



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

PROPUESTA ESCALA COMISIONAL AGENCIA SEGUROS FEISA

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
GESTIÓN EMPRESARIAL Y FINANCIERA

ESTIVEN URANGO GOMEZ.
Jarrison Mosquera Rentería
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2025

Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Introducción.....	3
Palabra clave.....	4
Pregunta orientadora de la búsqueda	4
Metodología de búsqueda de la información.....	5
Sustentación teórica de la pregunta.....	7
Conclusiones.....	14

Resumen

Los datos son clave para la ventaja competitiva de las organizaciones, y su correcta recopilación, organización y análisis son cruciales para la toma de decisiones. Las herramientas de inteligencia de negocios (BI) mejoran el desempeño organizacional al transformar la visualización de información y permitir interacciones en tiempo real con datos relevantes.

Introducción.

Los datos son una realidad en la ventaja competitiva de las organizaciones, por ende tener recopilación, organización y la capacidad de analizar dichos datos es fundamental para una mejor toma de decisiones, por lo tanto el uso de herramientas de inteligencia (BI) brinda la posibilidad de optimizar y mejorar el desempeño organizacional, rejuvenece la manera en la que se visualiza y consolida la información, además de brindar la posibilidad de interactuar en tiempo real con datos e información relevante, por lo que al implementar metodologías BI estas brindan la posibilidad de optimizar precisamente la toma de decisiones, diseñando así estrategias eficaces y efectivas que se integren o alinean con los objetivos de la compañía, por ende este trabajo busca brindar

material e instrumentos para que el FEISA logre generar la creación de un modelo o esquema comisional que se adecue a sus necesidades como equipo de ventas pero sobre todo a su organización en general.

Palabras clave

- Estructura

-Diseño

-Estructura

-Incentivos.

-Motivación

-Organización

Pregunta orientadora de la búsqueda.

EL FEISA como fondo de empleados, tiene como prioridad incrementar significativamente sus ventas para así fortalecer su imagen y prestigio dentro del sector asegurador, para que esto suceda es indispensable contar con un excelente equipo de trabajo, retener el talento que ya se encuentra y poder atraer nuevos talentos para así lograr mantener los mas altos estándares posibles en la organización, generando así una ventaja competitiva con base al

servicio, excelencia y eficacia. Por lo que un equipo de trabajo altamente competitivo y orientado al resultado, lograra de manera mas sencilla el cumplimiento de las metas.

¿Cuáles son los criterios o argumentos más efectivos para diseñar una escala comisional que optimice el rendimiento de Las personas en general en una agencia de seguros?

Sustentación teórica de la pregunta.

Diagrama de Pareto

Mediante esta herramienta se jerarquizan los factores que más afectan el proceso comercial. Se identificaron que algunos procesos como los indicadores como la medición de ventas e ingresos brillan por su ausencia, la falta acompañamiento seguido de una baja motivación del equipo de trabajo son ingredientes que hacen parte del mayor perjuicio de la agencia del FEISA

ID en gráfico	Posición real (Causas y datos ordenados)		Frec uencia acumulada	Porc centaje	Porc centaje acumulado
1	P Medición de ventas e ingresos nuevos	0	30	30%	30%
2	P Ineficiencia en el proceso de ventas	0	50	20%	50%
3	P Déficit de acompañamiento en la venta	8	68	18%	68%
4	P Falta de motivación de los vendedores	7	85	17%	85%
5	P Problemas con la calidad del servicio	5	100	15%	100 %

Grafico diagrama de pareto

35

120%

Balance scorcard FEISA			
PERSPECTIVA	Objetivo	Indicador	Meta
FINANCIERA	Incrementar el % rentabilidad	Crecimiento del ingreso por comisiones.	15% anual
	Aumentar la eficiencia en la gestión de costos.	Costo de adquisición de clientes (CAC)	Reducir el CAC en un 12% en los próximos seis meses
CLIENTE	Mejorar el indice de Satisfacción del cliente	Índice de satisfacción del cliente	90% de aprobacion
	Aumentar la retención de clientes.	Tasa de retención de clientes.	Mantener una tasa de retención del 90%.
PROCESOS	Introducción de nuevos productos	Incremento del porafolio	Pri
	Optimizar el proceso de ventas.	Tiempo promedio para cerrar una venta	Reducir el tiempo a menos de 5 días hábiles
APRENDIZAJE	Promover una cultura organizacional positiva	Resultados de encuestas sobre clima laboral	Obtener un puntaje promedio superior a 4 en encuestas
	Fomentar el desarrollo profesional del equipo	Porcentaje de empleados que completan formación continua.	Al menos el 75% del personal capacitado anualmente.

Balanced Scorecard.

La perspectiva del Balances Scorecard Nos permite analizar la propuesta de la escala comisional tomando como referencia 4 puntos fundamentales como lo son el financiero. perspectiva del cliente, procesos internos y por último de aprendizaje. Logrando así un panorama mucho más amplio acerca de la situación interna y externa del FEISA

Sustentación teórica de la pregunta

Este nos permite tener una mirada mucho mas a fondo acerca del funcionamiento de la empresa, como se articulan sus diferentes áreas y las

repercusiones sean negativas o positivas con respecto a dichas interacciones, identificar mejoras u oportunidades de mejora en proceso ya establecidos, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones, la organización, tratamiento y disposición de los datos, logrando así identificar fortalezas y debilidades

El principal objetivo se tener un panorama transversal y transparente acerca del agencia de seguros del FEISA, por lo que analizando su situación tendremos las herramientas e información suficientes para diseñar un esquema comisional que cubra las principales necesidades de la compañía y su área comercial

Es fundamental tener en cuenta que Feisa es un Fondo de Empleados de empresas como Isagen, el grupo Isa, Ocesa, Ecopetrol, entre otras grandes y reconocidas empresas del país. Fue creado en la ciudad de Bogotá en el año 1970 por un grupo de colaboradores que buscaban ser parte de un fondo para poder ahorrar y poder lograr sus sueños. Esta entidad se dedica a brindar soluciones financieras y de bienestar a sus asociados y sus familias. Su misión es mejorar la calidad de vida de sus miembros a través de servicios de ahorro, crédito, seguros y convenios especiales, actualmente se posiciona como uno de los fondos de empleados más grandes del país con un total de 4.175 afiliados y

pensionados a diciembre 2023 (Comunicaciones Feisa, 2023). Alineada con sus objetivos, la empresa logró en ese mismo año un cumplimiento del 103% en créditos de vivienda para sus afiliados, 2.538 nuevos asociados a productos de seguros y un cumplimiento del 144% en operaciones de créditos. Uno de los beneficios a nivel operacional fue la mejora del ecosistema digital, lo que permitió a los usuarios autogestionar sus solicitudes. Además, se inauguró el centro de experiencia en la ciudad de Bogotá, logrando una mayor satisfacción del cliente.

Tomado en cuenta el análisis realizado a cada una de las áreas del FEISA, es importante mencionar que dentro de la cultura organizacional de la empresa es crucial el cliente interno, sus colaboradores, por lo que representan una clave importante del éxito, ya que si se sienten a gusto, con un excelente clima o ambiente laboral y bien remunerados económicamente esto a final de cuentas se vera reflejando en el clientes externo y los resultados que logren alcanzar.

Para abordar las deficiencias identificadas, se recomienda implementar un plan de mejora que se centre en reducir las áreas problemáticas, incluyendo:

Reforzar el capital humano: Evaluar la necesidad de ampliar el personal o reasignar funciones para equilibrar la carga laboral. Ofrecer formación continua

al equipo comercial sobre los productos y servicios, además de reforzar el uso de herramientas digitales.

Revisión de los procesos: En relación con la renovación de pólizas, se debe realizar una revisión de los errores presentados y simplificar el proceso para minimizar malas experiencias. A su vez informar a los clientes sobre las actualizaciones logrando mejorar la confianza.

Mejorar el bienestar de los colaboradores: Desarrollar programas de bienestar que motiven al equipo, como el reconocimiento de logros. Realizar encuestas periódicamente para identificar el nivel de satisfacción del cliente interno y recoger sugerencias para mejorar el entorno laboral.

Implementación de KPIs: Definir indicadores de rendimiento que permitan un seguimiento claro del proceso y a su vez, un mejor esquema de comisiones para los asesores.

Revisión mensual: Establecer evaluaciones mensuales para medir el desempeño y efectividad de los equipos en cuanto al esquema de comisiones que se implementara.

Con estas acciones, Feisa podrá avanzar hacia un entorno más eficiente tanto para sus colaboradores como para sus clientes y su operación.

Necesidades, beneficios y beneficiados de un esquema de comisiones en FEISA.

Implementación de KPIs: Definir indicadores de rendimiento que permitan un seguimiento claro del proceso y a su vez, un mejor esquema de comisiones para los asesores.

Revisión mensual: Establecer evaluaciones mensuales para medir el desempeño y efectividad de los equipos en cuanto al esquema de comisiones que se implementara.

Con estas acciones, Feisa podrá avanzar hacia un entorno más eficiente tanto para sus colaboradores como para sus clientes y su operación.

Necesidades, beneficios y beneficiados de un esquema de comisiones en FEISA.

Necesidades.

La empresa FEISA necesita mejorar su eficiencia y productividad para mantener su posición competitiva en el mercado. y procesos ineficientes están afectando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Además, la empresa necesita mejorar su capacidad para atraer y retener talento, ya que la rotación de personal aumenta los costos y afecta la continuidad de los proyectos.

Beneficios.

Los beneficios de este proyecto pueden reflejarse principalmente en los equipos de ventas y la satisfacción del cliente. Además, es posible que facilite un mejor seguimiento de las ventas y sus costos, considerando que actualmente no se lleva un control claro sobre la operación y los pagos de las comisiones. Este esquema puede traer beneficios como:

Retención del talento: El equipo de ventas, al tener mediciones claras, puede esforzarse más por obtener mejores resultados.

Alineación con los objetivos de la empresa: Los KPIS pueden diseñarse alineados con los objetivos estratégicos de la empresa logrando que los vendedores se comprometan con lo que Feisa quiere lograr.

Mejora en la experiencia del cliente: Un equipo motivado tiende a comprometerse con alcanzar sus objetivos y ofrecer un mejor servicio, lo que puede resultar en una mayor satisfacción del cliente.

Al realizar el análisis y considerar los objetivos que queremos alcanzar con este proyecto, podemos identificar que los beneficiados del mismo pueden ser:

Los clientes, quienes recibirán un servicio más eficiente y de alta calidad.

Los empleados, quienes tendrán una mejor medición y herramientas más avanzadas y trabajarán en un entorno más eficiente.

La empresa que mejorará su posición competitiva y aumentará su crecimiento y rentabilidad.

Beneficiados.

Al realizar el análisis y considerar los objetivos que queremos alcanzar con este proyecto, podemos identificar que los beneficiados del mismo pueden ser:

Los clientes, quienes recibirán un servicio más eficiente y de alta calidad.

Los empleados, quienes tendrán una mejor medición y herramientas más avanzadas y trabajarán en un entorno más eficiente.

La empresa que mejorará su posición competitiva y aumentará su crecimiento y rentabilidad.

Además, los proveedores y socios comerciales de la empresa FEISA también se beneficiarán de la mejora en la eficiencia y productividad.

Los accionistas de la empresa Feisa también verán un aumento en el valor de sus acciones debido al posible crecimiento y rentabilidad de la empresa.

acordes a las necesidades, acompañamiento en la realización de sus sueños y en mejorar su calidad de vida

PRESENTACIÓN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el desarrollo de este proyecto, en el cual se elaboró una propuesta comisional para el grupo Feisa, En este documento se detallan los aspectos más relevantes de la propuesta.



Propuesta comisión mensual Agencia de seguros FEISA

Indicadores	Meta mes	Cumplimiento al 80%	Cumplimiento al 90%	Cumplimiento al 100%	Cumplimiento al 110%
Comisiones	\$ 5.538.996	\$ 5.538.996	\$ 5.538.996	\$ 5.538.996	\$ 6.092.895,00
Numero de polizas	30	24	27	30	35
NPS	100%	80	90	95	95
BASE PAGO COMISION		\$ 127.397	\$ 138.475	\$ 155.092	\$ 182.787

Políticas.

1. La propuesta es no eliminar el bono variable, es sumar a este valor adicional al salario como incentivo al área comercial para movilizar los nuevos ingresos.
2. El pago se realiza mes vencido los días 30 de cada mes con el fin de ajustar toda la facturación y comisión del mes anterior.
3. En caso de que el Gestor no llegue al mínimo del 80% del cumplimiento no recibe comisión.
4. En el mes de vacaciones se promedia la meta de acuerdo a los días disfrutados.
5. Los días de la tiquetera no serán promediados para la meta comisional.
6. No se dan aproximaciones, en caso de que un gestor quede entre un porcentaje que no llega a la escala base se liquida con la menor escala.

En este esquema comisional y para el desarrollo de cada uno de los KPIs se han Teniendo en cuenta los objetivos planteados de la siguiente manera: el objetivo general ha orientado la definición adecuada de varios aspectos, que también están alineados con los objetivos específicos.

- En cuanto al primer objetivo, se consideró la situación financiera de la empresa, así como los gastos administrativos, fijos y variables por los asesores comerciales, con el fin de proponer un esquema de comisiones alineados con los intereses de la empresa y los empleados, logrando también que estos últimos puedan motivarse a obtener mejores resultados.

Este esquema no solo incentivará el desempeño del equipo de ventas, sino que también alineará sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la organización.

- Considerando el segundo objetivo, logramos establecer indicadores de rendimiento claros (KPIs) y un sistema de seguimiento, que mejorará la eficiencia operativa, se reducirá la rotación de personal y se incrementará la satisfacción del cliente. En última instancia, esto permitirá a FEISA consolidar su posición en el mercado de seguros y asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

El volumen de ventas será medido bajo un piso de 24 pólizas, en cuanto al valor del producto de será establecido bajo el mínimo de \$ 5.538.996, se tendrán en cuenta a su vez la eficiencia de los NPS.

- La medición de las NPS va alineada con el tercer objetivo planteado, ya que serán tenidas en cuenta para el cumplimiento de unos de los indicadores, teniendo en consideración el software que actualmente implementa la empresa.

Recomendaciones

A partir del análisis realizado sobre la situación general del área comercial y los equipos de ventas, así como los datos considerados para la propuesta del esquema de comisiones, se presentan las siguientes recomendaciones significativas:

Para lograr una satisfacción del cliente eficiente, es importante reforzar el capital humano. Esto se puede lograr evaluando la necesidad de ampliar el personal o reasignar funciones para equilibrar la carga laboral

Capacitación del personal: Implementar programas de formación continua para el mejorar las habilidades del personal, con el objetivo de mejorar sus habilidades y conocimientos en áreas clave. Esto no solo aumentará la eficiencia y la calidad del servicio brindado, además crea un ambiente de trabajo motivador, donde los colaboradores se sientan valorados. Se sugiere realizar talleres, cursos en línea y sesiones de coaching o mentorías que se adapten a las necesidades específicas del equipo.

Revisión de Documentación: Simplificar la documentación requerida, limitándola solo a lo esencial, y permitir que los clientes carguen documentos a través de plataformas digitales,

Feedback del Cliente: Recoger y analizar las opiniones de los clientes sobre el proceso de las pólizas para identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes según sus necesidades.

Atención Personalizada para clientes potenciales: Ofrecer asistencia directa a través de chat en línea o llamadas telefónicas para resolver dudas y facilitar el proceso a nuevos clientes.

Como se mencionó en el desarrollo de esta propuesta, es fundamental considerar la satisfacción de los empleados y de los equipos de ventas, para esto hemos desarrollado las siguientes propuestas.

Mejorar el bienestar de los colaboradores desarrollando programas que motiven al equipo y realicen encuestas periódicas para identificar el nivel de satisfacción del cliente interno como reconocimientos públicos.

Capacitación y Desarrollo Profesional: Ofrecer oportunidades de formación y desarrollo profesional a través de cursos, talleres y seminarios que permitan a los colaboradores adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras

Actividades de Team Building: Organizar actividades recreativas y de cohesión grupal, como retiros, juegos de equipo, o actividades deportivas, que fomenten la colaboración y el trabajo en equipo.

Mentoría y Coaching: Crear un programa de mentoría donde empleados más experimentados guíen a los nuevos o a aquellos que buscan desarrollo profesional, fomentando el aprendizaje y la colaboración.

Con respecto al esquema de comisiones propuesto, para lograr efectividad se recomienda realizar revisiones mensuales del desempeño de los equipos. Para ello, es fundamental establecer criterios de evaluación que definan pautas específicas, como OKRs y habilidades clave para el cumplimiento de metas. Se sugiere crear un formato estandarizado que incluya

preguntas o secciones para evaluar distintos aspectos del desempeño, ya sea a través de un formulario en línea o una plantilla en papel, con el fin de medir resultados de manera efectiva.

Bibliografía

Centro de Escritura Javeriano. (2020). *Normas APA, séptima edición*.

Cali, Colombia: Pontificia

Universidad Javeriana. https://www2.javerianacali.edu.co/sites/ujc/files/manual_de_normas_apa_7a_completo.pdf.

Delimitación espacial agencia de seguros Feisa. Google Maps

<https://www.google.com/maps/place/Centro+de+Atenci%C3%B3n+FEISA+-+ISAGEN/@6.213146,-75.5595928,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0x786c8eacbecbf6be?sa=X&ved=1t:2428&ictx=111>.

Página oficial Agencia de seguros FEISA 2025

<https://feisa.com.co/stylepage/seguros/>

Guía para un diagnóstico organizacional

Asencio, L. C., Guarnizo Crespo, S. F., Caiche Rosales, W., & Medina Vergara, V. V. (2017). El diagnóstico organizacional, contextualizado en los negocios fabriles de la provincia de Santa Elena-Ecuador 2015-2016. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 137–147.

<https://doi.org/10.33890/innova.v2.n5.2017.237>