superaron el índice de solvencia reglamentario requerido en todo momento durante el período 2010-2017. (p.18)

De cualquier forma, una aseguradora puede operar en Costa Rica como una sociedad anónima, una sucursal de una aseguradora extranjera o como una cooperativa siempre y cuando la actividad de los seguros sea su único objetivo (Artículo 7 de la Ley 8653, p.23) Esto se evidencia en la afirmación de que, a excepción del INS, las 12 compañías de seguros restantes que operan en Costa Rica son de propiedad privada. (p.24)

Ahora bien, como ya se ha dicho, históricamente el mercado de seguros de Costa Rica ha estado dominado por la empresa estatal INS. Sin embargo, a pesar de la creciente participación de nuevas aseguradoras privadas en el mercado durante los últimos siete años, el INS continúa siendo el operador dominante, ya que representa el 75% de las primas emitidas en 2017. (p.24)

Pese a la intervención de aseguradoras privadas, es necesario tener claro que el INS es la única compañía de seguros – junto a Seguros del Magisterio Nacional- que opera en Costa Rica; pero el INS es la única entidad con autorización para realizar actividades de reaseguros y seguros directos de conformidad con las facultades que le confiere la ley del INS (Ley No. 12, p.26)

A esta situación que se presenta en el contexto nacional y que impacta de forma negativa la no renovación de pólizas de riesgos del trabajo con el INS y su situación financiera, se le unen otros factores de tipo regional y local, que se enumeran a continuación:

- Falta de conocimiento de la población que habita en Costa Rica, sobre la utilidad de contar con la protección de una de póliza de Riesgos del Trabajo.
- Evasión en la adquisición del producto por parte de los patronos.
- Perjuicio económico y legal que esta evasión le causa al patrono.
- Escases de la cultura de seguros en Costa Rica.
- Falta de acción del INS para cobrar a los patronos cuando ocurre un accidente, sin cobertura y siempre son atendidos por la entidad. (Información de 2018-2019 recolectada y elaborada por el autor)

Desarrollado la fundamentación teórica de accidentes del trabajo y de deserción de pólizas, se plantea seguido de esto, algunas definiciones y conceptos para elaborar una estructura que permita idear una estrategia de captación de antiguos clientes y clientes potenciales.

Este ejercicio, se hace con el propósito de establecer medidas que debe tomar la administración, para implementar un plan de recuperación de cartera, tomando en cuenta la relevancia que tiene en la vida, la salud física y económica del individuo y su familia.

Mercadeo de Servicios (Marketing Service)

Este apartado tiene como objetivo de identificar elementos en el área de marketing y describirlos como aliados direccionados a la Sede Central del INS, con el propósito de intentar posicionar en el mercado un buen desempeño sostenible. Para iniciar, se ha consultado referencias teóricas del Marketing como aliado gerencial, con recopilación e integración de datos.

Las empresas de hoy enfrentan gran cantidad de retos enlazados a la globalización, la tecnología, el cambio y la velocidad de la información. El ambiente empresarial es cambiante y altamente competitivo. Por lo cual, deben hacer un mayor esfuerzo para salir adelante en el cumplimiento de objetivos, metas y planes anuales proyectados.

González (2014), en su artículo “Innovación y Calidad en Estrategias Gerenciales para Empresas”, explica que las empresas de servicio en el sector seguridad, vigilancia y protección, denotan problemáticas donde existen evidencias perceptibles como:

- Descoordinación de actividades,
- desorganización de funciones,
- transmisión de mala imagen,
- insatisfacción de los usuarios y
- debilidades económico-financieras e incertidumbres sobre el entorno. (p.10)

Aunque parece evidente cabe anotar, que el usuario es el principal activo del INS, pues se trata de una venta de servicios a personas individuales, organizaciones y empresas.

Concepto de Marketing

En la publicación de Pastor, A titulada, Marketing Internacional, Introducción al Marketing da la referencia del concepto según la perspectiva de diferentes autores quienes se citan a continuación:

Para Philip Kotler (2018), en su publicación llamada “Dirección de Mercadotecnia”, "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (pág. 1). Agrega que también se puede concebir como una técnica al afirmar que, “el Marketing es la técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa" (Kotler, 2018, pág.1)

Stanton, Etzel y Walker, en su libro “Fundamentos de Marketing”, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización". (pág.2)

Los autores Al Ries y Jack Trout, en su compendio La guerra de la mercadotecnia el término marketing significa "guerra". Ambos autores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor. Es necesario exponer debilidades y fuerzas y un plan de acción de defensa y explotación. Además, indica la necesaria dedicación al análisis de cada colaborador en el mercado. (pág.3)

De acuerdo con McCarthy, J, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente". (pág.7)

Para Howard J, de la Universidad de Columbia, el marketing es el proceso de:

- Identificar las necesidades del consumidor.

- Conceptualizar las necesidades en función de la capacidad para producir.
- Comunicar el concepto para la toma de decisiones en la empresa.
- Conceptualizar la producción en función de las necesidades del consumidor.
- Comunicar estos conceptos al consumidor. (pág.3)

Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización [...]". (pág.5)

Funciones del Marketing

Para Espinoza, R (2016), profesor de educación superior y autor de varios libros de marketing, señala que es necesario obtener información y realizar un análisis profundo de la situación, para posteriormente establecer estrategias de una forma efectiva. Las principales funciones del marketing estratégico, según este autor, son:

- Analizar nuevos hábitos y tendencias de los consumidores.
- Estudiar a los competidores.
- Observar la evolución de la demanda.
- Detectar nuevas necesidades de los clientes.
- Estudiar oportunidades y amenazas del mercado.
- Crear una ventaja competitiva sostenible.
- Estudiar nuestras capacidades para adaptar la empresa al mercado.
- Definir la estrategia de marketing que permita conseguir los objetivos que se ha fijado la empresa

Estrategias del marketing

De acuerdo con Espinoza, R el marketing tiene varias vertientes, dentro de las que se encuentran las estrategias. Aquí se presenta un resumen:

- **Estrategia de cartera:** permite tomar decisiones estratégicas sobre la cartera de productos.

- **Estrategia de posicionamiento:** La estrategia de posicionamiento de marca ayuda a trabajar con el consumidor en relación con la competencia. Además, aporta valor a los consumidores, da posicionamiento y viabilidad.
- **Estrategia de segmentación:** la estrategia de segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo.
- **Estrategia funcional:** Ayuda a tomar decisiones necesarias sobre las 4P: producto, precio, comunicación y distribución.
- **Estrategia de crecimiento:** es la herramienta perfecta para determinar **la dirección estratégica de crecimiento de una empresa. Ayuda a tomar una decisión** sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de mercados, de desarrollo o nuevos productos, otros mercados o de diversificación.
- **Estrategia de fidelización de clientes:** en esta estrategia se hace necesario trabajar estrategias de marketing relacional. Éstas, ayudan a mejorar la experiencia de cliente y a crear relaciones más duraderas y rentables. (pág.1)

Figura 3 Proceso de Marketing



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

En la figura anterior se detalla, la guía que toda empresa debe tener en su proceso de Marketing. Primero se debe entender el mercado y las necesidades y deseos, para dar paso al diseño de la estrategia de que se va impulsar al cliente, seguido, se elabora un programa que de un valor superior para llegar a implementarlo, medirlo y evaluar los resultados.

Marketing de Servicios

De acuerdo con Kotler, P y Keller, K, el marketing de servicios es “es cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico”. (pág. 356)

Además, los autores indican que existen cinco categorías de los servicios:

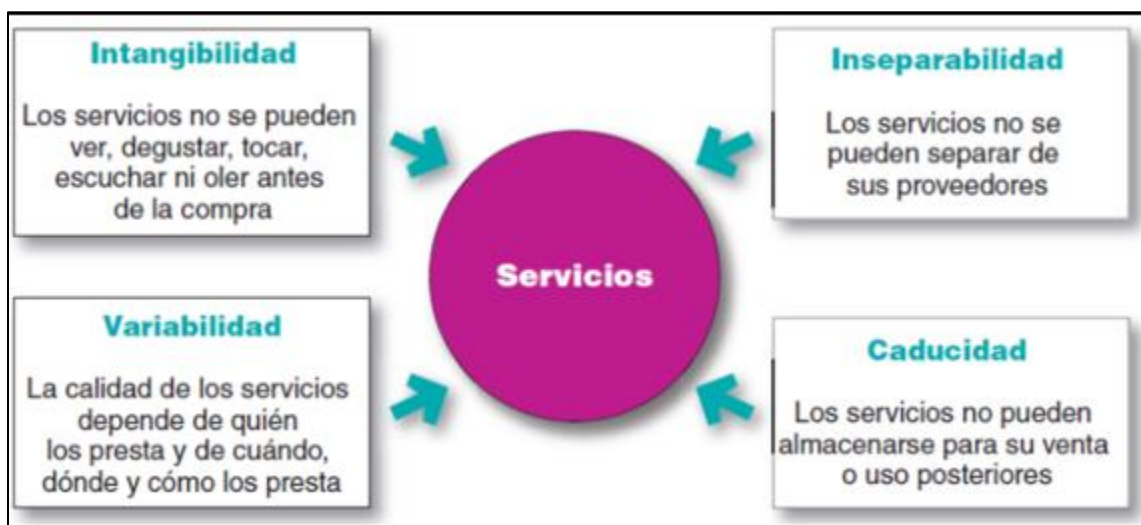
- **Bien puro tangible:** Un bien tangible como jabón, dentífrico o sal, sin servicios adicionales.
- **Bien tangible con servicios adicionales:** Un bien tangible, como un automóvil, una PC o un teléfono móvil, que viene acompañado por uno o más servicios. En tanto más tecnológicamente avanzado sea un producto, por lo general habrá mayor necesidad de servicios de apoyo de alta calidad.
- **Híbrido:** Se trata de una oferta —por ejemplo, comer en un restaurante— que incluye bienes y servicios por igual: a los clientes de un restaurante les importa tanto la comida como el servicio.

- **Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales:** Un servicio principal (como un viaje por avión) con servicios adicionales o bienes de apoyo (refrigerios o bebidas). Este tipo de oferta requiere un bien que demanda una alta inversión de capital — un avión— para su realización, pero su componente principal es un servicio.
- **Servicio puro:** Este tipo de oferta se basa principalmente en un servicio intangible, como el cuidado de niños, la psicoterapia o una sesión de masaje. (pág. 356)

Continuando con lo expuesto por los autores, indican que diferentes características de los servicios:

- **Intangibilidad:** A diferencia de los productos físicos, los servicios no pueden verse, saborearse, sentirse, escucharse u olerse al comprarlos. (pág. 358)
- **Inseparabilidad:** Mientras que los bienes físicos son fabricados, inventariados, distribuidos y posteriormente consumidos, los servicios generalmente son producidos y consumidos de manera simultánea. (pág. 359)
- **Variabilidad:** Debido a que depende de quién los provee, cuándo, dónde y a quién, la calidad de los servicios es altamente variable. (pág. 359)
- **Caducidad:** Los servicios no pueden almacenarse, así que su caducidad puede ser un problema cuando hay fluctuaciones de la demanda. (pág. 361)

Figura 4 / Características de los Servicios



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Mercadotecnia

Según Kotler, P (2010), mercadotecnia se define como “el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de los precios, la promoción y la distribución de ideas de bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos generales y organizacionales”. (Kotler, P, 2010, Párr 10)

Segmentación del Mercado

“Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con distintas necesidades, características o comportamiento, quienes podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”. (Kotler, P y Armstrong, G, 2012, pág. 49)

Segmento del Mercado

“Grupo de consumidores que responde de forma similar a un conjunto específico de actividades de marketing”. (Kotler, P y Armstrong, G, 2012, pág. 49)

Mercado Meta

“El proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y la elección de uno o más segmentos para ingresar en ellos”. (Kotler, P y Armstrong, G, 2012, pág. 49)

Mezcla de Marketing

“La Mezcla de Marketing es definida como un grupo de herramientas de marketing las cuales son combinadas para producir la respuesta a la cual se quiere llegar con respecto al mercado meta”. (Kotler, P, 2010, Párr. 13)

“La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto, aunque hay muchísimas posibilidades estas pueden reunirse en 4 variables que se conocen como “las 4 P’s”: Precio, Plaza, Producto y Promoción”. (Kotler, P, 2010, Párr. 14)

Las cuales se detallan a continuación:

- **Precio:** “Un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio”. (Párr. 15)
- **Producto:** “El producto es cualquier cosa que puede ser ofertada al mercado para satisfacer sus necesidades, incluyendo objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Un producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Los consumidores tienden a ver los productos como conjuntos complejos de beneficios que satisfacen sus necesidades. Al desarrollar un producto la compañía lo primero debe de identificar las necesidades centrales de los consumidores haciendo que el producto los satisfaga, luego desarrollar el producto real y encontrar formas de aumentarlo a fin de crear un conjunto mayor de beneficios, así crear mayor satisfacción a los consumidores”. (Párr. 16)
- **Plaza:** “La plaza comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta. La mayoría de los productores trabajan con

intermediarios para llevar sus productos al mercado. Estos intermediarios su vez, utilizan los canales de distribución consisten en un conjunto de individuos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor”. (Párr. 17)

- **Promoción:** “La promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo. La mercadotecnia moderna exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un buen precio y ofrecerlo a los clientes meta. Las compañías deben de comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que desean comunicar. La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una compañía, consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad”. (Párr. 18)

Figura 5 / Las 4 P de la mezcla de Marketing



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

FODA

En toda compañía es necesario realizar un análisis FODA que permita extraer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma.

Figura 6 Análisis FODA



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

- Fortalezas: Capacidades internas que podrían ayudar a la empresa a lograr sus objetivos.
- Oportunidades: Factores externos que la empresa podría ser capaz de explotar para alcanzar ventaja.
- Debilidades: Factores internos que pueden provocar una posición desfavorable para alcanzar los objetivos.
- Amenazas: Factores que provienen del entorno externo que podrían desafiar el desempeño de la empresa.

Para llegar a tener un buen proceso de marketing, se debe entender el mercado, los deseos y necesidades de los consumidores, así como el entorno complejo y cambiante donde existen otros participantes que pueden ayudar o afectar a la compañía y fuerzas que llegan a dar forma a las oportunidades de marketing, amenazan y afectan la capacidad de la compañía.

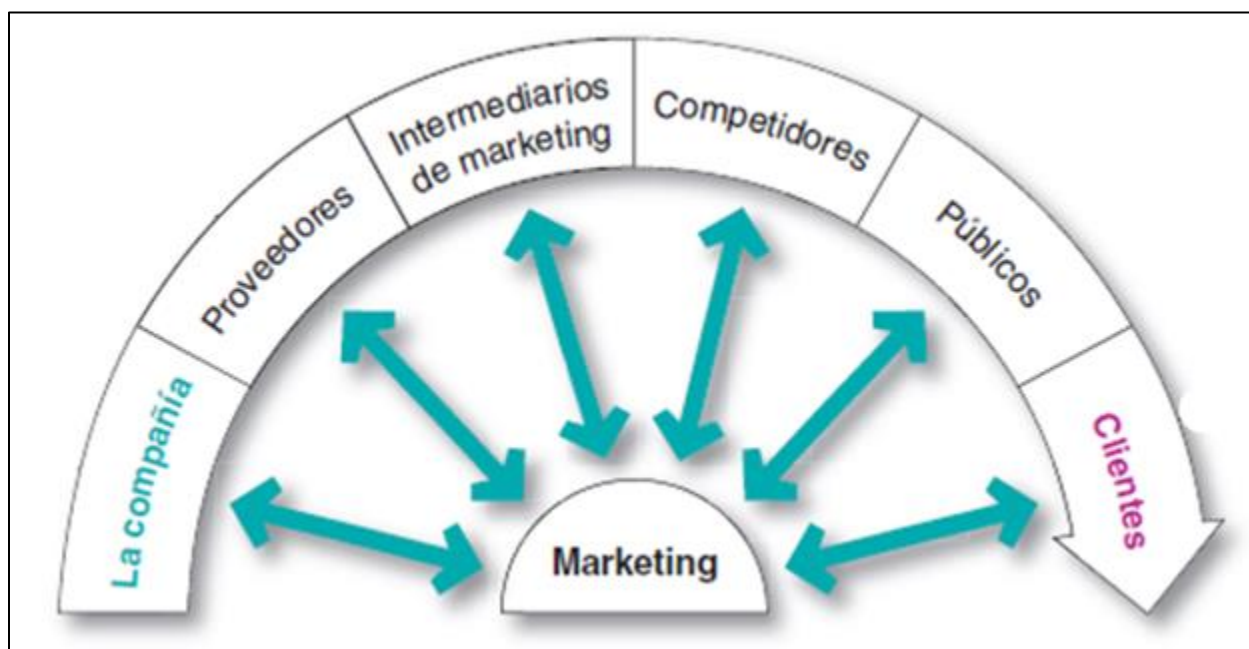
Entorno de Marketing

De acuerdo con Kotler, et al (2012), el entorno de marketing es “participantes y fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para establecer y

mantener relaciones exitosas con sus clientes meta” (pág 66). Y llega a dividirse en dos: microentorno y macroentorno.

Según, Kotler, et al (2012), el microentorno es “participantes cercanos a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes; es decir, la empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos”. (pág. 66)

Figura 7 / Participantes del Microentorno



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Como lo representan la figura número 6, existen varios participantes a nivel de la empresa que pueden afectar las relaciones con los clientes o departamentos que muestran desventajas en sus áreas llegando esto a afectar la ventaja competitiva.

Los participantes son los siguientes:

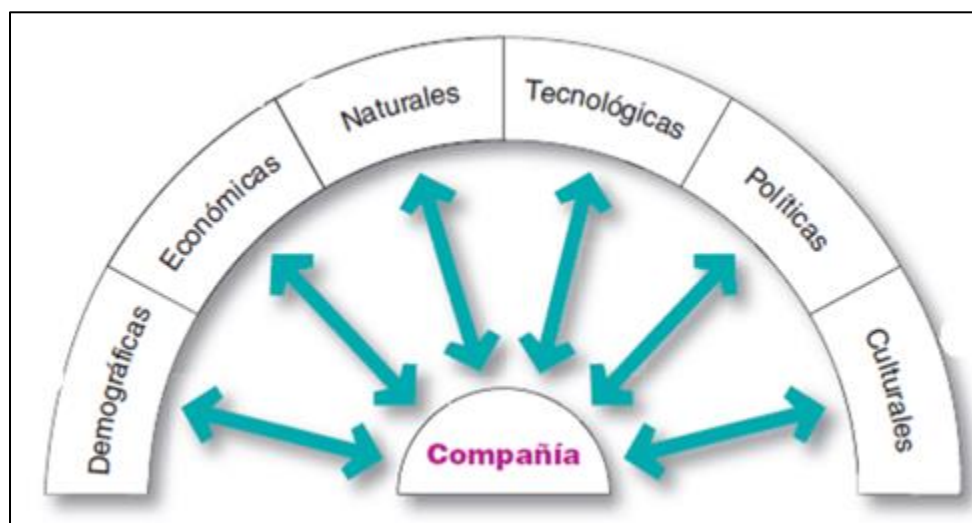
- **La empresa:** “La gerencia toma en cuenta a otros grupos de la compañía. Todos estos grupos interrelacionados conforman el ambiente interno. La alta gerencia establece la misión, los objetivos, las estrategias generales y las políticas de la empresa. Los gerentes

de marketing toman decisiones de acuerdo con las estrategias y los planes diseñados por la alta gerencia.”. (pág. 67)

- **Proveedores:** “Constituyen un vínculo importante del sistema general de la red de entrega de valor de la empresa hacia el cliente. Brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podrían afectar seriamente el marketing”. (pág. 67)
- **Intermediarios de Marketing:** “Ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes a los consumidores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros”. (pág. 68)
- **Competidores:** “Una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores. Así, los mercadólogos deben hacer algo más que tan sólo adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. Tienen que lograr, además, una ventaja estratégica al posicionar sus ofertas con más fuerza que las ofertas de la competencia en la mente de los consumidores”. (pág. 68)
- **Público:** “Un grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Identificamos siete clases de públicos”. (pág. 69)
- **Clientes:** “Son los participantes más importantes en el microentorno de la compañía. El objetivo de toda la red de entrega de valor consiste en servir a los clientes meta y crear relaciones sólidas con ellos”. (pág. 69)

De acuerdo con Kotler, et al (2012), el macroentorno es” las fuerzas mayores de la sociedad que afectan el microentorno: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales”. (pág. 66)

Figura 8 / Fuerzas del Macroentorno



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Como demuestra la figura, las fuerzas pueden ayudar o afectar la competitividad de la compañía. Debe ser un aspecto fuerte de estudio debido a que no se pueden controlar y existe la posibilidad que ofrezca tanto oportunidades como desventajas.

Los participantes son los siguientes:

- **Entorno Demográfico:** “Es el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico es de gran interés para los mercadólogos, pues tiene que ver con los seres humanos, y éstos conforman los mercados” (pág. 70)
- **Entorno Económico:** “Consta de factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Los mercadólogos deben poner gran atención a las principales tendencias y a los patrones del gasto de los consumidores, dentro de sus mercados y en sus mercados mundiales”. (pág. 77)
- **Entorno Natural:** “Abarca los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumos o que son afectados por las actividades de marketing. Los intereses ambientales han crecido a un ritmo constante durante las últimas tres décadas”. (pág. 78)

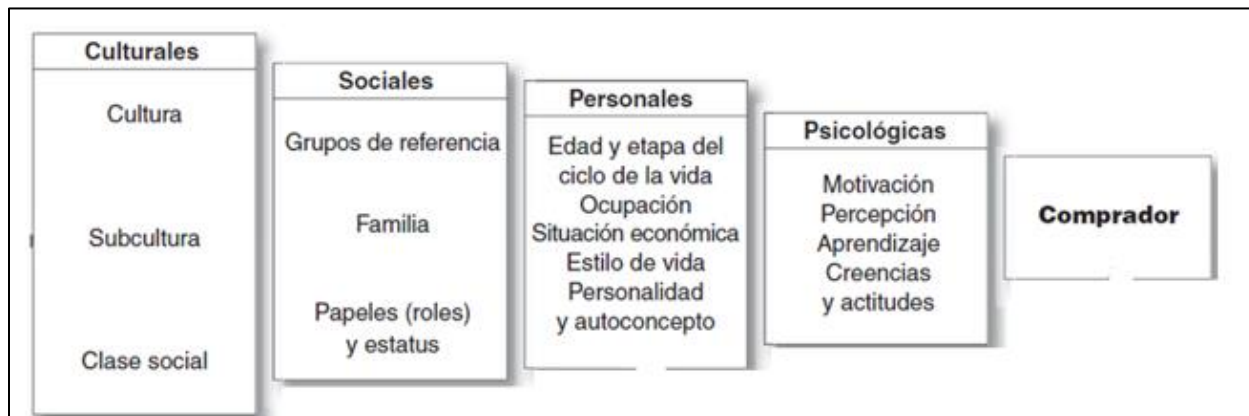
- **Entorno Tecnológico:** “Es quizá la fuerza más poderosa que está determinando nuestro destino. La tecnología ha producido maravillas como los antibióticos, la cirugía robótica, los aparatos electrónicos miniaturizados, los teléfonos inteligentes e Internet; sin embargo, también ha desatado horrores como los misiles nucleares, las armas químicas y los rifles de asalto. Ha originado beneficios combinados como el automóvil, la televisión y las tarjetas de crédito. Nuestra actitud hacia la tecnología depende de si nos impresionan más sus maravillas o sus errores” (pág. 80)
- **Entorno Político y Social:** “Consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan”. (pág. 81)
- **Entorno Cultural:** “Está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad”. (pág. 86)

En Marketing, existen distintos factores que influyen en la decisión de compra de todos los consumidores, evaluar estos factores da información relevante para intentar averiguar que desea el cliente, donde lo desea y como.

- **Factores culturales:** “Son el conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos que un miembro de la sociedad aprende de su familia y otras instituciones significativa”. (pág. 135)
- **Factores Sociales:** “El comportamiento de un consumidor también recibe la influencia de factores sociales como sus pequeños grupos, su familia, sus papeles sociales y su estatus” (pág. 139)
- **Factores Personales:** “Las decisiones de los consumidores también se ven afectadas por características personales como la edad y etapa en el ciclo de vida, la ocupación, la situación económica, el estilo de vida, la personalidad y el autoconcepto del comprador”. (pág. 144)

- **Factores Psicológicos:** “Las elecciones de compra de una persona también reciben la influencia de cuatro factores psicológicos fundamentales: motivación, percepción, aprendizaje, y creencias y actitudes”. (pág. 147)

Figura 9 / Factores que influyen en el comportamiento del consumidor



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Estudiar los factores ya mencionados ayudará a comprender la decisión del consumidor a la hora de realizar sus compras.

La mezcla de promoción de marketing es fundamental para dar un valor agregado al cliente, ya que es la manera por la cual se comunicará con el cliente. Por lo tanto, según Kotler, P y Armstrong, G (2012) cinco principales herramientas de la promoción son:

- **Publicidad:** “Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado”. (pág. 408)
- **Promoción de ventas:** “Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio”. (pág. 408)
- **Ventas personales:** “Presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y de establecer relaciones con el cliente”. (pág. 408)

- **Relaciones públicas:** “Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables”. (pág. 408)
- **Marketing directo:** “Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con el cliente”. (pág., 408)

Cada una de estas herramientas promocionales se puede transmitir de diferentes maneras como lo son, televisión, anuncios, internet, descuentos, cupones, demostraciones, prensa patrocinios, entre otros.

En la actualidad, existen diversos factores que están cambiando la comunicación de marketing como lo son consumidores más preparados que no se conforman con lo dicho por el mercadólogo, sino que investigan más por medio del internet y la entrada de las tecnologías de comunicación que afectan la comunicación de las compañías y los clientes. Dicho esto, se debe fomentar una comunicación más integrada de marketing.

De acuerdo con los autores Kotler, et al, la comunicación integrada de marketing es:

“Integración y coordinación cuidadosa de los múltiples canales de comunicación de la compañía para enviar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos”. (pág. 412)

Figura 10 / Comunicación de Marketing Integrada



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Para una efectiva comunicación de marketing integrada se requiere que se conozcan y se apliquen todos los puntos de contacto tal y como lo muestra la figura número 4, donde el cliente puede encontrarse con la compañía, su marca y que el mensaje recibido sea consistente y positivo.

Existen dos estrategias para la mezcla de la promoción las cuales son:

- **Estrategia de empuje:** “Estrategia de promoción que requiere usar la fuerza de ventas y la promoción comercial para enviar el producto por los canales. El fabricante promueve el producto ante los miembros del canal, quienes, a su vez, lo hacen ante los consumidores finales”. (Kotler, et al, 2012, pág. 425)
- **Estrategia de atracción:** “Estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto a lo largo del canal”. (Kotler, et al, 2012. pág. 425)

Las ventas personales son esenciales, pues las mayorías de las empresas del mundo utilizan su fuerza de ventas para la colocación de productos y servicios, además, de que

crea comunicación y valor para los clientes a través de las interacciones personales. Las personas que realizan esta actividad se les denomina de muchas maneras como: vendedores, representante de ventas, agentes, ejecutivos de cuenta, intermediarios entre otros. (Kolter, et al, 2012, pág. 464).

Las ventas personales son el brazo interpersonal de la mezcla de promoción. Las ventas personales implican relaciones interpersonales entre los vendedores y clientes individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, a través de conferencias en video o en la web, o por otros medios. Las ventas personales pueden ser más eficaces que la publicidad en situaciones de venta más complejas. Los vendedores tienen la posibilidad de sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas, y luego adaptar la oferta y la presentación de marketing para ajustarse a las necesidades especiales de cada cliente. (Kolter, et al, 2012, pág. 465)

Toda compañía debería contar con una adecuada administración de la fuerza de ventas que, de acuerdo con Kotler, et al (2012, pág. 468) es:

El análisis, la planeación, la ejecución y el control de las actividades de la fuerza de ventas. Incluye el diseño de la estrategia, la estructura y el reclutamiento de la fuerza de ventas, así como la selección, capacitación, remuneración, supervisión y evaluación de los vendedores de la empresa.

Figura 11 / Principales pasos de la administración de la fuerza de ventas



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Además, de una buena administración es necesario contar con una buena estructura de la fuerza de ventas, que se divide en lo siguiente:

- **Administración de la fuerza de ventas:** “El análisis, la planeación, la ejecución y el control de las actividades de la fuerza de ventas”. (pág. 468)

- **Estructura de la fuerza de ventas territorial:** “Organización de la fuerza de ventas que asigna a cada vendedor un área geográfica exclusiva para ofrecer toda la línea de productos o servicios de la compañía”. (pág. 468)
- **Estructura de la fuerza de ventas por producto:** “Organización de la fuerza de ventas, en la cual los vendedores se especializan en vender sólo una porción de los artículos o líneas de la compañía”. (pág. 468)
- **Estructura de la fuerza de ventas por clientes (o mercados):** “Organización de la fuerza de ventas donde los vendedores se especializan en vender sólo a ciertos clientes o industrias”. (pág. 469)
- **Estructuras complejas de la fuerza de ventas:** “Cuando una compañía vende una gran variedad de productos a muchos tipos de clientes en un área geográfica extensa, por lo regular combina varios tipos de estructuras de fuerza de ventas. Los vendedores pueden estar especializados por cliente y territorio; por producto y territorio; por producto y cliente; o por territorio, producto y cliente”. (pág. 469)
- **Fuerza de ventas exterior (o fuerza de ventas de campo):** “Vendedores externos que viajan para visitar a los clientes”. (pág. 470)
- **Fuerza de ventas interna:** “Vendedores que hacen negocios desde sus oficinas por teléfono, por Internet o reciben visitas de los compradores potenciales”. (pág. 470)
- **Ventas en equipo:** “Usar equipos de personas de las áreas de ventas, marketing, ingeniería, finanzas, apoyo técnico e incluso la alta gerencia para atender cuentas grandes y complejas”. (pág. 471)

Una vez mencionado el diseño y estructura de la fuerza de ventas, se continua con los siguientes pasos de la administración:

- **Reclutamiento y Selección de Vendedores:** “La selección cuidadosa de los vendedores permite aumentar en forma considerable el desempeño general de la fuerza de ventas. Más allá de las diferencias en el desempeño, una mala selección provoca una costosa rotación de personal”. (pág. 472)
- **Capacitación de los vendedores:** “Los nuevos vendedores pueden pasar desde pocas semanas o meses hasta un año o más en capacitación. Luego, la mayoría de las compañías ofrecen una capacitación de ventas continua por medio de seminarios, reuniones de ventas y aprendizaje electrónico por Internet a lo largo de la carrera del vendedor”. (pág. 473)
- **Remuneración de los vendedores:** “Para atraer a buenos vendedores, una compañía debe contar con un plan de remuneración atractivo. El plan de remuneración está integrado por cuatro elementos: una cantidad fija, una cantidad variable, gastos y prestaciones”. (pág. 474)
- **Supervisión y Motivación de los vendedores:** “El objetivo de la supervisión es el de ayudar a los vendedores a trabajar de forma eficiente al hacer lo correcto de la manera adecuada. El objetivo de la motivación consiste en estimular a los vendedores a trabajar duro y con energía para alcanzar las metas de la fuerza de ventas”. (pág. 474)
- **Evaluación de los vendedores:** “Este proceso requiere de una buena retroalimentación, lo que significa recibir información regularmente acerca de los vendedores para evaluar su desempeño. La fuente más importante son los reportes de ventas, incluyendo planes de trabajo semanales o mensuales y planes de marketing por territorio a largo plazo”. (pág. 477)

Todo vendedor debe conocer el proceso de venta personal que son los “pasos que el vendedor sigue al vender, que incluyen la búsqueda y calificación de prospectos, el preacercamiento, el acercamiento, la presentación y demostración, el manejo de objeciones, el cierre y el seguimiento”. (Kotler, et al, 2012, pág. 478)

A continuación, se definen estos siete pasos de acuerdo con los autores:

- **Búsqueda de prospectos:** “El vendedor o la compañía identifica clientes potenciales calificados”.
- **Preacercamiento:** “El vendedor aprende lo más posible acerca de un cliente prospecto, antes de realizar una visita de ventas”.
- **Acercamiento:** “Cuando el vendedor conoce al cliente por primera vez”.
- **Presentación y demostración:** “El vendedor transmite la “historia de valor” del producto al comprador, mostrándole cómo la oferta de la compañía resolverá los problemas del cliente”.
- **Manejo de objeciones:** “El vendedor busca, aclara y vence las objeciones que el cliente podría tener respecto a la compra”.
- **Cierre:** “El vendedor levanta un pedido del cliente”.
- **Seguimiento:** “Verificación que hace el vendedor después de una venta para asegurar la satisfacción del cliente y ventas repetidas en el futuro”.

Las ventas personales van de la mano con la promoción de ventas, ya que ofrece razones para comprar en el momento. La promoción de ventas mantiene objetivos que varían de considerablemente:

Los vendedores utilizan promociones para los consumidores con la finalidad de motivar las ventas a corto plazo o para mejorar la participación del cliente con la marca. Los objetivos de las promociones comerciales implican lograr que los minoristas ofrezcan nuevos artículos y tengan un inventario más grande, lograr que realicen compras anticipadas o que anuncien el producto y le otorguen mayor espacio de anaquel. En el caso de la fuerza de ventas, los objetivos son obtener

mayor apoyo de la fuerza de ventas para los productos actuales o nuevos, o lograr que los vendedores consigan cuentas nuevas, (Kotler, et al, pág. 482)

Para conseguir estos objetivos existen varias herramientas que llegan a funcionar tanto para consumidores como para negocios, las cuales los autores detallan a continuación:

- **Promociones para consumidores:** “Herramientas de promoción de ventas para incrementar las compras y la participación de los clientes a corto plazo, o mejorar las relaciones a largo plazo con los mismos”. (pág., 485)
- **Promociones comerciales:** “Herramienta de promoción de ventas que se utilizan para persuadir a los distribuidores para que vendan una marca, le otorguen espacio de anaquel, la promocionen y la acerquen a los consumidores”. (pág., 486)
- **Promociones para negocios:** “Herramientas de promoción de ventas que se utilizan para generar contactos de negocios, estimular las compras, recompensar a los clientes y motivar a los vendedores”. (pág., 487)

No se puede dejar de lado el marketing directo, pues ha presentado un mayor crecimiento y, además, se realiza el marketing en línea. El cual se puede considerar como una herramienta más de comunicación ya que es general y combina la comunicación y canales de distribución.

El marketing directo se define como “Conexiones directas con consumidores individuales o segmentos específicos, seleccionados cuidadosamente, a menudo basados en una interacción personal”. (Kotler, et al, pág. 496)

Con este marketing, se llega a adaptar ofertas y comunicaciones a los segmentos definidos e incluso a los compradores individuales. Ya que aparte de construir la marca y establecer relaciones, busca respuesta directa, inmediata y medible. El marketing directo ofrece beneficios para los compradores y para los vendedores.

“Para los compradores, el marketing directo es conveniente, fácil de usar y privado. Los comerciantes directos nunca cierran sus puertas, y los clientes no tienen que viajar largas distancias y visitar muchas tiendas para encontrar productos” (Kotler, et al, pág, 497). Gracias al internet los

clientes realizan sus compras en la comodidad de su casa, oficina o casi en cualquier lugar que se encuentre ya sea de día o de noche.

Además, los compradores acceden a la información de los productos y servicios sin necesidad de acudir al vendedor y esto permite tener un acceso inmediato a un sinnúmero de productos del interés del cliente.

Por otro lado, para los vendedores también resulta beneficio, ya que es una “herramienta que brinda relaciones con los clientes. Se puede dirigir a grupos de consumidores o a consumidores individuales, la interacción puede ser por teléfono, en línea y se llega a conocer las necesidades de los clientes y adaptar los productos y servicios a su gusto”. (Kotler, et al, pág. 498)

Existen distintas maneras de realizar el marketing directo:

- **Marketing por correo:** “Marketing directo mediante el envío de una oferta, anuncio, recordatorio u otros mensajes comerciales a una persona a una dirección virtual o física específica”. (pág. 501)
- **Marketing por catálogo:** “Marketing directo que se realiza a través de catálogos impresos, en video o digitales, que se envían por correo a clientes seleccionados, se colocan en las tiendas o se ofrecen en línea”. (pág. 502)
- **Marketing por televisión de respuesta directa:** “Marketing directo por televisión que incluye anuncios televisivos de respuesta directa (o infomerciales), y canales de compras en casa”. (pág. 503)
- **Marketing en quioscos:** “Tecnologías digitales y de pantalla táctil, muchas compañías están colocando máquinas de información y para hacer pedidos”. (pág. 504)
- **Nuevas tecnologías digitales:** “Se puede contactar a los clientes e interactuar con ellos casi en cualquier parte, a cualquier hora y respecto a cualquier cosa”. (pág. 505)

Figura 12 / Formas de Marketing directo



Fuente: Kotler, P y Armstrong, G (2012)

Todas estas herramientas de marketing tienen en común es que llegan a clientes seleccionados de manera directa, y a menudo interactiva, estableciendo relaciones cercanas, personales.

En la actualidad, todas las compañías se enfrentan en una ardua competencia por lo cual es esencial mantener una ventaja competitiva con ellas.

Según Kotler, et al (2012) la ventaja competitiva es "Superioridad sobre los competidores que se logra al ofrecer a los clientes mayor valor". (pág. 528)

Las compañías pueden ser más eficaces que sus competidores para ganar, mantener y cultivar a sus clientes. Para ganar en el mercado actual, las compañías deben volverse expertas no sólo en la administración de los productos, sino también en la administración de las relaciones con los clientes ante determinados competidores y un entorno económico difícil.

Para mantener una buena ventaja competitiva, se deben manejar dos aspectos muy importantes los cuales son, el análisis de la acción los competidores y las estrategias de marketing que posiciona con firmeza a la compañía.

Para iniciar, se define de acuerdo con Kotler, et al (2012) el análisis de los competidores que es “el proceso de identificar a los principales competidores; evaluar sus objetivos, estrategias, fortalezas y debilidades, y patrones de reacción; así como seleccionar a los competidores que se enfrentarán o se evitarán”. (pág. 528)

Para el análisis de los competidores es de suma importancia identificar tres aspectos:

- Identificación de los competidores de la compañía.
- Evaluación de los objetivos, estrategias, fortalezas, debilidades y patrones de reacción de los competidores.
- Selección de los competidores que se deben atacar o evitar

Seguidamente, las estrategias de marketing son “las estrategias que posicionan de una manera sólida a la compañía frente a sus competidores, y que le confieren la ventaja estratégica más consistente posible”. (pág. 528)

Los modelos de las estrategias atraviesan tres etapas:

- **Marketing empresarial:** “La mayoría de las compañías nacen por iniciativa de individuos que viven de su ingenio”. (pág. 535)
- **Marketing proyectado:** “Conforme las compañías pequeñas logran el éxito, de manera inevitable pasan a un marketing más proyectado. Desarrollan estrategias de marketing más formales y se apegan mucho a éstas”. (pág. 536)
- **Marketing intraempresarial:** “Muchas compañías grandes y maduras quedan atrapadas en el marketing proyectado; absorben las últimas cifras de Nielsen, escudriñan los informes de investigación de mercado, y tratan de mejorar sus estrategias y programas competitivos”. (pág. 536)

Además, existen modelos básicos de estrategias:

- **Liderazgo de costo absoluto:** “En este caso, la compañía trabaja arduamente para lograr los costos de producción y distribución más bajos. Los menores costos le permiten fijar precios más bajos que sus competidores y conseguir un amplio margen de participación de mercado”. (pág. 536)
- **Diferenciación:** “Aquí la compañía se concentra en crear una línea de producto y un programa de marketing muy diferenciados para surgir como líder de clase de la industria. La mayoría de los clientes prefieren poseer esta marca si su precio no es demasiado alto”. (pág. 537)
- **Enfoque:** “En este caso, la compañía concentra sus esfuerzos en atender bien a unos cuantos segmentos de mercado, en lugar de ir en busca de todo el mercado”. (pág. 537)
- **Excelencia operativa:** “La compañía entrega valor superior al encabezar su industria en precio y conveniencia. La empresa trabaja para reducir costos y para crear un sistema de entrega de valor eficaz; atiende a clientes que desean productos o servicios confiables y de buena calidad, pero a precios bajos y con facilidad”. (pág. 537)
- **Intimidad con los clientes:** “La compañía ofrece un valor superior al segmentar con precisión sus mercados y ajustar sus productos o servicios para que coincidan exactamente con las necesidades de los clientes meta. La compañía se especializa en satisfacer las necesidades únicas de los clientes por medio de una relación cercana con ellos y un conocimiento íntimo de los mismos; conforma bases de datos detalladas de los clientes para segmentar y ubicar sus metas, y fortalece a su personal de marketing para responder con rapidez a las necesidades de los clientes”. (pág. 537)
- **Liderazgo de producto:** “La compañía proporciona un valor superior al ofrecer un caudal continuo de productos o servicios innovadores. La empresa busca que incluso sus productos competitivos se vuelvan obsoletos. Los líderes de producto están abiertos a nuevas ideas, buscan sin descanso nuevas soluciones, y trabajan para elaborar nuevos

productos y venderlos con rapidez; atienden a clientes que desean productos y servicios modernos, sin importar los costos en términos de precio o inconveniencia". (pág. 537)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la investigación

Desde el planteamiento del problema, es fundamental decidir la línea por la cual se regirá la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación tiene dos enfoques y los detallan cada uno a continuación:

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis. (Hernández et al, 2014, pág.4)

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. En resumen, el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Hernández et al, 2014, pág.7)

Por otro lado, se tiene un tercer enfoque el cual es llamado mixto que consiste en combinar un componente cualitativo y uno cuantitativo en una misma investigación. Hernández *et al.* (2014) cita a Hernández, Sampieri y Mendoza, (2014), quienes definen el enfoque mixto de la siguiente manera:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (Hernández et al, 2014 pág.534)

Para este estudio el enfoque de la investigación se percibe desde el inicio del proyecto y se delimita con un enfoque cuantitativo. Se recalca la teoría los enfoques cuantitativos dan a conocer los resultados de una manera general sin entrar mucho en detalles y hace la recolección de datos para comprobar hipótesis o problemas planteados, mientras que, por el otro lado, el enfoque cualitativo es más profundo y se basa en cualidades específicas de la investigación. En este estudio se utilizan el enfoque cuantitativo, puesto que en el desarrollo se presentan estadísticas, datos del mercado, estudios financieros, entre otros.

Diseño de la Investigación

Para poder seleccionar el método del estudio es muy importante tener el alcance a donde se quiere llegar. Para esto, se debe tener la teoría sobre los alcances de la investigación que se presentara a continuación, así como el método que se va a utilizar en ésta. Según Hernández et al. (2014):

Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. Los estudios descriptivos por lo general son la base de las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados.

Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacionar, y terminar como explicativa. (Hernández et al, 2014, pág.90)

Los estudios exploratorios se hacen cuando se tiene como objetivo un tema o problema de investigación poco común o que no se ha dejado de estudiar mucho, y por el cual se tienen muchas dudas. Es decir que en la revisión de la teoría se encontró que no hay guías investigadas o ideas poco relacionadas con el problema que se está estudiando, o también, si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Es importante recalcar que los estudios exploratorios son estrictamente para descubrir y prefigurar, en cambio los estudios descriptivos sirven para mostrar con más precisión las dimensiones o ángulos de un contexto o fenómeno. El investigador debe ser capaz de diferenciar y definir que se medirá y con base en que o quienes se van a recolectar los datos para brindar los resultados.

Ahora bien, se tiene otro estudio de alcance correlacionar para el cual Hernández et al (2014) indica que:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la

vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández et al, 2014, pág. 93)

De acuerdo con las definiciones anteriores, se decide que la presente investigación tiene un alcance de estudio tipo exploratorio – cuantitativo- correlacional, ya que es de índole económico financiero. Busca crear una estrategia de apertura con el fin de llevar a cabo el proyecto sobre recuperación de la cartera de clientes de Pólizas de Riesgos del Trabajo.

Fuentes de Información

Ahora bien, para el desarrollo de una investigación es de vital importancia las fuentes de información, puesto que en ellas se sustentan los conceptos del marco teórico que son las bases de la investigación, hay que ser muy precavido en la elección de las fuentes para no caer en sesgos. Para esto, se debe revisar la información obtenida, identificarla, seleccionarla y analizarla con cada uno de los aspectos que estén más acordes con respecto al punto que se quiere dar a conocer.

Usualmente se habla de dos tipos de fuentes de recolección, las cuales son primarias y secundarias.

Fuentes primarias

Para Bernal, C (2014), “las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información; por ejemplo: las encuestas y entrevistas a los clientes, proveedores, expertos, gerencia y diferentes departamentos de la empresa”. (Bernal, 2014, pág.192)

Fuentes secundarias

Para Bernal, C (2014), “las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar; por ejemplo: referencias bibliográficas en libros, revistas, periódicos, entrevistas que se han realizado y se han sintetizado para facilitar su contenido a futuras investigaciones”. (Bernal, 2014, pág.192)

Según lo anterior, se decide que para esta investigación la información a recolectar se tomara de ambas fuentes primarias y secundarias, puesto que se indagarán fuentes primarias como

entrevistas a personas relacionadas con el medio, empresas económicas, administración de empleadores públicos y privados que han decidido no renovar las pólizas de seguros de sus trabajadores. La información secundaria estará respaldada por los aportes de libros, revistas, archivos históricos entre otros. Por lo tanto, las fuentes de la investigación son primarias y secundarias.

Muestra

Para esta investigación se utilizará una población finita, corresponde a un grupo de elementos que se pueden agrupar para ser un objeto de estudio, cabe mencionar que cada elemento tiene relación con el tema que se vaya a investigar lo que lo hace viable por poseer características similares para el análisis de los datos. Según Hernández et al. (2014), la población se define como “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (pág. 173)

Como referencia se delimitará la población para obtener la muestra del estudio según registros informáticos de la cartera de clientes de la Sede Central del INS, en el cual estos individuos cuentan con características como, diferentes actividades económicas, diferentes cantidades de empleados, estabildades económicas distintas. Se realizará un cuestionario de preguntas cerradas y abiertas con el objetivo de tener una perspectiva interna del negocio ya establecido y así poder desarrollar una propuesta de valor para el establecimiento.

La muestra es una parte representativa de la totalidad de la investigación, se toma una porción de la población donde permiten interferir en las propiedades de todos los conjuntos que se desean investigar y que tiene como objetivo la obtención de respuesta que se necesitan analizar para conseguir la solución del problema planteado. En el análisis cuantitativo, se denomina como “subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además que debe ser representativo de la población”. (Hernández et al., 2014, pág. 208)

Según lo anterior, la elección de la muestra se debe acoplar al planteamiento del problema en la investigación, se seleccionará de manera no probabilística, dado que cualquiera que cuente con conocimientos en esta rama comercial podrá ser objeto de estudio. “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, si no de las causas relacionadas con las características

de la investigación” (Hernández et al. 2014 p.176). Por lo anterior, la muestra será elegida de forma intencional, en la cual se basará en elegir las variables representativas más convenientes para el estudio de la investigación.

Cálculo de la **muestra**

Con el fin de conocer el número de personas a quienes se les aplicará el instrumento de recolección de datos, se trabajará con un nivel de confianza del 95% y un error de muestro del 5%.

Fórmula seleccionada:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Donde se identifican las siguientes variables:

N: Tamaño de la población o universo de estudio.

e: Margen de error.

z: puntuación de Z.

p: Probabilidad de éxito.

Cabe mencionar que la muestra se realiza con la totalidad de cartera brindada por la Sede Central del INS, en este caso, con una población de 4473 personas a un nivel de confianza de un 90% y un margen de error permisible del 10% se trabajará con una muestra representativa de 67 empresas.

Variables de Análisis

Tabla 1 / Variable de Análisis 1

Objetivo General	<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollar un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede central del Instituto Nacional de Seguros.
Objetivo Especifico	Identificar cuales seguros de Riesgos del Trabajo del INS, son los más conocidos y adquiridos. En el segundo cuatrimestre del 2019
Variable	Diferentes tipos de pólizas de Riesgos del Trabajo del INS.
Conceptual	Los Riesgos del Trabajo son las enfermedades o accidentes que pueden sufrir los trabajadores a causa de actividad realizada.
Definición Operacional	Revisar las bases de datos durante el último semestre del 2018, para identificar cuáles son más conocidos.
Definicion Instrumental	Cuestionario a empresas: preguntas: 1- 10.

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Tabla 2 / Variable de Análisis 2

Objetivo General	· Desarrollar un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede central del Instituto Nacional de Seguros.
Objetivo Especifico	Determinar diferentes factores ya sean internos o externos que causen la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo. En el tercer cuatrimestre del 2019
Variable	Factores internos y externos que influyen en no renovaciones.
Conceptual	Factores internos: son los que influyen la actividad comercial dentro de la organización como el modelo de gestión la organización. Factores Externos: son los que influyen en la actividad comercial desde fuera de la organización como entorno económico, impuestos.
Definición Operacional	Identificar cuales motivos influyen en la no renovación para contrarrestarlos y renovar las pólizas.
Definición Instrumental	Cuestionario a empresas: preguntas 11-14.

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Tabla 3 / Variable de Análisis 3

Objetivo General	Desarrollar un diagnóstico de los seguros de Riesgos del Trabajo de la sede central del Instituto Nacional de Seguros.
Objetivo Especifico	Desarrollar un plan para la recuperación de clientes de las pólizas de Riesgos del Trabajo del INS. Para enero a mayo del 2020.
Variable	Recibir Información recuperación de clientes pólizas de RT.
Conceptual	Recuperación: recuperar los clientes que antes mantenían activas pólizas con el INS
Definición Operacional	Medios por los cuales se puede enviar información a los clientes y lograr recuperarlos por medio de visitas y control.
Definición Instrumental	Cuestionario a empresas: preguntas 15-17.

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Instrumentos Utilizados en la Investigación

Según Hernández et al, (2014) indica que:

En toda investigación cuantitativa aplicamos un instrumento para medir las variables contenidas en las hipótesis (y cuando no hay hipótesis simplemente para medir las variables de interés). Esa medición es efectiva cuando el instrumento de recolección de datos en realidad representa a las variables que tenemos en mente. (Hernández et al, 2014, pág.199)

Para esta investigación, el instrumento seleccionado para la recolección de datos es el cuestionario. Además, se hará una revisión exhaustiva documental del archivo histórico digital y físico del incumplimiento de renovación de pólizas de empleadores y se buscarán las razones de su omisión. Todos los instrumentos estarán basados en un formulario digital en el cual se registrará una base de datos, así como un formulario – encuesta o entrevista- que se les entregarán a distintas personas que sepan del tema y así poder analizar la información obtenida.

Cuestionario

Este es el instrumento que más se utiliza para la recolección de datos, para Hernández et al (2014), “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. Por otra parte, dice que este debe ser congruente con el planteamiento del problema y debe estar compuesto de preguntas abiertas y cerradas.

Con respecto a lo anterior, para la recolección de información se realizarán un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, que se va a utilizar para el estudio de mercado y va a estar diseñado para los diferentes perfiles que se tienen en cuenta en el momento de realizar el proyecto, serán aplicados a personas de empresas, negocios, clientes del sector.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se realiza un análisis de los datos obtenidos mediante la herramienta utilizada en la investigación y se interpretarán. Se mostrarán los resultados obtenidos al efectuar las encuestas a la muestra determinada. Dichas encuestas fueron realizadas a clientes del INS del seguro de Riesgos del Trabajo. La recolección de información permite mostrar parámetros reales en el ámbito de la investigación.

Para obtener los resultados por medio de la aplicación del instrumento, se realizaron un total de 215 llamadas a clientes registrados en la base de datos del INS. De estas 215 llamadas solo se logró obtener respuesta en 72 de ellas a las cuales se les aplicó la herramienta, donde la muestra inicial era 67, por lo cual, todos los datos se interpretarán con el dato de 72 clientes. Dichos clientes corresponden a la gran área metropolitana que han adquirido pólizas de Riesgos del Trabajo con el INS.

La aplicación de la encuesta se realizó por vía telefónica a los clientes ya indicados del INS. La encuesta consta de un total de 17 preguntas con una mezcla de preguntas de abiertas y cerradas, cada una enfocada al cumplimiento de cada uno de los objetivos de la investigación.

Con el fin de dar inicio, se presentan las preguntas contenidas en el cuestionario aplicado, cuyos datos se muestran mediante una representación gráfica y una tabla resumen con el contenido del mismo. Además, se realiza un análisis para la comprensión de los resultados.

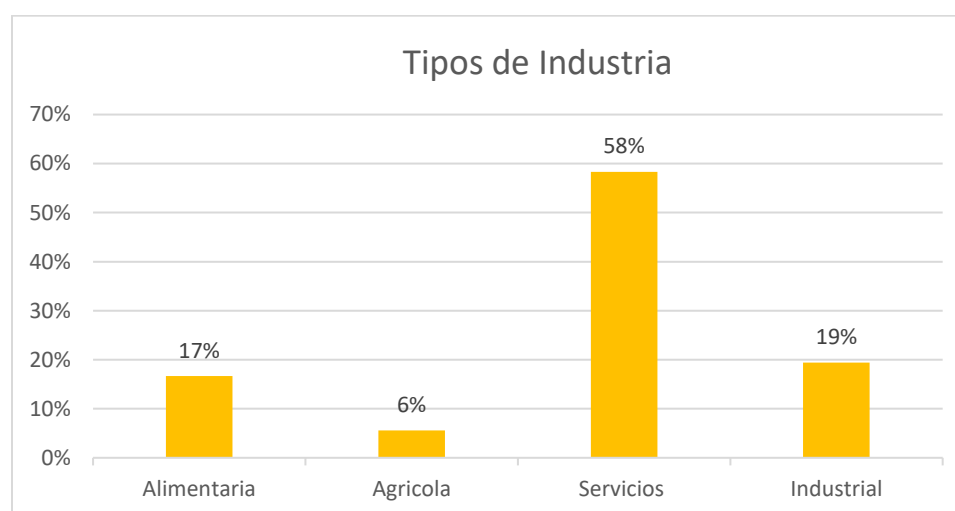
En la pregunta número 1 del cuestionario, la respuesta es cerrada y se consulta al encuestado respecto al tipo de industria a la cual pertenece su compañía, donde brinda cuatro opciones. Las respuestas mostrarán los comportamientos según los tipos de industria.

Tabla 4 / Tipos de Industria

Tipos de Industria		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Alimentaria	12	17%
Agrícola	4	6%
Servicios	42	58%
Industrial	14	19%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 1 / Tipos de Industria



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

En el gráfico anterior se muestra información respecto a los diferentes tipos de Industria del país donde se encuentran las empresas encuestadas, la cual en su mayor proporción es la Industria de Servicios con un 58%, seguida por la Industrial con un 19%, la Alimentaria con un 17% y la Agrícola con un 6%. Esto demuestra que el fenómeno de abandono de las pólizas se da en todas las industrias.

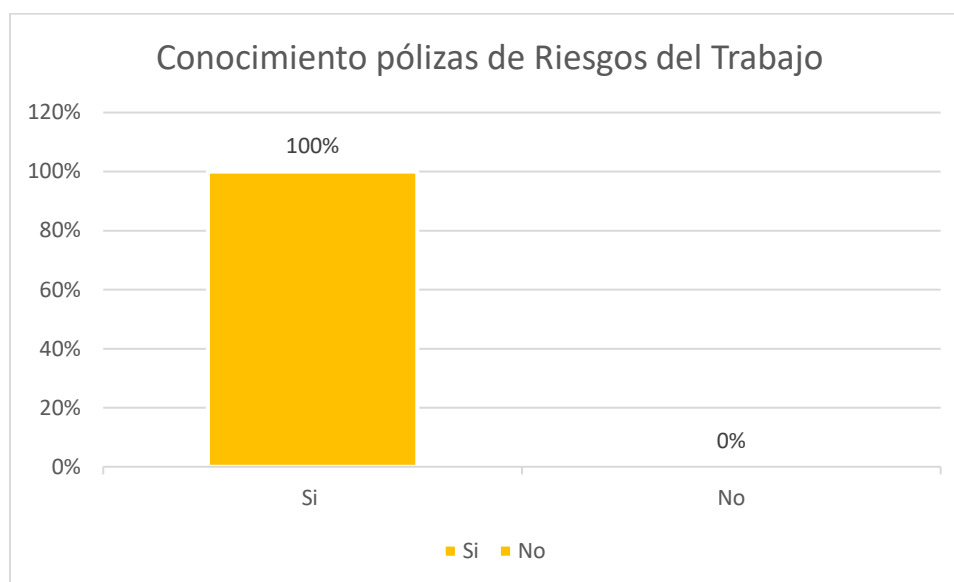
En la pregunta número 3 del cuestionario, la respuesta es cerrada y se consulta si se conocen las pólizas de Riesgos del Trabajo, con el fin de obtener conocimiento si la póliza es percibida por cada empresa.

Tabla 5 / Conocimiento de pólizas de Riesgos del Trabajo

Conocimiento de pólizas de Riesgos del trabajo		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	72	100%
No	0	0%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 2 / Conocimiento pólizas de Riesgos del Trabajo



Fuente: Gutierrez, J (2019)

En el gráfico queda reflejado que el 100% de las personas encuestas conocen las pólizas de Riesgos del Trabajo.

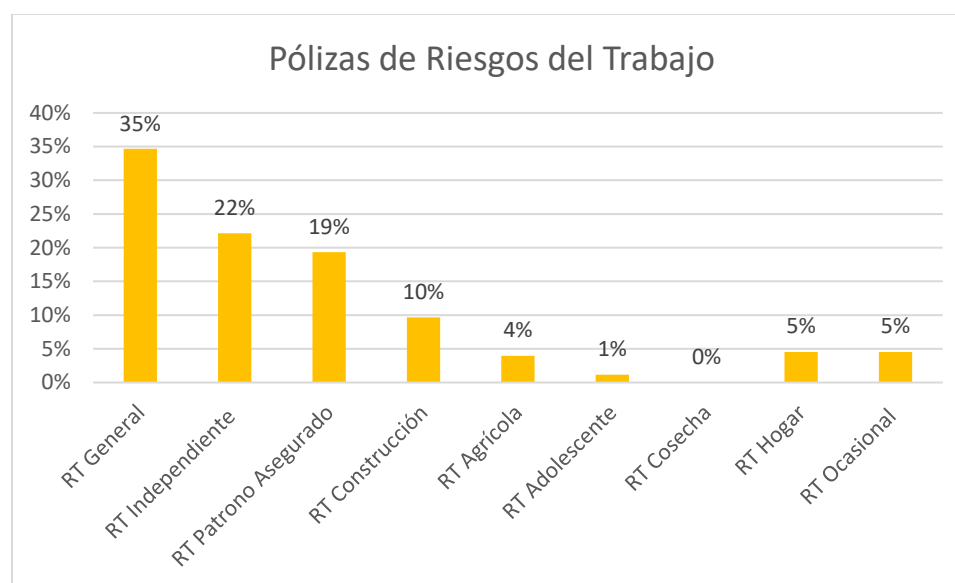
La pregunta número 4 del cuestionario, la respuesta es cerrada de elección múltiple, la cual esta enfocada en averiguar cuáles de las pólizas de Riesgos del trabajo conocen las empresas encuestadas.

Tabla 6 / Pólizas de Riesgos del Trabajo

Pólizas de Riesgos del trabajo		
Respuestas	Valor Absoluto	Valor Relativo
RT General	61	35%
RT Independiente	39	22%
RT Patrono Asegurado	34	19%
RT Construcción	17	10%
RT Agrícola	7	4%
RT Adolescente	2	1%
RT Cosecha	0	0%
RT Hogar	8	5%
RT Ocasional	8	5%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 3 / Pólizas de Riesgos del Trabajo



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

La gráfica revela que de los 9 diferentes tipos de pólizas de Riesgos del Trabajo del INS, las empresas encuestadas conocen un 35% la póliza de RT general que es la básica y que debe tener cualquier empresa que cuente con empleados, en un 22% la póliza de RT Independiente, 19% la de RT Patrono Asegurado, 10% RT Construcción, 5% la póliza de RT Ocasional y Hogar, un 4% la de RT agrícola, en un 1% la de RT Adolescente y un 0% la de RT Cosecha. Cada señalar

que para la presente investigación están enfocadas únicamente las pólizas de RT General y RT Independiente.

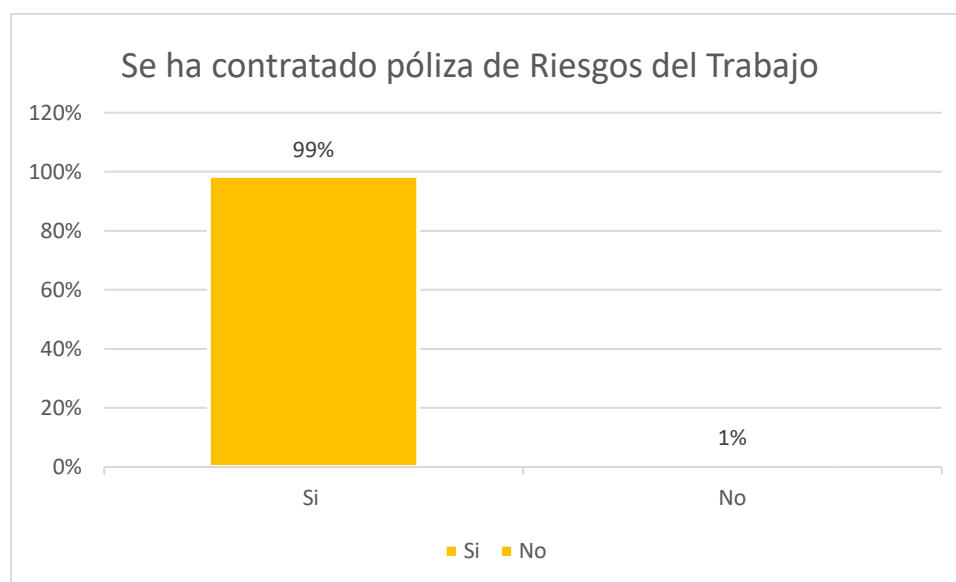
En la pregunta número 5 del cuestionario, es cerrada con solo dos respuestas que se interesa en averiguar cuantas de las empresas encuestas han adquirido o contratado una póliza de Riesgos Laborales.

Tabla 7 / Se ha contratado póliza de Riesgos del Trabajo

Se ha contratado póliza de Riesgos del Trabajo		
Repuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	71	99%
No	1	1%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 4 / Se ha contratado pólizas de Riesgos del Trabajo



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

El gráfico muestra como en un 99% de las empresas encuestas han adquirido una póliza de Riesgos Laborales para sus empresas o bien para protegerse de un accidente en caso de ser trabajador independiente.

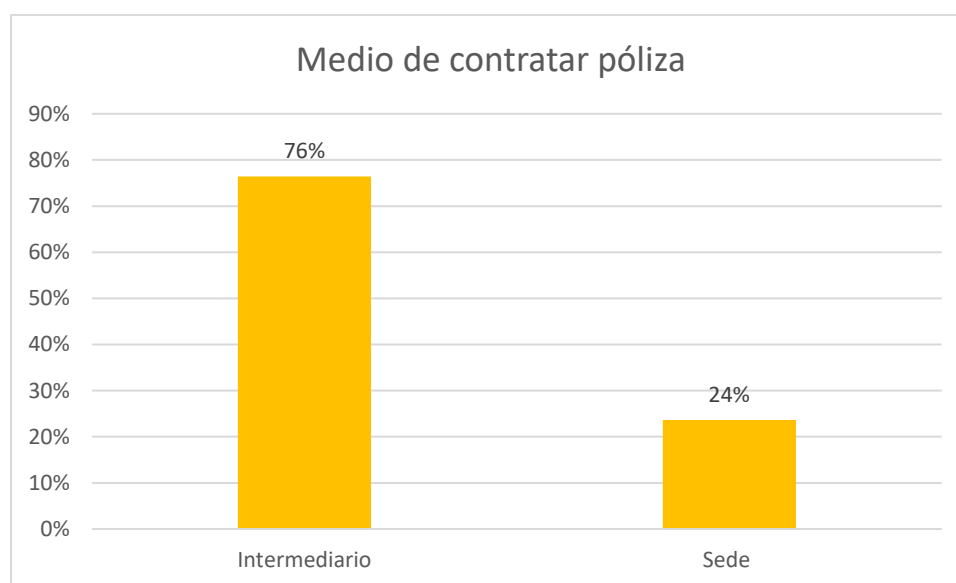
En el siguiente punto, es una pregunta cerrada que ofrece dos respuestas para determinar averiguar por cual medio se adquirió la póliza de Riesgos Laborales.

Tabla 8 / Medio de contratar póliza

Medio de contratar póliza		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Intermediario	55	76%
Sede	17	24%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 5 / Medios de contratar póliza



Fuente, Gutiérrez, J (2019)

El gráfico determina que un 76% de las empresas cuenta con la figura de Intermediario de Seguros o Agente de Seguros con el cual adquieren sus pólizas y un 24% de las empresas prefiere ir a realizar el trámite directo a la sede del INS más cerca.

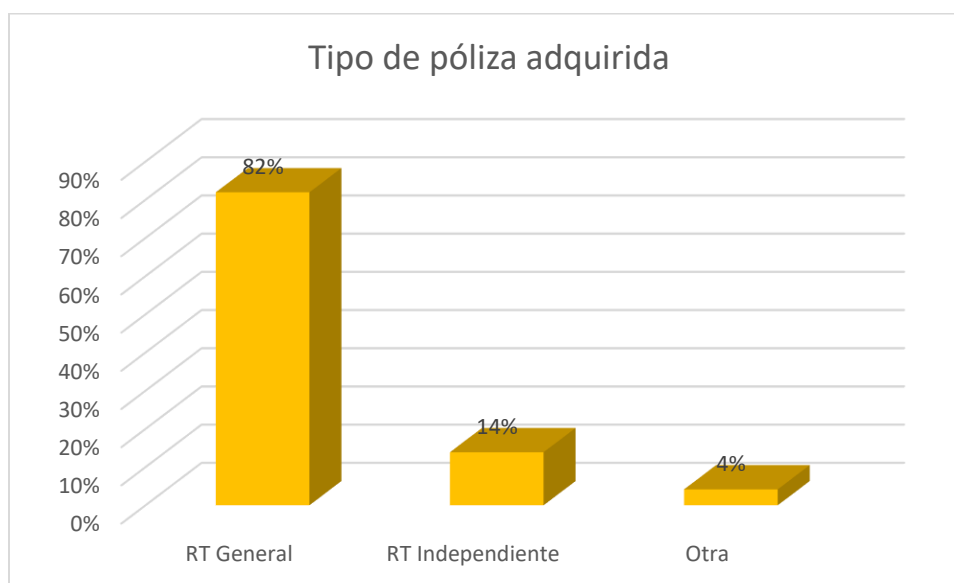
En el punto número 7 del cuestionario, se encuentra una pregunta cerrada que brinda información de cual póliza de Riesgos Laborales fue adquirida por la empresa, ya sea para asegurar a todos sus trabajadores o bien para asegurar su propia actividad comercial.

Tabla 9 / Tipo de póliza adquirida

Tipo de póliza adquirida		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
RT General	59	82%
RT Independiente	10	14%
Otra	3	4%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 6 / Tipo de póliza adquirida



El gráfico N 6 muestra como un 82% de las empresas encuestas adquieren seguros de RT General, el 14% pertenecen a trabajadores independientes que adquieren el producto RT Independiente y el 4% de las empresas mencionaron que adquirieron otro tipo de póliza. Esto viene a afirmar los resultados de la pregunta 4 resaltando que las dos pólizas más conocidas son la de RT General y la de RT Independiente.

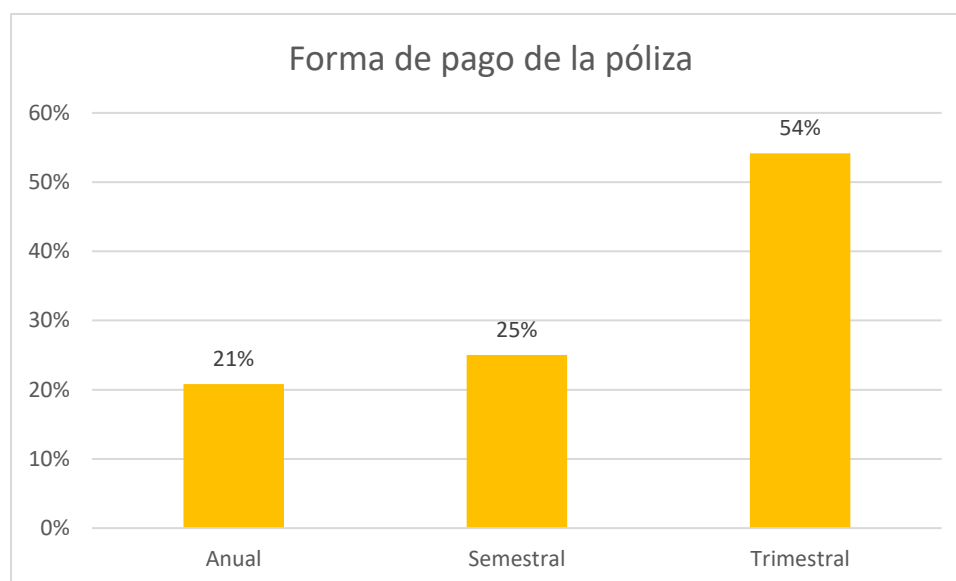
En la pregunta número 8 del cuestionario, se desea conocer cada cuanto las empresas realizaban su pago de la póliza de Riesgos del Trabajo.

Tabla 10 / Forma de pago de la póliza

Forma de pago de la póliza		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Anual	15	21%
Semestral	18	25%
Trimestral	39	54%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 7 / Forma de pago de la póliza



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

El gráfico refleja que las empresas en un 54% prefieren pagar la póliza de forma trimestral, un 25% de forma semestral y un 21% de forma a anual. Queda reflejado los contratos cortos que realizan con sus pólizas, en la cual deben estar efectuando el pago más rápidamente para mantener vigentes sus pólizas.

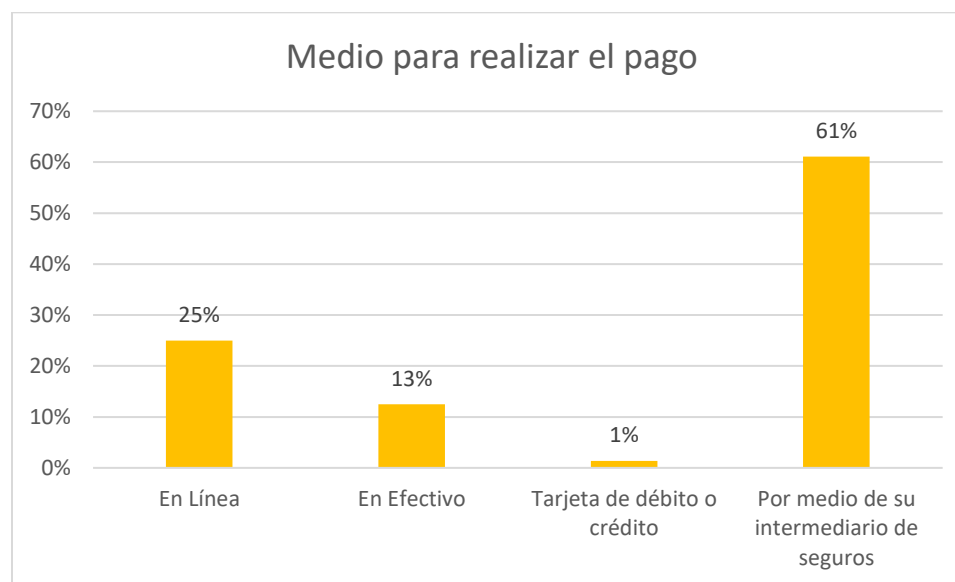
En la pregunta número 9 del cuestionario, las respuestas arrojan la manera en que las empresas realizan sus pagos para mantener vigente la póliza de Riesgos del Trabajo.

Tabla 11 / Medio para realizar el pago

Medio para realizar el pago		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
En Línea	18	25%
En Efectivo	9	13%
Tarjeta de débito o crédito	1	1%
Por medio de su intermediario de seguros	44	61%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 8 / Medio para realizar el pago



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

El gráfico muestra como en un 61%, las empresas realizan el pago por medio de su intermediario por el cual adquieren la póliza como se resalta en el gráfico de la pregunta número 6. Por otro lado, el 25% de las empresas realiza el pago en línea, el 13% directo en la sede por medio de efectivo y un 1% lo realiza igual por medio de la sede por medio de la tarjeta ya sea de débito o crédito. Por lo que esta pregunta marca una tendencia a que el pago sea efectuado por el intermediario encargo de los seguros de la empresa.

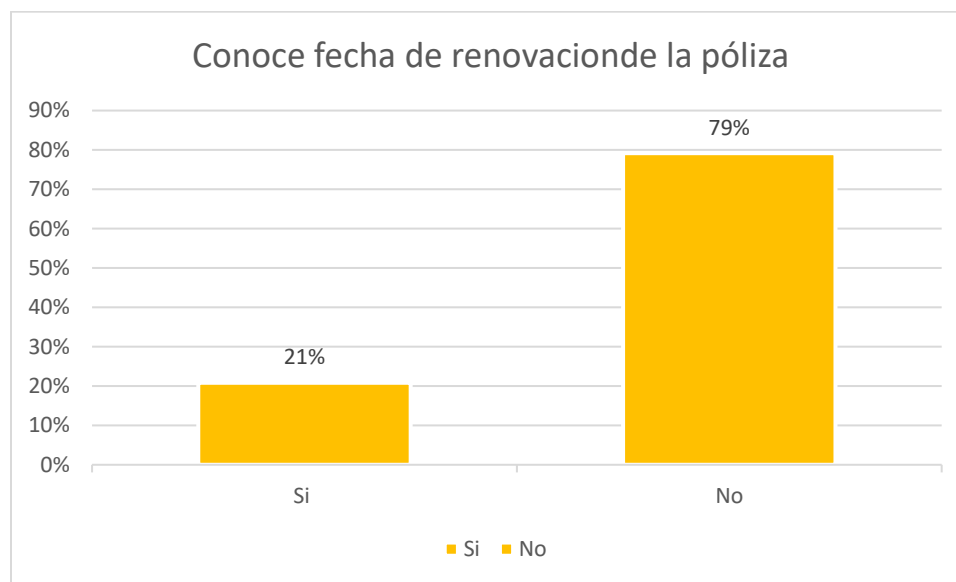
La pregunta número 10 del cuestionario, se desea saber si las empresas tienen clara la fecha en la que les corresponde realiza el pago de sus pólizas.

Tabla 12 / Conoce fecha de renovación de la póliza

Conoce fecha de renovación de la póliza		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	15	21%
No	57	79%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 9 / Conoce fecha de renovación



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

La gráfica y los datos revelan que en un 79% de las empresas encuestas desconocen o no recuerdan la fecha exacta de la renovación de sus pólizas y un 21% si la tiene clara y presente.

La pregunta número 11 del cuestionario, es una pregunta abierta, la cual desea identificar las razones o motivos para que los clientes no renuevan su póliza de Riesgos del Trabajo. Cada mencionar que para dicha pregunta se muestra un gráfico y una tabla resumen de las respuestas según las empresas separadas por las industrias correspondientes, por lo cual se empezará mencionado las empresas de la Industria Alimentaria, Industria Agrícola, Industria de Servicios e Industria Industrial respectivamente y al final de cada gráfico su interpretación.

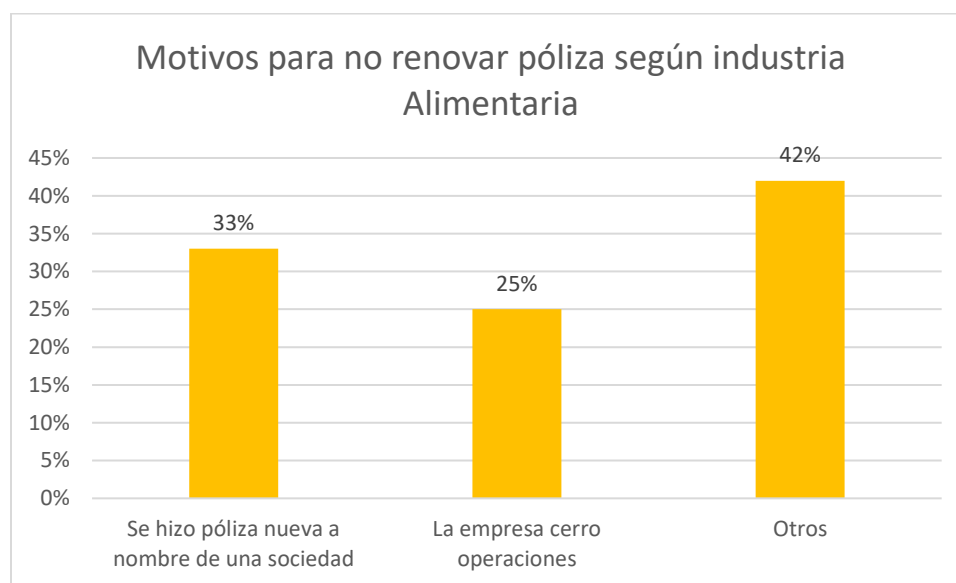
Industria Alimentaria

Tabla 13 / Motivos para no renovar póliza según industria Alimentaria

Motivos para no renovar póliza según industria Alimentaria		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Se hizo póliza nueva a nombre de una sociedad	4	33%
La empresa cerró operaciones	3	25%
Otros	5	42%

Fuente: Gutierrez. J (2019)

Gráfico 10 / Motivos para no renovar póliza según industria Alimentaria



Fuente: Gutierrez, J (2019)

En el gráfico se demuestra que en la Industria Alimentaria el 33% de las razones por la cual no se renueva la póliza es que se adquiere una nueva a nombre de una sociedad, el 25% es debido a que cierran operaciones y el 42% son otras razones como: que se vendió la compañía, se realizó póliza para la empresa por medio de la esposa del dueño, la empresa cambio de actividad por ende de póliza y que se les olvida realizar el pago.

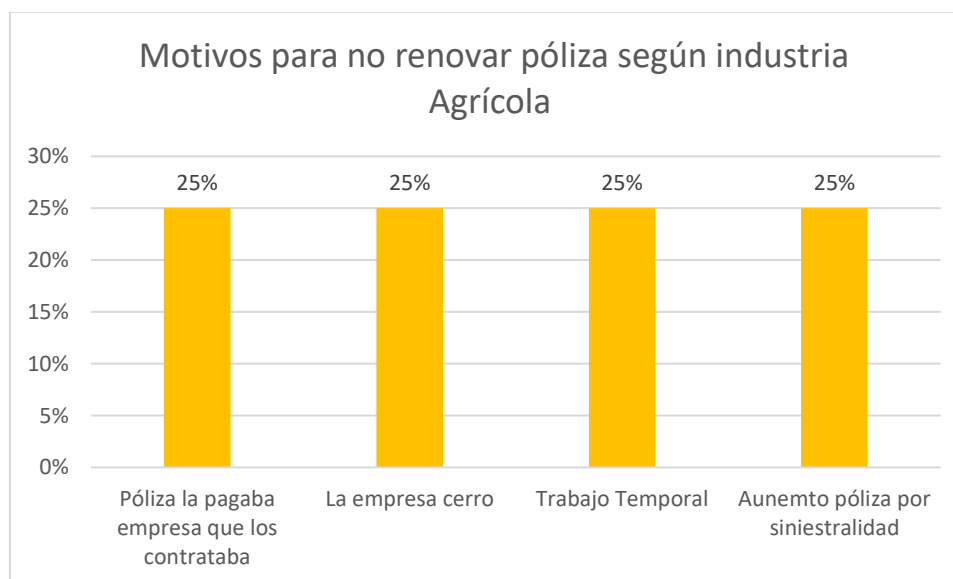
Industria Agrícola

Tabla 14 / Motivos para no renovar póliza según industria Agrícola

Motivos para no renovar póliza según industria Agrícola		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Póliza la pagaba empresa que los contrataba	1	25%
La empresa cerró	1	25%
Trabajo Temporal	1	25%
Aumento póliza por siniestralidad	1	25%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 11 / Motivos para no renovar póliza según industria Agrícola



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para la industria Agrícola, el gráfico demuestra que las razones están divididas en un porcentaje igual debido a que se obtuvieron solo 4 respuestas para dicha industria, las cuales son: la póliza la pagaba una empresa que los contrataba 25%, la empresa cerró 25%, los trabajos eran temporales 25% y la póliza aumentó debido a su alta siniestralidad 25%.

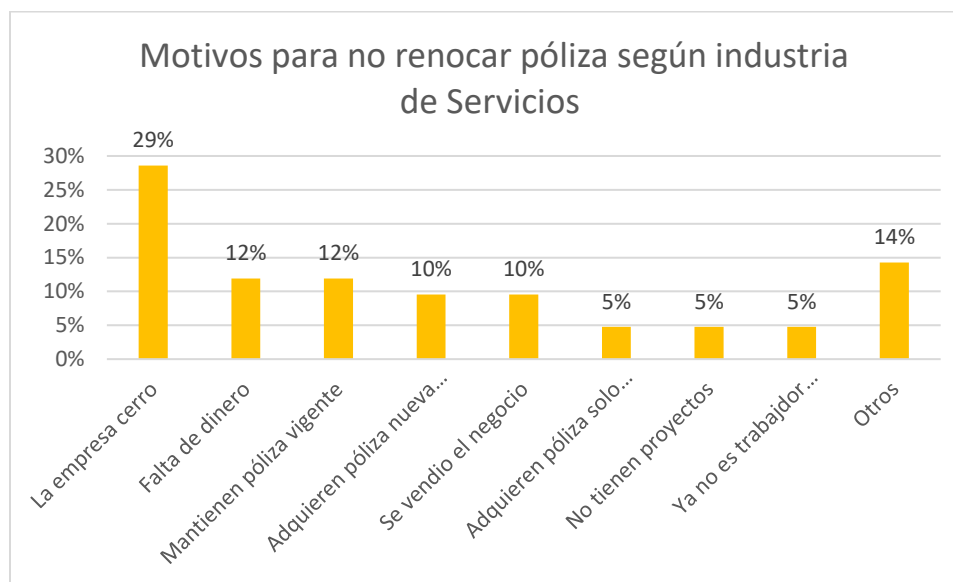
Industria de Servicios

Tabla 15 /Motivos para no renovar póliza según industria de Servicios

Motivos para no renovar póliza según industria de Servicios		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
La empresa cerró	12	29%
Falta de dinero	5	12%
Mantienen póliza vigente	5	12%
Adquieren póliza nueva a nombre de sociedad	4	10%
Se vendió el negocio	4	10%
Adquieren póliza solo cuando la necesitan	2	5%
No tienen proyectos	2	5%
Ya no es trabajador independiente	2	5%
Otros	6	14%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 12 / Motivos para no renovar póliza según industria de Servicios



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para la industria de Servicios, el gráfico revela información muy variada, la principal razón por la cual no se renovaron las pólizas son la empresa cerró en un 29%, por falta de dinero para realizar el pago un 12%, se vendió el negocio en un 10%, en un 5% se adquiere póliza solo para cuando la necesitan, en otro 5% ya que no tiene proyectos, en 5% pues no tienen más trabajadores

que asegurar y un 14% indica que otros, entre los cuales se encuentran razones como: se murió la dueña de la empresa, se tiene mala experiencia con el INS en cuanto a reclamos y se les olvido realizar el pago correspondiente. Es importante resaltar que un 12% mencionaron que SI tienen la póliza vigente y un 10% que la adquirieron nueva.

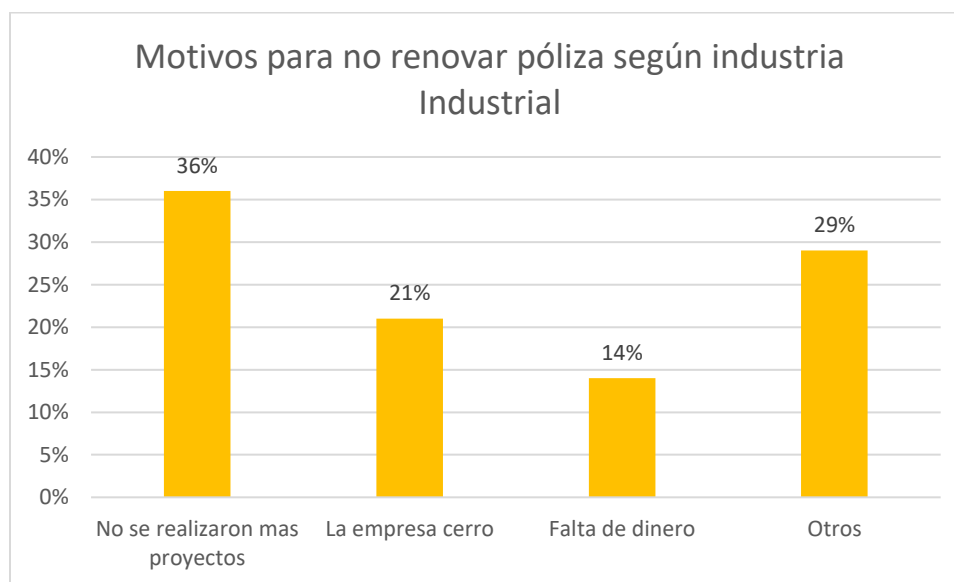
Industria Industrial

Tabla 16 / Motivos para no renovar póliza según industria Industrial

Motivos para no renovar póliza según industria Industrial		
Respuestas	Valor Absoluto	Valor relativo
No se realizaron más proyectos	5	36%
La empresa cerró	3	21%
Falta de dinero	2	14%
Otros	4	29%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 13 / Motivos para no renovar póliza según industria Industrial



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para el sector Industrial, el gráfico muestra que el 36% indica que no se realizaron más proyectos para adquirir la póliza, un 21% dice que la empresa cerro, un 14% que no tienen dinero

para renovar su póliza y un 29% indica otras razones las cuales son: la póliza tiene tarifa muy alta, murió la dueña de la compañía, se realizó póliza a nombre de una sociedad y una persona indico que mantiene la póliza vigente.

La pregunta número 12 del cuestionario es una pregunta abierta que desea averiguar si existe algún aspecto que el INS deba mejorar para que los clientes renueven las pólizas que fueron canceladas. De igual manera que en la pregunta anterior se realizará tomando en cuenta las 4 diferentes industrias, con los datos y gráficos arrojados y su debida interpretación.

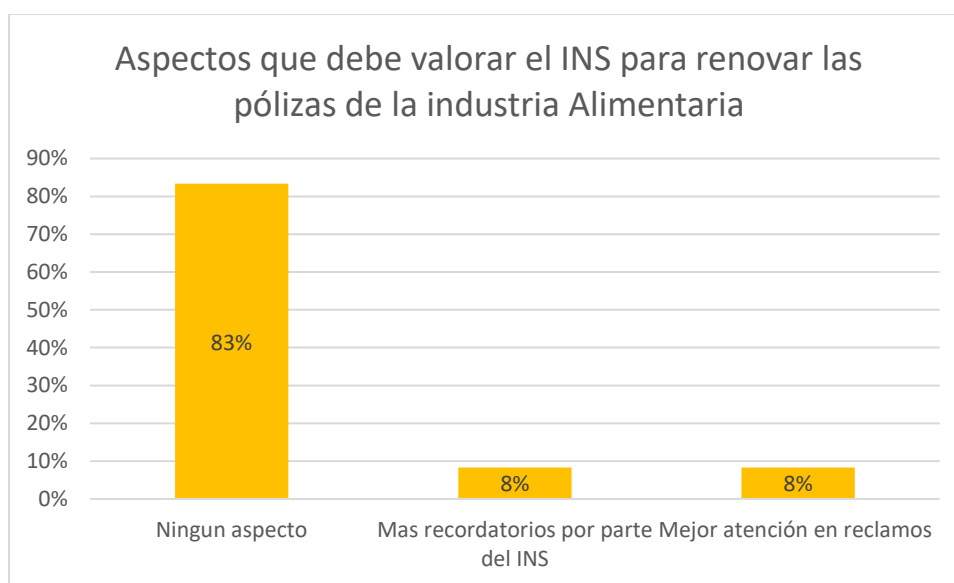
Industria Alimentaria

Tabla 17 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Alimentaria

Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Alimentaria			
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo	
Ningún aspect	10	83%	
Mas recordatorios por parte del INS	1	8%	
Mejor atención en reclamos	1	8%	

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 14 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la Industria Alimentaria



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para las empresas de la industria alimentaria, el gráfico demuestra que en un 83% indica que el INS no debe mejorar ningún aspecto para reactivar la póliza, indican que es un aspecto de la empresa, un 8% indica que debe haber más recordatorios de pago por parte del INS y otro 8% indica que deben mejorar la atención en reclamos.

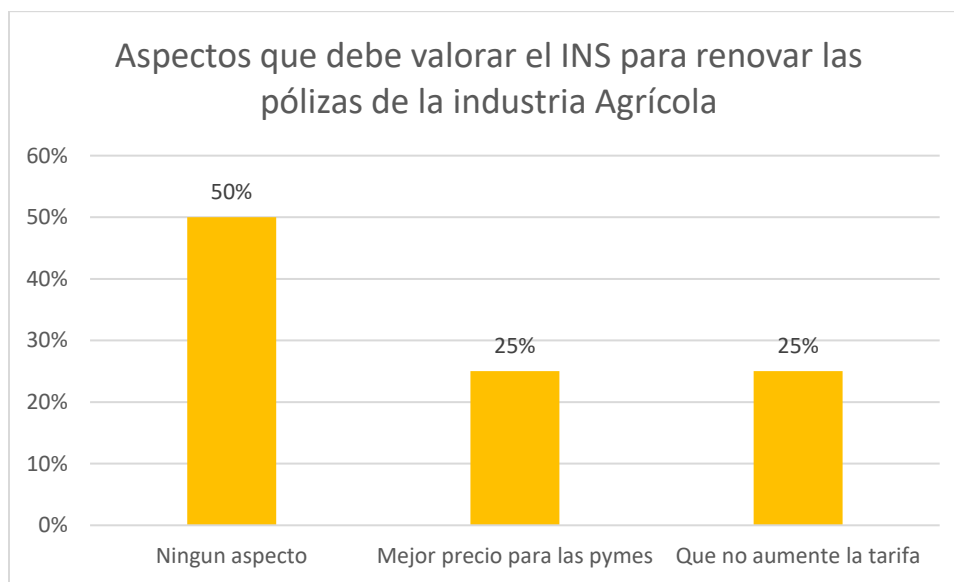
Industria Agrícola

Tabla 18 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Agrícola

Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Agrícola		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Ningún aspecto	2	50%
Mejor precio para las pymes	1	25%
Que no aumente la tarifa	1	25%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 15 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Agrícola



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

En cuanto a los aspectos de la industria Agrícola, las empresas indican que en un 50% el INS no debe mejorar ningún aspecto para reactivar la póliza, indican que es un aspecto de la

empresa, un 25% mejorar el precio para las empresas pyme y un 25% que no le aumente la tarifa a la póliza.

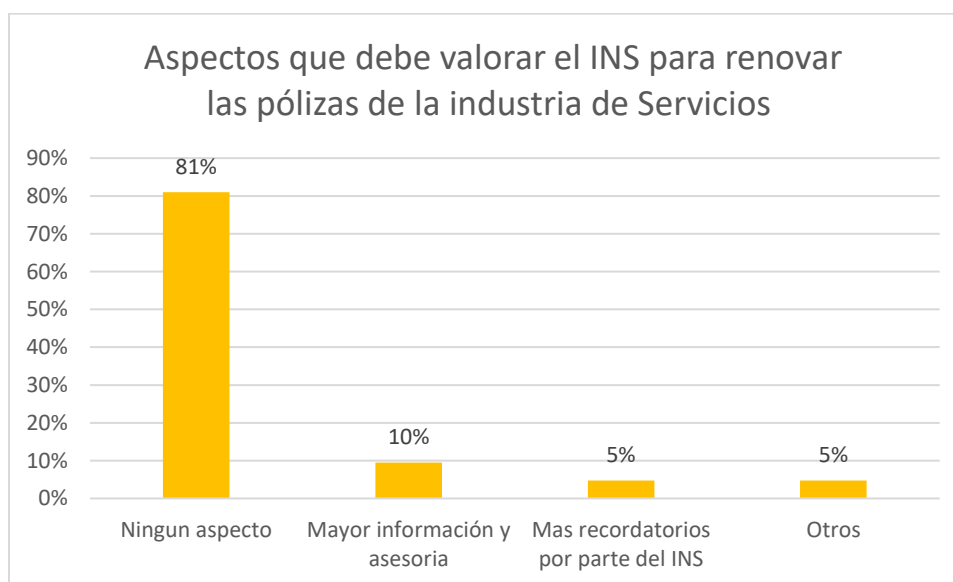
Industria de Servicios

Tabla 19 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria de Servicios

Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria de Servicios			
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo	
Ningún aspect	34	81%	
Mayor información y asesoría	4	10%	
Mas recordatorios por parte del INS	2	5%	
Otros	2	5%	

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 16 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria de Servicios



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para las empresas ubicadas en la industria de Servicios, el gráfico indica que en un 81% el INS no debe mejorar ningún aspecto para reactivar la póliza, indican que es un aspecto de la

empresa, un 10% indica que se debe brindar mayor información y asesoría, un 5% que el INS brinde más recordatorios y un 5% indica otras razones las cuales son: pagar pólizas solo para proyectos y no fijas y mejorar el precio.

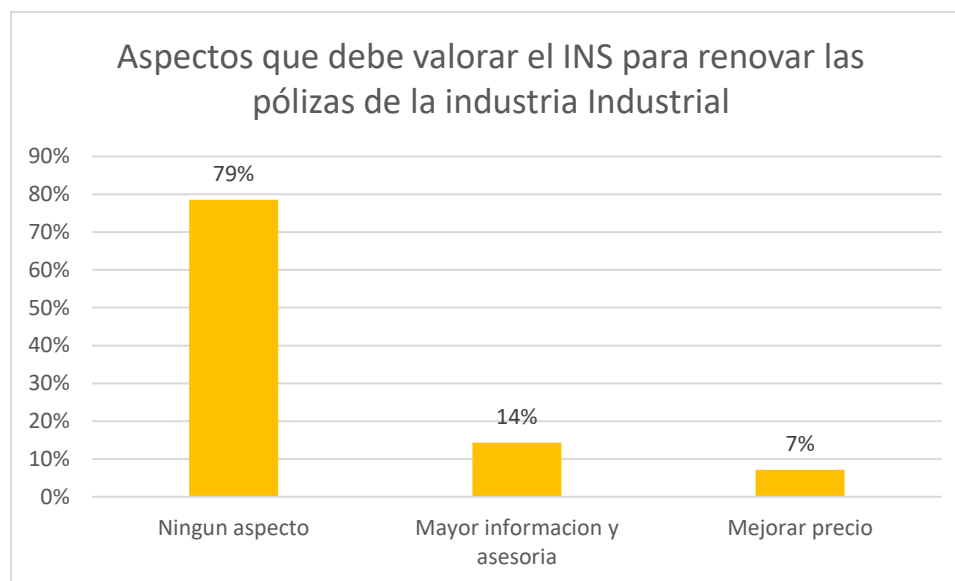
Industria Industrial

Tabla 20 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Industrial

Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Industrial			
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo	
Ningún aspecto	11	79%	
Mayor información y asesoría	2	14%	
Mejorar precio	1	7%	

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 17 / Aspectos que debe valorar el INS para renovar las pólizas de la industria Industrial



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

El gráfico demuestra que para las empresas de la industria Industrial el 79% indica que el INS no debe mejorar ningún aspecto para renovar la póliza, es un asunto de la empresa, un 14% desea obtener mayor información y asesoría y un 7% que se debe mejorar el precio.

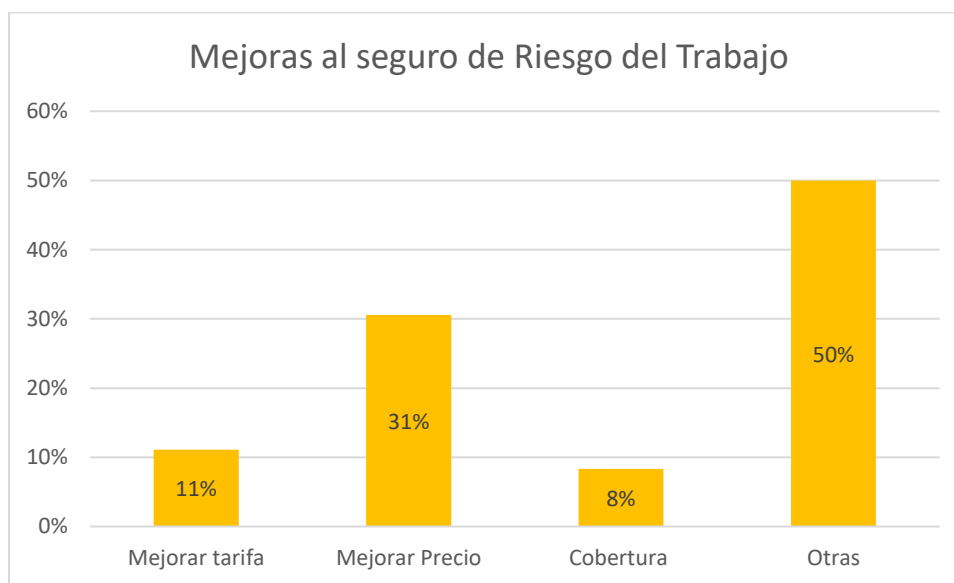
En la pregunta número 13 del cuestionario, se intenta averiguar que mejora consideran las empresas que deben tener las pólizas de Riesgos del Trabajo del INS.

Tabla 21 / Mejoras al seguro de Riesgo del Trabajo

Mejoras al seguro de Riesgo del Trabajo		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Mejorar tarifa	8	11%
Mejorar Precio	22	31%
Cobertura	6	8%
Otras	36	50%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 18 / Mejoras al seguro de Riesgos del Trabajo



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

El gráfico demuestra que las empresas encuestadas indican que las pólizas de Riesgos de Trabajo deben mejorar en un 31% en precio, un 11% mejorar la tarifa de las pólizas, un 8% mejorar la cobertura y un 50% indica que otras razones como: mejorar la plataforma virtual del INS, mejorar la atención en reclamos, brindar más información, mejorar formas de pago y que no consideran que deba haber una mejora.

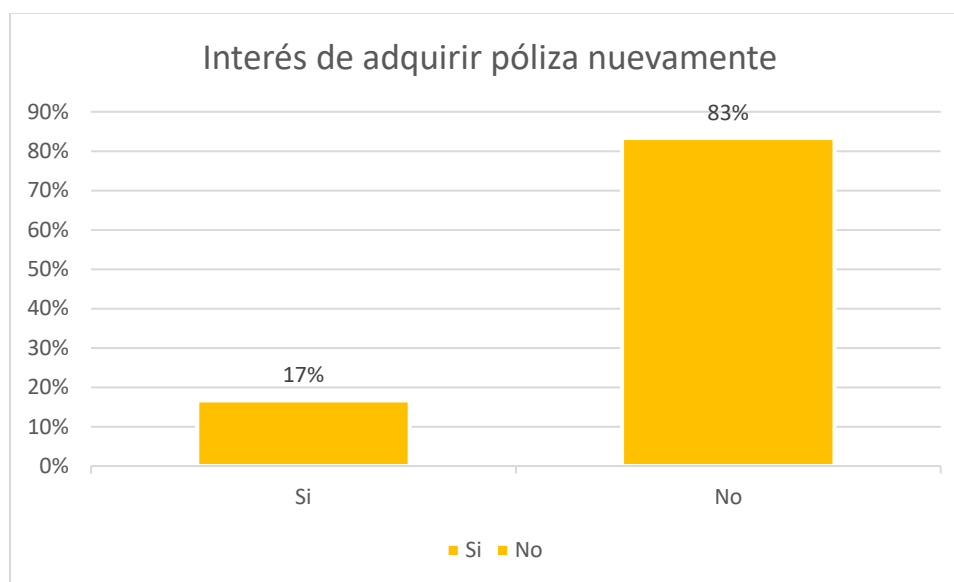
La pregunta número 14 del cuestionario, se consulta si las empresas desean adquirir la póliza nuevamente.

Tabla 22 / Interés de adquirir póliza nuevamente

Interés de adquirir póliza nuevamente		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	12	17%
No	60	83%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 19 / Interés en adquirir póliza nuevamente



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

La gráfica demuestra que un 17% de las empresas si está interesadas en adquirir nuevamente su póliza de Riesgos del Trabajo y un 83% indica que no y las razones que dan son: ya tienen la póliza vigente, la empresa cerro y no tiene empleados y que adquirieron póliza nueva a nombre de una sociedad.

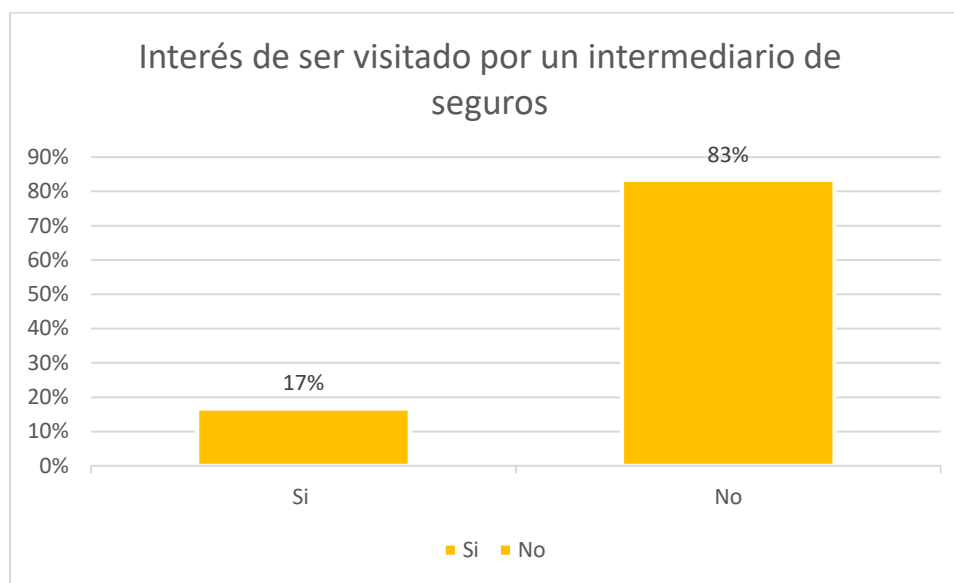
La pregunta número 15 del cuestionario, busca averiguar si las empresas desean que sean visitadas por un intermediario de seguro o no.

Tabla 23 / Interés de ser visitado por un Intermediario de seguros

Interés de ser visitado por un Intermediario de seguros		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	12	17%
No	60	83%

Fuente: Gutierrez, J (2019)

Gráfico 20 / Interés de ser visitado por un intermediario de seguros



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Como se muestra en la gráfica solo un 17% indica que si desean ser visitados por un intermediario de seguros para reactivar su póliza y aclarar dudas; por otro lado, un 83% indica que no debido a que ya tienen su intermediario de seguro o cuenta su póliza vigente.

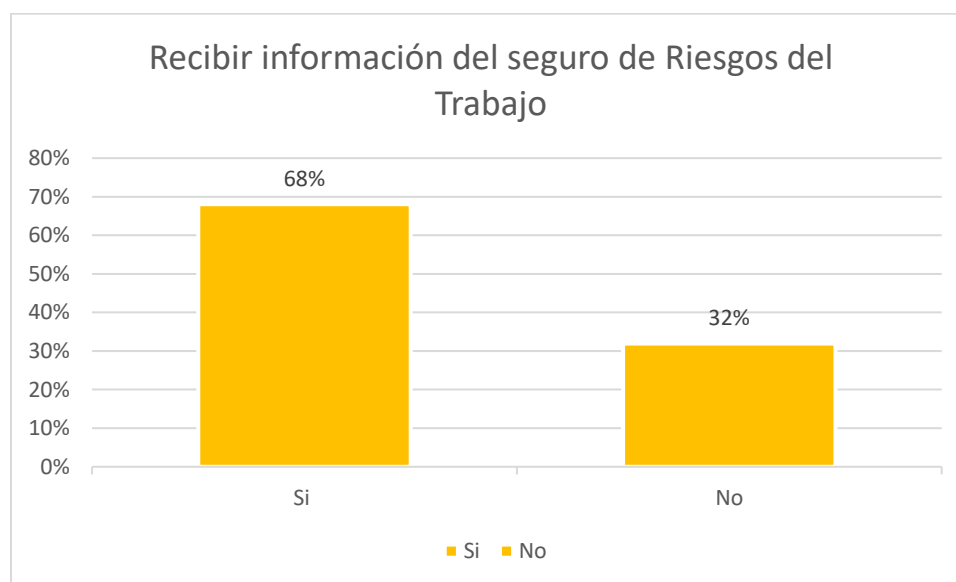
La pregunta número 16 del cuestionario es una pregunta cerrada que desea conocer si a las empresas les gustaría recibir información sobre las pólizas de Riesgos del Trabajo.

Tabla 24 / Recibir información del seguro de Riesgos del Trabajo

Recibir información del seguro de Riesgos del Trabajo		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	49	68%
No	23	32%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 21 / Recibir información del seguro de Riesgos del Trabajo



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

La gráfica muestra que el 32% de las empresas no desean recibir información de las pólizas de Riesgos del Trabajo, pero el 68% sí desea que se les envíe información sobre las pólizas de Riesgos del Trabajo.

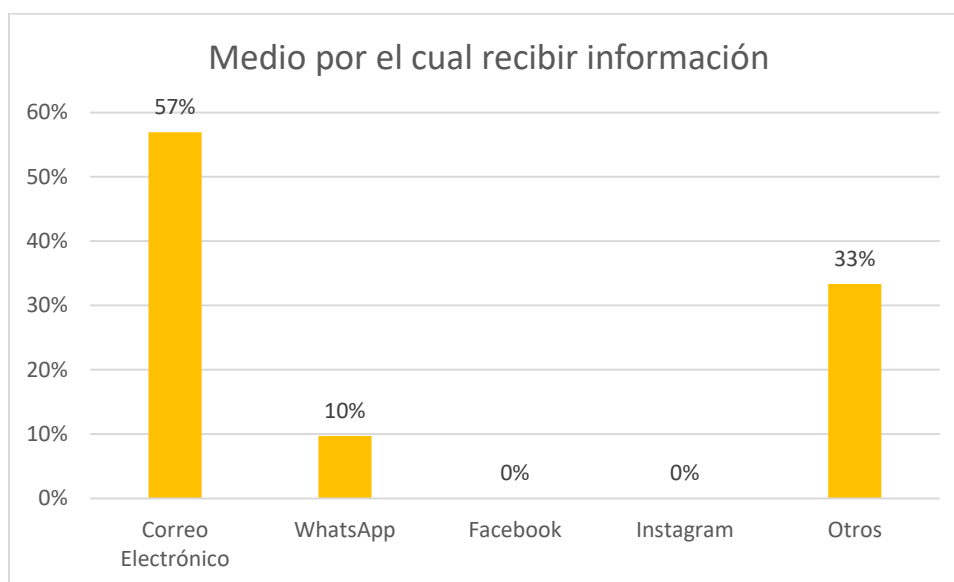
La pregunta número 17 del cuestionario, desea averiguar por cual medio a las empresas le gustaría recibir información sobre las pólizas de Riesgos del trabajo.

Tabla 25 / Medio por el cual recibir información

Medio por el cual recibir información		
Respuesta	Valor Absoluto	Valor Relativo
Email	41	57%
WhatsApp	7	10%
Facebook	0	0%
Instagram	0	0%
Otros	24	33%

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 22 / Medio por el cual recibir información



Fuente: Gutierrez, J (2019)

El gráfico demuestra que en un 57% de las empresas desean recibir información por medio de su correo electrónico, 10% por medio de WhatsApp y un 33% indica que por otros medios los cuales son: que desean charlas presenciales y que no desean recibir información.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el siguiente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que se pueden extraer según los análisis de datos que arrojó el estudio. Se dividirá en dos partes, en la primera parte se presentarán los resultados obtenidos con el fin de dar respuesta a los objetivos, en la segunda se mencionarán las recomendaciones con el fin de que sean evaluados por la organización.

A continuación, se mencionan las conclusiones obtenidas según cada objetivo planteado:

Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras

- A pesar de que la póliza de Riesgos del Trabajo del INS es obligatoria para todos los patronos, muchas empresas desconocen los diferentes tipos de pólizas ofrecidas por el INS al mercado con el fin de dar cobertura a los diferentes grupos de trabajadores del país.
- La póliza con mayor rentabilidad de Riesgos del Trabajo es la póliza de RT General, ya que es la encargada de asegurar a todos los empleados de las empresas cualquiera que sea su actividad, tanto de la empresa como de los colaboradores.
- Los intermediarios de seguros son una figura clave para la colocación de dichas pólizas, pues para la mayoría de empresas cuentan con un intermediario que lleva todos los seguros de la compañía incluido el de Riesgos del Trabajo, esto genera una mayor facilidad para adquirir dicho seguro sin que se tenga que trasladar a las sedes del INS.
- Además, los intermediarios crean una relación de confianza con las empresas que en su mayoría son los encargados de recaudar las primas de las pólizas y trasladarlas al INS, con el fin de continuar con la vigencia de la póliza y de la relación laboral tanto de las empresas con el intermediario y el INS.

- Las formas de pago trimestral son las más comunes, debido a que, según lo expresado por las empresas, sus trabajos son por contratos o el personal les varía muy a menudo, por lo que mantener una vigencia corta les permite cancelar o renovar su póliza según su situación del momento.

Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo.

- Se puede concluir que los factores que influyen en la renovación de las pólizas son tanto internos del INS como externos.
- Las empresas que adquieren su póliza de Riesgos del Trabajo por medio de las sedes del INS se exponen a que no les hagan ningún tipo de recordatorio de la renovación de sus pólizas, ya que al día de hoy el Instituto no emplea un método específico de recordatorios, por lo tanto, se convierte en un factor interno del INS.
- Por otro lado, las diferentes circunstancias de las empresas como la falta de dinero, cambio de pólizas a sociedades, muertes de los representantes o dueños del negocio, el cierre de la empresa o la falta de empleados se convierten en factores externos al INS que influyen en la no renovación de tantos seguros, además, la falta de seguimiento a dicha cartera hace que se desconozcan estas razones.
- Para que las empresas valoren renovar su póliza de Riesgos del Trabajo no solo entra en análisis la cantidad de trabajo o de trabajadores que puedan tener, también han solicitado que el INS les genere más información en cuanto al seguro, más confianza y respaldo en la atención de reclamos y asesorías ya que forman parte del descontento que genera que las empresas no renueven sus seguros.
- Además, las empresas solicitan que tanto la cobertura de la póliza, los precios y las tarifas y el sistema virtual de RT sean analizadas, ya que en muchas ocasiones estos factores le afectan a la hora de renovar su póliza, debido a que el precio es muy alto

o la tarifa de la actividad encarece el precio y lo poco amigable del sistema de RT Virtual hacen que algunos clientes no estén a gusto con la póliza de RT del INS.

Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo.

Recuperar la gran cantidad de pólizas que no se renovaron es algo extremadamente complicado, conociendo ya las dificultades que se llegan a presentar a la hora de intentar realizar dicha recuperación.

- Se puede concluir esto ya que para lograr cumplimentar todas las encuestas se realizó un total de 215 llamadas aproximadamente de las cuales solo se obtuvo respuesta de 72 que llegaron a ser los formularios de los cuales se analizaron los datos y se ha estado concluyendo. Esto quiere decir que la base de datos del INS está demasiado desactualizada por lo cual no es posible realizar una recuperación de clientes 100% efectiva, ya que los números de las empresas no corresponde, o simplemente la empresa ya no existe y o existe un registro en el INS que determine este dato por lo cual sus bases de datos siempre seguirán desactualizadas.
- Como conocimiento básico a las empresas si les gustaría que se les brinde todo tipo de información de las diferentes pólizas de Riesgos del Trabajo, ya que por lo general solo conocen las dos más comunes que son RT General Y RT Independiente, pero hay un gran mercado que pertenece o encajan en los diferentes tipos de pólizas existente y no se registran simplemente por desconocimiento a dichos seguros.
- Para realizar dicha entrega de información de forma satisfactoria se deben actualizar las bases de datos del INS, para obtener los números telefónicos correctos de los clientes, así como sus direcciones de correo electrónico, ya que es por el medio que más desean obtener la información de las pólizas de Riesgos del Trabajo.

Recomendaciones

A continuación, se presentarán las recomendaciones que debe tener en cuenta el INS para lograr tener una mayor rentabilidad de su seguro de Riesgos del Trabajo, así como un mayor control y una buena recuperación de cartera, de igual manera, se presentarán por medio de cada uno de los objetivos planteados.

Identificar los Seguros de Riesgos del trabajo del INS, contratados por los empleadores, en prevención y cobertura de la salud y la vida de las personas trabajadoras

- Se debe generar más información por parte del INS para que todos los usuarios conozcan de los diferentes tipos de pólizas de Riesgos del Trabajos, ya que hay 9 tipos de pólizas enfocados para diferentes trabajadores y las empresas los desconocen.
- El INS debe fortalecer la relación con los intermediarios de seguros para que sean ellos los que en su gran mayoría comercialicen los diferentes tipos de pólizas, esto debido a que si las pólizas son adquiridas por medio de los intermediarios ellos se encargan de realizar los recordatorios respectivos a las empresas de las renovaciones de sus pólizas, cuestión que no ejecuta el INS. Dicho recordatorio hará que las empresas tengan más presente la renovación y se evite tanta cancelación de pólizas.
- Si las pólizas son adquiridas en las sedes del INS, capacitar a personal dentro del departamento de Riesgos del Trabajo para que realicen el seguimiento y recordatorio correspondiente a los clientes para evitar la no renovación de sus pólizas.
- Tanto el INS como los intermediarios de seguros deben fomentar la forma de pago de “En Línea”, ya que esto hará que las empresas se familiaricen con la plataforma

virtual de RT de INS, además, que evita el riesgo a las empresas y a los intermediarios de que anden con efectivo.

- Establecer relaciones estratégicas con la Caja Costarricense de Seguro Social, Ministerio de Hacienda y Municipalidades para mantener un cruce de información de cuales patronos existen sin póliza de riesgos del trabajo, para saber cuántas empresas existen y están en funcionamiento.
- Iniciar una fuerte oleada de publicidad que cuente con charlas, anuncios, capacitaciones para dar a conocer todos los tipos de pólizas de Riesgos del Trabajo, cuál es su función e importancia.

Determinar factores internos y externos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo.

- Se debe estar en constante relación con el cliente (llamadas de seguimiento), para mantener una base de datos actualizada con números o información relevante del estado del negocio, así se conocerán factores internos a mejor por parte del INS para evitar la no renovación de las pólizas y de factores externos por parte de la empresa que puedan influenciar en la no renovación y que si se tiene de conocimiento se pueda estudiar caso por caso la situación de las empresas para tratar de mantener vigente la póliza y, por ende, con una cobertura a sus colaboradores.
- El INS debe tomar las sugerencias recibidas con el fin de mejorar tarifas, cobertura o precio para que las diferentes empresas logren mantener su póliza vigente y ofrecer cobertura a los colaboradores y continuar con el cumplimiento de la ley.
- Mejorar el sistema de RT virtual, que sea más amigable con los clientes a la hora de presentar sus planillas, sus nuevos trabajadores, la exclusión de sus trabajadores y la presentación de reclamos, esto debido a que muchos clientes aun que tiene los

manuales disponibles no se les facilita su utilización y crea una disconformidad con el seguro y con el INS.

Desarrollar un plan para la recuperación de cartera de clientes de los seguros de Riesgos del Trabajo.

- Se deben actualizar las bases de datos del INS con el fin de tener números telefónicos y correos electrónicos a la hora de realizar estudios de investigación y la recuperación de cliente.
- Identificar a los clientes que no renovaron según su tipo de póliza de Riesgo de Trabajo adquirida para efectuar una recuperación según tipo, ya sea RT General, RT Independiente o cualquier otra para que no sean abordados de la misma manera todas, ya que todas las necesidades son diferentes.
- Aunque ya existe el número en 800 TELEINS para evacuar dudas y facilitar ayuda a los clientes, se debe mejorar la atención al cliente tanto de sedes como de intermediarios por medio de capacitaciones para que ellos sean capaces de orientar al cliente cuando presente algún tipo de problema y así lograr recuperarlo o bien evitar que no cancele su póliza.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Recuperación de la cartera de pólizas de Riesgos de Trabajo

En este capítulo se presenta la propuesta para el Departamento de Riesgos del Trabajo del INS de acuerdo con los resultados y el análisis obtenido del entorno externo, interno y de la investigación llevada a cabo. El propósito del mismo es establecer una estrategia y acciones que eviten la no renovación de las pólizas y que, además, colaboren con el mantenimiento de la cartera vigente y en el proceso de venta y asesoría el cual es efectuado por cada una de las sedes INS y de la figura de los intermediarios de seguros, todas estas acciones van orientadas a lograr mejores relaciones con los clientes y una mejora en los indicadores de este departamento.

Historia del INS

El Instituto Nacional de Seguros (INS) se fundó mediante Ley número 12, el 30 de octubre de 1924 y en su creación tomaron parte el Lic. Ricardo Jiménez Oreamuno, Presidente de la República, quien iniciaba su segunda administración (1924-1928) y el Lic. Tomás Soley Güell, Secretario de Hacienda y Comercio, gestor del proyecto.

En sus inicios, se llamó Banco Nacional de Seguros, en decreto del 21 de mayo de 1948 cambió su nombre a Instituto Nacional de Seguros (INS), el cual se mantiene en la actualidad.

El INS tuvo a su cargo la administración del monopolio de los seguros desde su creación hasta el 07 de agosto del 2008, este día entró en vigencia la Ley número 8653 “Ley Reguladora del Mercado de Seguros”, la cual abrió el mercado y permitió la competencia.

Actualmente, el INS tiene 95 años de creado, manteniéndose como líder en el mercado de seguros y brindando protección a los costarricenses, siendo la única aseguradora con respaldo del estado, además, cuenta con solidez financiera, tiene más de 190 productos para ofrecer y su calificación de riesgo es de AAA Fictch.

Misión, visión y valores

Misión

Somos INS, la empresa aseguradora costarricense, líder, eficiente y sostenible que ofrece protección, mediante productos y servicios de calidad, orientados a la satisfacción del cliente.

Visión

Ser la aseguradora modelo, líder en el mercado local, con una creciente presencia internacional, desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles.

Valores

- **Innovación:** Aplicamos el conocimiento, generando productos, procesos y servicios con alto valor añadido, para la protección de las personas y su patrimonio ante los riesgos que enfrentan.
- **Confianza:** Ponemos nuestro mayor esfuerzo para brindar seguridad a nuestras partes interesadas en todo contacto con nuestra empresa.
- **Conducta ética:** Actuamos con honestidad, integridad, transparencia, congruencia y estricto apego a la legalidad.
- **Compromiso:** En nuestra relación con los clientes y partes interesadas, ponemos el mejor empeño para cumplir las promesas de servicio.
- **Calidad:** Diseñamos productos y servicios según altos estándares de calidad, definidos en un marco de mejora continua y eficiencia máxima.

- **Empatía:** Comprendemos sus necesidades reaccionando con actitud comprensiva, amable y diligente.

Análisis FODA

A continuación, se presenta la matriz FODA del Instituto Nacional de Seguros, determinado por su gran trayectoria en el mercado de seguros costarricense.

Fortalezas

- El Instituto Nacional de Seguros tiene en el mercado de seguros costarricense 95 años.
- Única empresa asegurado que cuenta con el respaldo del Estado.
- El INS cuenta con sus oficinas centrales ubicadas en San José y, además, con sus diferentes sedes y punto de venta en todo el país.
- Cuenta con todos sus departamentos bien definidos y ubicados en distintos pisos de las oficinas centrales, para el mejor manejo de sus servicios brindados al cliente.
- La fuerza de venta del INS, sus intermediarios, son agentes con habilidades personales que enriquecen el proceso de ventas de los seguros del INS.
- Altos niveles de confianza por parte de los clientes que les permite ser recomendados.
- Posee muchos clientes estables a través del tiempo.
- Cartera diversificada en diferentes productos.
- Única empresa asegurado que está habilitada para comercializar el seguro de Riesgos del Trabajo.
- Cuenta con su propio Hospital, para ofrecer atención médica a los clientes afectados.
- Además del hospital, cuenta con diferentes centros médicos para ampliar la atención de los clientes.

Oportunidades

- Amplio mercado en crecimiento que permite fortalecer y expandir los diferentes tipos de pólizas de Riesgos del Trabajo.
- Lento proceso de acreditación de las compañías privadas, lo que permite establecer planes de contingencia ante los competidores.
- Incentivar en campañas publicitarias para llegar a conocer los diferentes productos que mantienen en su cartera.

- Incremento de empresas pymes que se establecen en el mercado costarricense.
- Oportunidad de implementar y aprovechar más los recursos tecnológicos.
- Cambios en las expectativas de los clientes, por lo cual deben ser analizados.
- Alianzas con diferentes proveedores que les ayuden a fortalecer el servicio de los clientes.

Debilidades

- Mucho de su personal carece de buen servicio al cliente.
- Sistemas de base de datos desactualizados.
- Deficientes procesos de búsqueda y selección del personal.
- Altos tiempos de espera en resolución de trámites.
- Ausencia de conocimientos de todos los productos comercializados.
- Débil cultura de los seguros en Costa Rica.
- Excesos de trámites burocráticos.
- Altos problemas para realizar una eficiente gestión de cobro en las pólizas vigentes.

Amenazas

- Apertura el mercado de seguros lo cual incrementa la competencia de diferentes compañías aseguradoras.
- Competencias enfocadas en estrategias de precios, lo cual disminuye la rentabilidad del INS.
- Crisis económica que afecta al país, hace que los clientes dejen de tramitar y renovar sus seguros.
- La aprobación de nuevas leyes y normas que afecten los productos del INS.
- Alta inseguridad por estafas y fraudes hacen a los clientes desconfiar de lo ofrecidos por ciertas personas del INS.

Para genera un complemento al FODA, se genera una estrategia defensiva FA, la cual pretende utilizar una fortaleza para evitar una amenaza.

Para este, se utilizará la fortaleza del propio hospital del Trauma que tiene el INS para atender a sus clientes, para contrarrestar la amenaza de las diferentes compañías aseguradoras que ingresen al mercado de seguro y deseen ofrecer el seguro de Riesgos del Trabajo.

Objetivo de la propuesta

Recuperación de la menos un 40% de la cartera de clientes de pólizas no renovadas del departamento de Riesgos del Trabajo y a la vez evitar la cancelación de más pólizas, para enero a mayo del 2020. Este 40% corresponde a las pólizas de la sede Central del INS que no fueron renovadas en el segundo trimestre del 2018.

Mercado Meta

Con base en el estudio, se concluye que la propuesta que se va a ofrecer al INS, se va dirigir a las diferentes empresas públicas o privadas y patronos físicos que mantengan una relación laboral con empleados para su protección. Se debe tener en cuenta que, dependiendo del tipo de seguro, así podrán ser dirigidos los esfuerzos específicos. Se desea que los clientes cuenten con capacidad de pago, de manera que puedan afrontar el pago de sus seguros.

Estos clientes en su mayoría son personas que deciden, influyen y contratan algún tipo de seguro. Enfocados en la protección que deben incurrir para sus colaboradores.

De igual forma, se busca que el mercado meta se enfoque en personas que crean en los seguros y que estén dispuestas a contratarlos por su propio bienestar, sin considerarlos como meros requisitos o trámites administrativos. Se busca, que, por medio de su contratación, representen un sentimiento de tranquilidad, tanto para los patronos como para sus colaboradores y para sus familias.

Se parte de los datos suministrados por parte el departamento de Riesgos del Trabajo del INS de sus pólizas no renovadas, desconociendo si alguna de estas pólizas canceladas, han sido adquiridas a nombre de una nueva sociedad anónima o algún otro patrono físico.

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 que se debe 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.

Producto

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.

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.

Pero se cuenta como una fortaleza que son todas las sedes del INS y oficinas de intermediarios de seguros que llegan a satisfacer la necesidad del cliente a la hora de buscar su servicio intangible.

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.

Estrategia

Para poder encaminar los esfuerzos hacia la obtención del objetivo propuesto de una forma ordenada y con un enfoque claro, dirigidos hacia el mercado meta establecido, es necesario definir las estrategias a utilizar. El propósito es que sirva de guía para afrontar los retos que implica el mercado meta.

Se trabajará con los intermediarios de seguros de la categoría Junior para ayudarlos a encaminar con su cartera de clientes, además, conjunto con el departamento de comercialización, de Riesgos del Trabajo y con unidad a los del Call Center.

La idea de esta estrategia es que se recupere al menos el 40% de las pólizas no renovadas y lograr mantener las pólizas vigentes para el departamento de Riesgos del Trabajo, depurar la base de datos del INS por medio de los resultados extraídos por los intermediarios y lograr incrementar la cartera e ingresos del agente de seguros.

Es de suma importancia recalcar que este 40% equivale a 1789 pólizas que se pueden recuperar y aproximadamente a ¢565.000.000 colones de primas de retorno al INS. Según datos obtenidos de la cartera suministrada por el departamento de Riesgos del Trabajo.

La propuesta se realizará en 7 actividades las cuales se irán ejecutando individualmente y en similitud con los diferentes departamentos. Esto sin descuidar en ningún momento a los actuales clientes, que son quienes han permanecido fieles a través de los años.

El INS tiene mucha trayectoria en el mercado de seguros y un gran potencial con el que ha logrado establecer relaciones de largo plazo con sus clientes, obteniendo altos niveles de satisfacción. La idea es crecer aún más con la recuperación y mantenimiento de la misma hasta que permita llegar a altos estándares de calidad y servicio.

A continuación, se exponen las actividades de trabajo, que realizarán diferentes personas y departamentos para la cumplimentación de la propuesta.

Para dar inicio a propuesta se expone cada actividad a ejecutar, como se va a lograr dicha actividad, quien la realizará y en qué plazo, para luego brindar un cuadro resumen de las 7 actividades y un cronograma del tiempo que debe durar cada una.

Actividad # 1

Elegir a los intermediarios de seguros que se encuentren en la categoría Junior.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Se debe categorizar a los intermediarios de seguros según su producción anual anterior y designarlos en las categorías correspondientes, lo cual el INS maneja 7 que son: Diamante, Esmeralda, Oro, Plata, Bronce, Cobre y Junior. Para dicha actividad se enfocará en los intermediarios Junior que suelen ser los más nuevos o los que manejan menos ingresos por ventas.

Tabla 26 / Categoría de Intermediarios

Categoría de Intermediarios de Seguros
Diamante - Esmeralda
Oro - Plata
Cobre - Bronce
Junior

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

¿Responsable de realizar esta actividad?

El Departamento de comercialización en la figura de encargados de los agentes será el responsable de asignar a los intermediarios Junior, ya que dicho departamento es el que controla a los intermediarios, sus ventas e ingresos.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

El departamento de comercialización contará con dos semanas del mes de enero del 2020 para realizar dicha actividad.

Actividad #2

Asignar proporcionalmente la cartera a los intermediarios.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Primeramente, el departamento de Riesgos del Trabajo debe tener la cartera para recuperar los intermediarios de pólizas no renovadas, para ser enviadas al departamento de comercialización.

Seguidamente, el departamento de comercialización distribuirá la cartera entre todos los intermediarios de categoría Junior para que empiecen con la recuperación de cartera.

Posterior, los agentes deben brindar un informe detallado de las pólizas recuperadas que se tomaran en cuenta en el plan de incentivos y los datos obtenidos con el fin de depurar cartera.

¿Responsable de realizar esta actividad?

Los encargados de realizar esta actividad son los departamentos de Riesgos del Trabajo y de Comercialización y los intermediarios asignados.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

El departamento de Comercialización contará con una semana del mes de enero del 2020 para distribuir la cartera de pólizas no renovadas a los intermediarios. Y los intermediarios contarán con un total de 4 meses los cuales inician en febrero y terminan en mayo del 2020.

Para esta actividad de recuperación, se brindará incentivos a los agentes de la categoría que logren el mayor primaje de ventas, dichos incentivos se detallan a continuación:

Plan de incentivos Junior Recuperación de clientes					
Concurso Producto	Periodo de Concurso	Categoría	Lugar	Monto Mínimo de Venta	Monto del premio
Concurso Riesgos del Trabajo	Enero a Mayo 2020	Junior	Primero	3.000.000	2.000.000
			Segundo	2.000.000	1.200.000
			Tercero	1.000.000	800.000

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Actividad # 3

Asignar agentes de la categoría Junior a las diferentes sedes del INS y puntos de venta para la venta de seguros.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Esta actividad se realizará con los agentes de la categoría Junior que lo deseen, con el fin de incrementar su cartera de clientes y su producción anual. Se designarán según su sede de trámite o de cercanía a su oficina, para que sean ellos los que coloquen los seguros de RT y demás.

¿Responsable de realizar esta actividad?

Los responsables de esta actividad serán los departamentos de comercialización y las diferentes sedes y puntos de venta que tienen un conocimiento más actualizado de cuales intermediarios tramitan en cada sede y los intermediarios respectivos para vender los seguros.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

El departamento de Comercialización contará con el mes de enero del 2020 para asignar los intermediarios a las respectivas sedes. Y los intermediarios contarán con 4 meses para lograr la mayor colocación de pólizas que será de febrero a mayo del 2020.

Para esta actividad de venta y ayuda a los intermediarios se brindará incentivos a los agentes logren el mayor primaje de ventas, dichos incentivos se detallan a continuación:

Tabla 28 / Plan de Incentivos Junior Venta en Sedes

Plan de incentivos Junior Venta en Sedes					
Concurso Producto	Periodo de Concurso	Categoría	Lugar	Monto Mínimo de Venta	Monto del premio
Concurso Riesgos del Trabajo	Enero a Mayo 2020	Junior	Primero	6.000.000	3.000.000
			Segundo	4.000.000	2.000.000
			Tercero	2.000.000	1.000.000

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Actividad # 4

Capacitación de Call Center.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Se asignará cierto personal de Call Center para que este destinado a realizar los respectivos recordatorios de las renovaciones de todos los meses de las pólizas de Riesgos del Trabajos, esto para evitar mas no renovación y asegurar un mayor índice de efectividad a la hora de renovación de pólizas.

¿Responsable de realizar esta actividad?

Los responsables de realizar dicha actividad será el personal del Departamento de Riesgos del Trabajo y de Recursos Humanos.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

Se contará con un mes para realizar dicha capacitación a todo el personal necesario. Sera en el mes de febrero del 2020.

Actividad # 5

Mantenimiento de cartera de pólizas de Riesgos del Trabajos para los demás agentes.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Con el fin de suministrar a todos los agentes un rol efectivo de cartera de clientes, se dará un plan de incentivo a los intermediarios de las demás categorías restantes para medir su índice efectividad a la hora de mantener clientes. Una vez terminado el concurso, se extraerán las técnicas realizadas por los intermediarios ganadores para compartir tanto con los demás agentes como con las sedes del INS.

¿Responsable de realizar esta actividad?

El departamento de comercialización será el encargado de hacer el concurso y los intermediarios de las demás categorías los encargados de ejecutar su mayor esfuerzo para renovar todas sus pólizas y luego suministrar informes y realimentación para una mejor ejecución de cobro de todos los intermediarios.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

Los intermediarios de seguros contarán con un total de 5 meses comprendidos entre enero a mayo del 2020 para realizar este mantenimiento de cartera.

Para dicha actividad, se implementará también un plan de incentivos para una mayor participación de agentes, el cual se detalla a continuación:

Tabla 29 / Plan de incentivos

Plan de Incentivos					
Concurso Producto	Periodo de Concurso	Categoría	Lugar	Monto Mínimo de Venta	Monto del premio
Concurso Riesgos del Trabajo	Enero a Mayo 2020	Diamante - Esmeralda	Primero	9.000.000	4.500.000
			Segundo		3.000.000
		Oro – Plata	Primero	5.000.000	4.000.000
			Segundo		2.500.000
		Bronce - Cobre	Primero	3.500.000	3.000.000
			Segundo		2.000.000

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Actividad # 6

Entrega de informes de recuperación de cartera.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Una vez finalizado el plazo para que los agentes de categoría Junior realicen la recuperación de cartera deben entregar el informe al INS, para el correspondiente análisis de datos que permitan verificar cual agente gano el plan de incentivos y obtener información relevante para la respectiva depuración de base de datos.

¿Responsable de realizar esta actividad?

Los responsables de realizar esta actividad serán los intermediarios de seguros que deben entregar sus informes y el departamento de comercialización quien extraerá información relevante para dicho departamento y elevará datos obtenidos también al departamento de Riesgos del Trabajo y de Informática.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

Los agentes contarán con 2 semanas del mes de junio del 2020 para entregar sus respectivos informes al departamento de comercialización.

Actividad # 7**¿Cómo se realiza dicha actividad?**

Depuración de base de datos.

¿Cómo se realiza dicha actividad?

Con los informes suministrados por los intermediarios de categoría Junior, primero el departamento de Riesgos del Trabajos debe actualizar su cartera para un mejor control y de inmediato, suministrar la información al departamento de informática para que realicen una depuración de la base datos, de los clientes y números que ya no se encuentran registrados o bien de las empresas que no existen.

¿Responsable de realizar esta actividad?

Los responsables de realizar dicha actividad serán los departamentos de Riesgos del Trabajo para actualizar su cartera de pólizas y el departamento de Informática para que elimine registros de clientes que ya no existen.

¿Plazo para realizar dicha actividad?

Se contará con un período de un mes el cual será junio del 2020 para realizar la respectiva depuración por parte de ambos departamentos.

Cuadro Resumen de Actividades

Tabla 30 / Cuadro Resumen

Resumen de Actividades				
Número	Actividad	Como se va hacer	Responsables	Plazo
1	Elegir a los intermediarios de seguros que se encuentren en la categoría Junior.	Eligen intermediarios según producción anual anterior o más nuevos.	Dep. Comercialización	2 Semanas
2	Asignar proporcionalmente la cartera a los intermediarios.	Departamento de RT debe tener lista su cartera a recuperar. Departamento de comercialización la distribuye a intermediarios. Intermediarios empiezan recuperación.	Dep. Riesgos del Trabajo Dep. Comercialización Intermediarios de Seguros	1 Semana 4 Meses
3	Asignar agentes de la categoría Junior a las diferentes sedes del INS y puntos de venta para la venta de seguros.	Se asignan agentes a las diferentes sedes del INS	Dep. Comercialización Sedes INS Intermediario de Seguros	1 Mes 4 Meses
4	Capacitación de Call Center.	Se capacitará al Call Center para que efectúe recordatorios de pago	Dep. Riesgos del Trabajo Dep. Recursos Humanos	1 Mes
5	Mantenimiento de cartera de pólizas de Riesgos del Trabajos para los demás agentes.	Se hace plan de incentivos para el resto de agentes enfocado en mantenimiento de cartera	Dep. de Comercialización e Intermediarios de Seguros	5 Meses
6	Entrega de informes de recuperación de cartera.	Se entregan informes de recuperación al INS	Intermediarios de Seguros	2 Semanas
7	Depuración de base de datos.	Por medio de la información suministrada por los intermediarios se depuran sistemas	Dep. Riesgos del Trabajo Dep. Informática	1 Mes

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Cronograma de Actividades

Tabla 31 / Cronograma de Actividades

Cronograma de Actividades a Implementar						
Periodo:	2020					
INS	Recuperación de Cartera de clientes					
Descripción:	Pólizas de Riesgos del Trabajo, Incentivos Intermediarios y Depuración					
Cronograma de Actividades						
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Actividad 1	2 Semanas					
Actividad 2	1 Semana	X	X	X	X	
Actividad 3	X	X	X	X	X	
Actividad 4	X					
Actividad 5	X	X	X	X	X	
Actividad 6						2 Semanas
Actividad 7						X

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Para la actividad número 1, se cuenta con las dos primeras semanas del mes de enero.

Para la actividad número 2, el departamento de comercialización cuenta con una semana del mes de enero y los intermediarios cuentan con los próximos 4 meses.

Para la actividad número 3, se cuentan con los primeros 5 meses del año.

Presupuesto

Para llevar a cabo dicha propuesta por medio de las actividades el INS debe presupuestar una totalidad de 38.400.000, que se dividen de la siguiente manera:

Tabla 32 / Presupuesto

Presupuesto			
	Departamento	Cantidad de Participantes	Monto
	Dep de Comercialización	3	¢2000000
	Dep. Riesgo del Trabajo	1	¢1200000
	Call Center	10	¢4000000
	Dep. Recursos Humanos	1	¢1000000
	Dep. Informatica	3	¢1200000
	Incentivos		¢29000000
Total Presupuesto			¢38400000

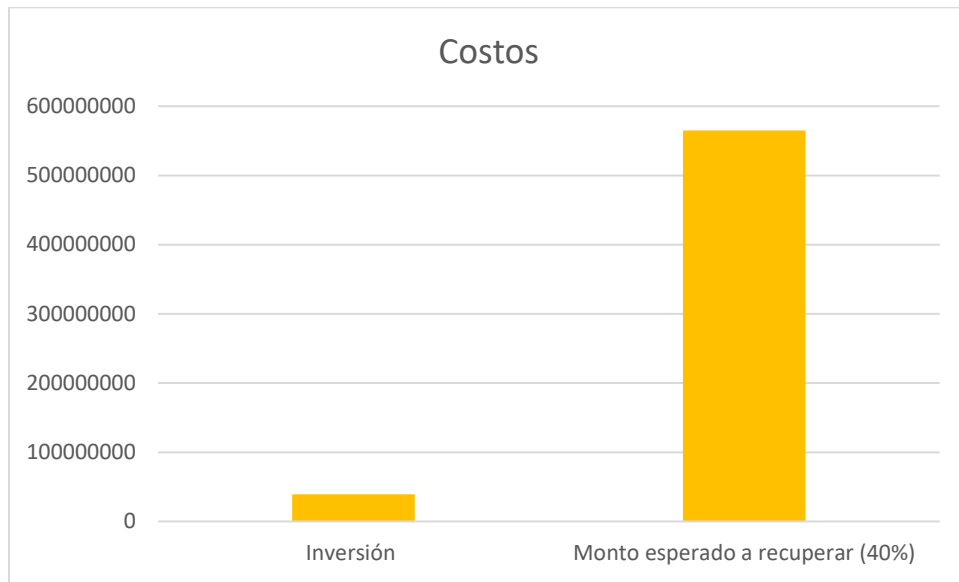
Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Tabla 33 / Costos

Cuadro de Costos	
Inversión	39000000
Monto esperado a recuperar (40%)	56500000

Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Gráfico 23 / Inversión - Recuperado



Fuente: Gutiérrez, J (2019)

Como ya se mencionó cada una de las actividades están ligadas entre si y supervisadas por los departamentos de Comercialización y de Riesgos del Trabajo, para evaluar el mejor desempeño de los intermediarios a cargo de las mismas.

Por lo tanto, una vez analizadas y ejecutadas las actividades se recomienda lo siguiente:

- Enviar a los inspectores del departamento de Riesgos del Trabajo a realizar trabajo de campo para verificar si en realidad las empresas cerraron o ya no existen, si están ejecutando labores bajo una nueva razón social o bien a nombre de una persona física para controlar evasión del seguro. Dichas labores a realizarse una vez cada tres meses para obtener mejores resultados.
- Mejorar el cruce de información por medio del departamento de TI con la caja Costarricense de Seguro Social y Ministerio de Hacienda, para averiguar cuantos patronos y empresas están activos y sin póliza de Riesgos del Trabajo para que los inspectores los visiten y se logre evitar la evasión o bien emitir una póliza nueva.
- A nivel de comunicación se recomienda al departamento de comunicación del INS junto con el departamento de Riesgos del Trabajo a ejecutar publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram), con los nueve tipos de póliza de RT, su importancia y función de cada una para un mayor conocimiento y adquisición de los mismos. Esto a realizarse una vez se termine con la depuración de la base de datos.

REFERENCIAS

- Abissi, M. (1 de diciembre del 2017). A 10 años de la apertura, el mercado de seguros muestra signos de inmadurez. El Financiero. Recuperado de: <https://www.elfinancierocr.com/finanzas/a-10-anos-de-la-apertura-el-mercado-de-seguros/SBJTK26ZONGFRM6V2LE53VWDGQ/story/>
- Angulo, L, (19 de febrero de 2014). ¿Sabía que son riesgos de trabajo? Semanario Universidad. Recuperado en: <https://semanariouniversidad.com/opinion/saba-usted-que-son-riesgos-de-trabajo/>
- Argüello, I y Barios, P. (2009). Estudio del Contrato de Seguros en Costa Rica desde la Teoría General del Contrato, y sus modificaciones a causa de la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio. Universidad de Costa Rica, Sede Occidental, San Ramon. Recuperado en: <http://iij.ucr.ac.cr/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/2017/06/Estudio-del-Contrato-de-Seguros-en-Costa-Rica.pdf>
- Asociación Latinoamericana de Seguridad e Higiene. (2017). Recuperado en: <http://www.ias.org.ar/asociacion-latinoamericana-de-seguridad-e-higiene-en-el-trabajo/>
- Bernal, C. (2014). Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales.
- Breedy, S. (7 de agosto de 2018). A 10 años de la apertura de mercado de seguros. El financiero. Recuperado de: <https://www.elfinancierocr.com/opinion/a-10-anos-de-la-apertura-del-mercado-de-seguros/PAZRVF7BKZFF7KNYB3IGQOBF4/story/>
- Castrillo, M, Chang, C, Jiménez, A, Salas, J y Villalobos, E. (2012). Estrategias para la disminución de cuentas por cobrar en la industria de repuestos automotrices. Instituto Tecnológico de Costa Rica. Costa Rica. Recuperado en: [https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7325/estrategias para la disminucion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7325/estrategias%20para%20la%20disminucion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Centro de Información Jurídica en Línea. (9 marzo del 2012). Obligación de Asegurar al Trabajador. Recuperado en: <https://cijulenlinea.ucr.ac.cr/2012/obligacion-de-asegurar-al-trabajador/>

Cepal, OIT. (2019). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: antiguas y nuevas formas de empleo y los desafíos para la regulación laboral. (20). Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44604/1/S1900309_es.pdf

Clavijo, J y Trujillo, M. (2008). Diseño de un plan de retención y fidelización de clientes ara la unidad de banca seguros del banco Santander en Colombia. Facultad de Ciencias económicas y Administrativas de la Carrera de Administración de Empresas, en Bogotá, Colombia. Potificia Universidad Javeriana Bogotá. Colombia.

Código de Trabajo de Costa Rica. Recuperado de: http://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf

Consejo de Salud Ocupacional. (2006-2019). Plan de Acción de Política Nacional para la Salud Ocupacional 2025. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Recuperado en: <http://www.mtss.go.cr/elministerio/consejostripartitosydialogosocial/%20cosejo-de-salud-ocupacional/documentos%20cosejo%20de%20salud%20ocupacional/Plan%20Nacional%20de%20Salud%20Ocupaciona.pdf>

Constitución Política de Costa Rica. Recuperado de: <file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/constitucion.pdf>

Delgado, D. (2012). Riesgos derivados de las condiciones de trabajo y de la percepción de salud según el género de la población trabajadora en España. Departamento de Ciencias Sanitarias y Médicos Sociales. Universidad de Alcalá. España.

Delgado, F. (2013). El empleo informal en Costa Rica: Características de los ocupados y sus puestos de trabajo. Revista de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica. [archivo PDF] Recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12694/11982>

Espinoza, R. (2016) Marketing estratégico: concepto, funciones y ejemplos. Recuperado en: <https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>

González, J. (2014) Innovación Y Calidad Como Estrategias Gerenciales Para Empresas De Servicio. Revista COEPTUM ISSN: 1856-9706 volumen 6 numero 2 noviembre 2014 -

abril 2015 [Revista Electronica]. Recuperado en:
<http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1728/1649>

Hernandez S, Fernandez C Baptista, M. (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. México. Mc Graw Hill Education. [Versión PDF] Recuperado de:
 File:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Desktop/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Instituto Nacional de Seguros. (La gaceta numero 20.2012 miercoles 08 de febrero del 2012). Norma Técnica del Seguro de Riesgos del Trabajo. Recuperado en: <https://portal.ins-cr.com/NR/rdonlyres/9ACC17CE-2E72-424C-A501-8CCDA62E5854/4656/NormaT%C3%A9cnicaDelSeguroRTGacetasN17y28.pdf>

Instituto Nacional de Seguros. (2017), Gestión de prevención. Recuperado en: [https://portal.ins-cr.com/PortalINS/D1-
 InformacionProdContenido.aspx?NRMODE=Published&NRORIGINALURL=%2Fportal%2Eins-cr%2Ecom%2FSocial%2FSaludOcup%2F&NRNODEGUID=%7BF057833C-82F7-4E47-879B-17D1E9067001%7D&NRCACHEHINT=Guest](https://portal.ins-cr.com/PortalINS/D1-InformacionProdContenido.aspx?NRMODE=Published&NRORIGINALURL=%2Fportal%2Eins-cr%2Ecom%2FSocial%2FSaludOcup%2F&NRNODEGUID=%7BF057833C-82F7-4E47-879B-17D1E9067001%7D&NRCACHEHINT=Guest)

Instituto Nacional de Seguros (2018). Informe Anual de Labores. Recuperado en: <https://portal.ins-cr.com/NR/rdonlyres/4CD4DB38-8C74-4742-A531-A936A811B26E/9485/INFORMEANUALDELABOESPENODO2018UV.pdf>

Instituto Nacional de Seguros. SEGURO OBLIGATORIO DE RIESGOS DEL TRABAJO. CONDICIONES GENERALES. [archivo PDF] Recuperado de:
[file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/Condiciones%20Generales%20\(Reg%2028112017\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/Condiciones%20Generales%20(Reg%2028112017)%20(1).pdf)

Kotler, P. Centro de Documentación Publicitaria. Recuperado en:
<https://www.lahistoriadelapublicidad.com/protagonista-1050/philip-kotler>

Kotler, P y Armstrong, G (2012). Marketing. Décimo cuarta edición. Pearson Educación. Recuperado de:
 file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/Marketing_Kotler-Armstrong%2014%20edicion.pdf

Kotler, P y Keller, K (2012). Dirección de Marketing. Recuperado de: [file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/Direccion de Marketing 14 edicion . Pers.pdf](file:///C:/Users/Johnny%20Gutierrez%20O/Downloads/Direccion%20de%20Marketing%2014%20edicion%20.Pers.pdf)

Kotler, P. (2010). Recuperado de: <http://phlpktler.blogspot.com/>

Ley Sobre Riesgos de Trabajo. Recuperado de: <https://costarica.eregulations.org/media/ley%206727-riesgos%20del%20trabajo.pdf>

Medina, R. (2014). Desde la historia hacia el futuro: buenas practicas para consolidar la cultura de la prevención de riesgos del trabajo, a partir del estudio comparado del rol de los agentes sociales en Argentina y España. Facultad del Departamento de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Alcalá. España.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2017). Código de Trabajo de Costa Rica. Recuperado de: http://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. *Seguro de Riesgos del Trabajo*. Recuperado de: <https://oaf.ucr.ac.cr/system/files/Riesgos%20del%20Trabajo%20MTSS.pdf>

Normas ISO 31000:2009. Organización Internacional de Normalización. Gestión de Riesgos. Principios y directrices. Recuperado en: <https://www.isotools.org/2011/10/30/norma-iso-310002009-gestion-de-riesgos-principios-y-directrices/>

Organización Iberoamericana de Seguridad Social (28 de abril del 2019). Día Mundial de la Seguridad y salud en Trabajo 2019. Recuperado en: del Trabajo. 28 de abril 2019. En: <https://oiss.org/dia-mundial-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-2019/>

Organización Internacional del Trabajo. (2017). Inspección de seguridad y salud en el trabajo: módulo de formación para inspectores. Recuperado en: https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_592318.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2019). Manual de investigación para investigadores. Investigación de accidentes del trabajo a través del método del árbol de causas. Recuperado

de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_717401.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2019) Costa Rica: Revisión del Sistema de Seguros. Sugese. Recuperado en: <https://www.sugese.fi.cr/seccion-ocde/Documents/CR-Revision-Sistema-Seguros.pdf>

Pastor, A. (s.f.). Marketing Internacional. Introducción al marketing. Recuperado en: <http://www.japastor.com/Documentos/Marketing/Tema%201%20Introducci%F3n%20al%20marketing.pdf>

Prevención de accidentes. Accidentes y Gestión de la Seguridad. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo. Recuperado en: <https://www.insst.es/documents/94886/162520/Cap%C3%ADtulo+56.+Prevenci%C3%B3n+de+accidentes>

Revista Suma. (24 de abril del 2019). Costa Rica atiende a 340 casos de accidentes laborales al día. Recuperado de: <https://revistasumma.com/costa-rica-atiende-340-casos-de-accidentes-laborales-al-dia/>

Rodriguez, O. (27 de junio del 2017), Golpes, cortes y caídas son los accidentes laborales mas frecuentes. La Nación. Recuperado de: <https://www.nacion.com/economia/politica-economica/golpes-cortes-y-caidas-son-los-accidentes-laborales-mas-frecuentes/ZPGGWKNI5RBAJHOG43YS7OW4FM/story/>

Sugese. (2017). Boletín RT 2017. Recuperado de: https://www.sugese.fi.cr/seccion-estadistica/Documents/Boletin_RT_2017.pdf#search=siniestralidad%20rt

Tomás, M. (20 de febrero del 2019). APSY la seguridad y salud de tu empresa. Revisando el mito de la pirámide de Heinrich. Recuperado de: <https://www.aspyprevencion.com/revisando-el-mito-de-la-piramide-de-heinrich/>

Universidad Internacional de las Américas. Misión. Recuperado de: <https://www.uia.ac.cr/nuestra-mision/>

Villalobos, K. (2018). Comportamiento de la morosidad en los créditos de consumo, otorgados en la Sucursal del Banco De Costa Rica ubicada en el Distrito Primero del Cantón Central de la Provincia De Puntarenas desde el año 2015 hasta el año 2017. Universidad Técnica Nacional, sede Pacífico. Costa Rica.

Anexos

Anexo #1 Encuesta a empresas clientes del INS

Cuestionario

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

Cuestionario # 1

Estimado señor:

Este cuestionario tiene como propósito obtener información para conocer los diferentes aspectos externos o internos que influyen en la no renovación de las pólizas de Riesgos del Trabajo del INS. Por esta razón se le solicita su colaboración para responder a las preguntas que se presentan en este documento.

La información que usted nos suministre se manejará con total confidencialidad y su uso será para proveer datos para este estudio exclusivamente

De antemano, se agradece su colaboración.

1. ¿A qué tipo de industria perteneces su empresa?
 Alimentaria
 Agrícola
 Servicios
 Industrial
2. ¿A que se dedica su empresa?

3. ¿Conoce usted las pólizas de Riesgos del Trabajo?
 Si
 No
4. ¿De las siguientes pólizas de Riesgos del Trabajo, cuales ha escuchado o conoce?
 RT General
 RT Independiente
 RT Patrono Asegurado
 RT Construcción
 RT Agrícola
 RT Adolescente
 RT Cosecha

- RT Hogar
- RT Ocasional
5. ¿Ha contratado una póliza de Riesgos del Trabajo?
- Si
- No
6. ¿Contrató la póliza por medio de un intermediario de seguros o directamente en la Sede Central del INS?
- Intermediario
- Sede INS
7. ¿Sabe qué tipo de póliza adquiere?
- RT General
- RT Independiente
- Otra _____
8. ¿Cada cuanto era la forma de pago de su póliza?
- Anual
- Semestral
- Trimestral
9. ¿Cómo realizaba el pago de su póliza?
- En Línea
- En Efectivo
- Tarjeta de débito o crédito
- Por medio de su intermediario de seguros
10. ¿Conoce la fecha que debía renovar su póliza de Riesgos del trabajo? Si es afirmativo indique la fecha.
- Si ¿Cuál? _____
- No
11. ¿Cuáles fueron las razones o motivos para no renovar su póliza de RT?
- _____

12. ¿Qué aspectos le parece a usted que el INS debería valorar para que vuelva a renovar su póliza?
- _____
13. ¿Qué mejora considera usted que debe tener el seguro de Riesgos del Trabajo?
- Mejorar tarifa
- Mejorar precio
- Cobertura
- Otra _____
14. ¿Está usted interesado en adquirir la póliza de Riesgos del Trabajo nuevamente?
- Si
- No, ¿Por qué? _____
15. ¿Le gustaría que sea visitado por un intermediario de seguros del INS, par renovar su póliza nuevamente y aclarar dudas sobre este seguro?
- Si
- No
16. ¿Le gustaría recibir más información sobre las pólizas de Riesgos del Trabajo?
- Si
- No
17. ¿Por cuales medios le gustaría recibir la información?
- Correo Electrónico
- WhatsApp
- Facebook
- Instagram
- Otro _____

¡Le agradecemos su información!