



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**  
**INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “Plan de marketing para la empresa INNOVA APS Seguros, ubicada en la ciudad de Quito”**

**AUTORA: Hernán Xavier Yauri Torres**

**Tutor Metodológico: Mg. Eduardo Ramiro Pastás**

**Tutor Técnico: Mg. Fausto Orlando Ibarra Zuleta**

**QUITO- ECUADOR**

**AÑO: 2019**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proyecto está dirigido en primer lugar a Dios puesto que sin su bendición junto a su infinito amor esto no sería una realidad; también a los docentes que formaron parte de este gran proceso. A mis padres, abuelitos, hermana, sobrina e hijo, que estuvieron pendientes para apoyarme en todo momento y circunstancia.

Hernán Xavier Yauri Torres.

## **DEDICATORIA**

El día a día en la vida invade de retos, uno de ellos es la universidad. Paso a paso en el tiempo, me han permitido reconocer que más allá de ser un reto, es el complemento para mi emprendimiento profesional en el que ahora estoy inmerso, sino para todo lo que conlleva la vida y un futuro.

Agradezco a mis padres, hermana, sobrina e hijo por sus esfuerzos para que finalmente pudiera graduarme como un profesional dichoso y bendecido.

## **PENSAMIENTO**

Existen momentos que cuentan nuestros pasos, lo transforman, lo diseñan y diagraman una historia; eres aquel mensaje que la vida quiere mostrar, aquel instrumento que suma y trasciende junto al tiempo. Muestra tu esencia declara tu victoria, pues donde las esperanzas se acaban la fe te sostiene para continuar alcanzando tus más recónditos sueños.

Este trabajo es uno de ellos, que ahora se plasma en la consecución de más desafíos por conquistar. Simplemente: cree y vuelve a creer.

Hernán Xavier Yauri Torres.

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Director del Proyecto del plan de marketing para la empresa INNOVA APS Seguros, ubicada en la ciudad de Quito. Presentado por el ciudadano Hernán Xavier Yauri Torres estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, septiembre 2019

EL TUTOR

Mg. Eduardo Ramiro Pastas

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Director del Proyecto del plan de marketing para la empresa INNOVA APS Seguros, ubicada en la ciudad de Quito. Presentado por el ciudadano Hernán Xavier Yauri Torres estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, septiembre 2019

EL TUTOR

Mg. Fausto Orlando Ibarra Zuleta

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

El abajo firmante, declaro que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Hernán Xavier Yauri Torres

C.C 171656728-2

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, septiembre de 2019

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL**

F.....

**VOCAL**



## RESUMEN

El presente proyecto fue programado para la sustentación de cómo el plan de marketing faculta a la empresa INNOVA APS a la dinamización del mercado, enfoca sus estrategias a mejorar su posicionamiento mediante sus herramientas y técnicas. Lo conseguido por medio del análisis interno como externo, entregó lineamientos comerciales claros junto a la esquematización de estrategias corporativas, competitivas y de marketing.

A través de una metodología descriptiva siendo esta una investigación de campo enfocada en lo cuantitativo recopiló la información, con el firme propósito de diagnosticar adecuadamente las variables involucradas. Esquematizarlas fue el siguiente paso, para así logran diagramar la ruta a seguir por el bróker de seguros.

Por medio de las encuestas ejecutadas se identificó los criterios que los clientes toman en consideración al momento de optar por un seguro. Esto da lugar a una clara oportunidad para esta organización a la implementación de su plan de acción, apalancado en sus antecedentes financieros, comerciales y operativos. Es aquí donde se concluye cómo una correcta ejecución del plan de marketing en esta empresa, logró identificar variables que deben controlar, medir, administrar y ejecutar.

Lo concluyente de este proyecto es el apego que Innova APS tiene en cuanto al cumplimiento de las normativas vigentes y rigen el mercado asegurador; teniendo como fortaleza la fidelización de sus clientes y la confianza que genera su actual cartera de clientes. Siendo así, que las estrategias implementadas refuerzas las estructuras administrativas organizacionales con las que cuenta el bróker.

## **ABSTRACT**

The present project was programmed to support how the marketing plan empowers the INNOVA APS company to revitalize the market, focusing its strategies to improve its positioning through its tools and techniques. What was achieved through internal and external analysis, delivered clear commercial guidelines along with the schematization of corporate, competitive and marketing strategies.

Through a descriptive methodology, this being a field investigation focused on the quantitative, it collected the information, with the firm purpose of properly diagnosing the variables involved. Outlining them was the next step, so they manage to chart the route to follow by the insurance broker.

Through the surveys carried out, the criteria that clients take into consideration when choosing insurance were identified. This gives rise to a clear opportunity for this organization to implement its action plan, leveraged in its financial, commercial and operational background. It is here that it is concluded how a correct execution of the marketing plan in this company, managed to identify variables that must control, measure, manage and execute.

The conclusion of this project is the attachment that Innova APS has regarding compliance with current regulations and govern the insurance market; having as strength the loyalty of its customers and the trust generated by its current client portfolio. Thus, the strategies implemented reinforce the organizational administrative structures that the broker has.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
PENSAMIENTO .....	iv
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	v
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE.....	xi
INDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
OBJETIVO GENERAL.....	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	2
IDEA A DEFENDER .....	2
JUSTIFICACIÓN .....	2
CAPÍTULO I .....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 Contextualización .....	6
1.2 Investigaciones Previas.....	10
1.3 Cuerpo Teórico Conceptual .....	13
1.3.1 Marketing.....	13
1.3.1.1 Plan de Marketing.....	13
1.3.1.2.....	14
1.3.2 Marketing y sus componentes.....	14
1.3.3 Estrategias .....	15
1.3.4 Tendencias deMarketing.....	15
1.3.5 Mercado de Seguros.....	16
1.3.6 Comercialización de Seguros.....	17

CAPÍTULO II .....	18
Marco Metodológico.....	18
2.1 Enfoque metodológico de la investigación .....	18
2.2 Población, unidades de estudio y muestra .....	19
2.3 Métodos empíricos y técnicas empleadas .....	20
2.4 Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas.....	21
2.5 Operacionalización de las variables.....	22
2.6 Resultados de la encuesta.....	22
CAPÍTULO III.....	30
Plan de marketing para la empresa INNOVA APS Seguros, ubicada en la ciudad de Quito.....	30
3.1 Filosofía Empresarial .....	30
3.1.1 Misión .....	30
3.1.2 Visión.....	30
3.2 Análisis Situacional .....	31
3.2.1 Análisis PEST .....	31
3.3 Diagnóstico Estratégico .....	36
3.3.1 Elección de Estrategias .....	47
3.3.2 Estrategias Funcionales.....	48
3.3.3 Estrategias Funcionales.....	48
3.3.4 Estrategias Funcionales.....	48
3.4 Implementación de Estrategias .....	51
3.4.1 Planes de Acción.....	51
3.4.2 Diseño de la organización .....	52
3.4.3 Aplicación de Marketing Mix .....	53
3.4.4 Plan de Recompensas.....	55
CONCLUSIONES .....	58
RECOMENDACIONES.....	59
BIBLIOGRAFÍA .....	60

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Fundamentos de Marketing – Diego Monferrer .....	15
Tabla 2 Datos estadísticos - Población .....	19
Tabla 3 Datos estadísticos - Población Segmentada.....	20
Tabla 4 Cálculo de la Muestra .....	20
Tabla 5 Pregunta 1 .....	22
Tabla 6 Pregunta 2 .....	23
Tabla7 Pregunta 3 .....	23
Tabla 8 Pregunta 4 .....	24
Tabla 9 Pregunta 5 .....	24
Tabla 10 Pregunta 6 .....	25
Tabla 11 Pregunta 7 .....	25
Tabla 12 Pregunta 8 .....	26
Tabla 13 Pregunta 9 .....	26
Tabla 14 Pregunta 10 .....	27
Tabla 15 Pregunta 11 .....	27
Tabla 16 Pregunta 12 .....	28
Tabla 17 Pregunta 13 .....	28
Tabla 18 Pregunta 14 .....	29
Tabla 19 Principales Competidores .....	34
Tabla 20 Matriz Perfil Competitivo.....	35
Tabla 21 MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO (MADI) .....	37
Tabla 22 PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS.....	38
Tabla 23 REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	39
Tabla 24 MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO (MADE) .....	40
Tabla 25 PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS.....	41
Tabla 26 REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO.....	42
Tabla 27 Matriz EFI - INNOVA APS .....	43
Tabla 28 Matriz EFE - INNOVA APS .....	44

Tabla 29 Matriz FODA Estratégico.....	46
Tabla 30 Presupuesto de Promoción.....	49
Tabla 31 Análisis de Proyección Presupuestal .....	49
Tabla 32 Planes de Acción INNOVA APS.....	51
Tabla 33 Organigrama INNOVA APS .....	52
Tabla 34 Actividad del Programa de Marketing.....	53
Tabla 5 - Declaración de la Misión.....	66
Tabla 6 - Declaración de la Visión .....	66
Tabla 9 – FODA INNOVA APS .....	67

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Evolución componentes del PIB .....	3
Figura 2 Valor Agregado Petrolero y No Petrolero 2017-2020.....	4
Figura 3 Fases en la elaboración del plan de marketing .....	14
Figura 4 Análisis EFI - INNOVA APS .....	39
Figura 5 Análisis MADE - INNOVA APS.....	42
Figura 6 Plan de Marketing INNOVA APS .....	48

## INTRODUCCIÓN

En el presente desarrollo investigativo se describe los diversos conceptos sobre para la implementación de un plan de marketing y sus diversas formas, ópticas, enfoques, mediante el cual Innova APS genere nuevas ideas. Describir el entorno donde este proceso tiene fuerte influencia entre sus involucrados, para la búsqueda y desarrollo de estrategias.

Buscar un denominador común con una alta influencia para determinar el ámbito de acción por medio del cual, se ejecute el proceso estratégico. Las ideas planteadas, investigadas, descritas, proporcionadas en el transcurso de este estudio, serán relevantes para determinar la evolución de la conducta social en lo que respecta a una claridad para llegar a acuerdos, consensos, entre una o más personas.

Dando lugar a buscar y entender las nuevas tendencias en específico referentes al estilo o perfil de las estrategias, por lo que se expondrá las principales características de cada uno de ellos buscando así forjar un criterio más amplio para diagnosticar el sector y los diversos convenios que se manejan dentro de este ramo comercial.

Establecer enfoques derivados de la investigación, promoverá información para una administración adecuada otorgando una óptica clara en la toma de decisiones; siendo así más competitivos en el mercado asegurador. No obstante, cumpliendo las expectativas de los clientes y la entera satisfacción de alcanzar los objetivos previamente acordados en la planificación estratégica de esta organización.

## **SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

Innova APS nace en febrero de 2013 considerando el mejorar la atención personalizada y puntual para un mercado cautivo de clientes. El mercado asegurador en el Ecuador se mantiene en continuo auge, dando lugar a la sobreoferta de intermediarios de seguros; consecuentemente esto genera una diversa opción de alternativas netamente diferenciadas por precios o servicio.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Un plan de comercialización en INNOVA APS, con acuerdos comerciales competitivos con las diferentes compañías de seguros podrá incrementar la participación en el mercado de la ciudad de Quito?

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de marketing mediante una oferta diferenciadora y competitiva conforme al análisis situacional del sector seguros, fomentando la participación en el mercado.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Fundamentar teóricamente el plan de marketing con los aspectos de mercado de seguros que sustentan la propuesta.

Diagnosticar la situación actual de INNOVA mediante encuestas junto a otras herramientas técnicas.

Elaborar planes de acción mediante estrategias de marketing en INNOVA APS con nuevas propuestas comerciales y técnicas.

## **IDEA A DEFENDER**

Estableciendo el plan de marketing en Innova APS sustentado en los análisis del sector seguros, permitirá mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito.

- Independiente → Plan de Marketing
- Dependiente → Posicionamiento

## **JUSTIFICACIÓN**

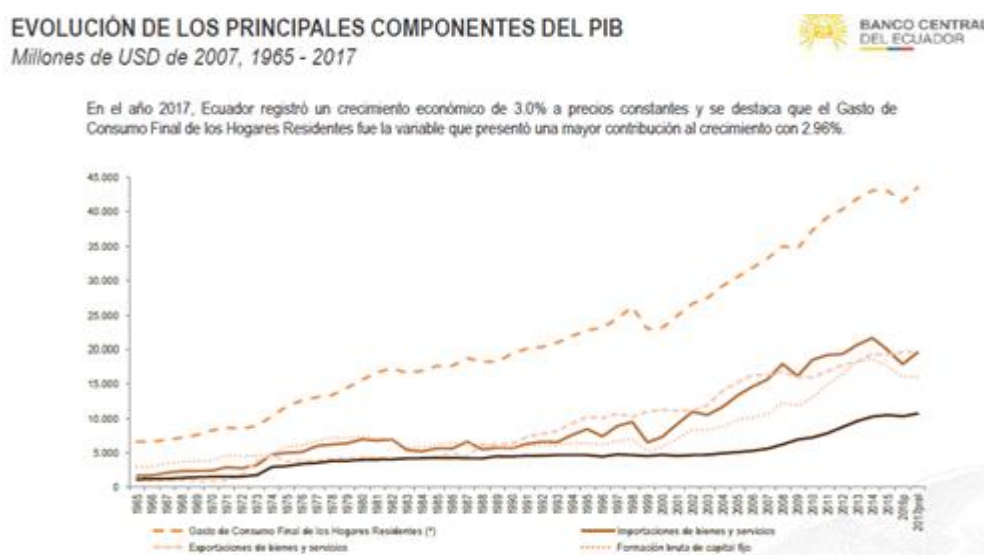
Resulta conveniente la implementación de este plan de marketing para dinamizar las acciones, decisiones y estrategias que Innova APS aplica dentro del giro de negocio. Otorgando beneficios indirectos tales como: la apertura de nuevas plazas de trabajo, refrescar la lluvia de ideas mismas que aportan al desarrollo operativo del bróker; en cuanto al efecto directo



fomentará una competitividad más evidente, proporcional a los ingresos y el mejoramiento paulatino de las condiciones comerciales.

Dicho dinamismo facultará de mayor capacitación y experiencia de quienes lo conforman, siendo un factor diferenciador al buscar paralelamente una concientización de la cultura de seguros. Resaltando la atención personalizada como un vínculo más allá de lo comercial, sino: de compromiso y apego a la seguridad.

La representación del sector asegurador tiene su impacto algo significativo en los indicadores macroeconómicos en Ecuador, conforme lo detalla (El Universo, 2018) “un estudio realizado por Liberty Seguros reveló que la participación de seguros sobre el Producto Interno Bruto (PIB) en Ecuador es de apenas el 1,7 % frente al porcentaje que este rubro en países desarrollados, en donde la participación de seguros sobre el PIB puede llegar hasta un 10 %”.




**Figura 1** Evolución componentes del PIB

Fuente: Banco Central del Ecuador 1

(Banco Central del Ecuador, 2018) Detalla las cifras macroeconómicas su evolución y dependencia de los productos petroleros y no petroleros, donde el segmento de seguros forma parte específicamente del sector financiero. Esto es ratificado por (EKOS, 2018) “3% fue el crecimiento del PIB en la economía ecuatoriana en 2017. Uno de los sectores que

experimentaron mayores niveles de crecimiento fue el de las actividades de servicios financieros, que creció al 10,9% y del cual el sector asegurador es una parte”.

Otro dato muy relevante con suma importancia para la interpretación del mercado ecuatoriano en general son las proyecciones (Banco Central del Ecuador, 2017):



**Valor Agregado Petrolero y No Petrolero 2017-2020**

PRODUCTO INTERNO BRUTO PETROLERO Y NO PETROLERO				
Variable	2017 (prev)	2018 (prev)	2019 (prev)	2020 (prev)
Miles de dólares de 2007				
PIB ramas petroleras	7.401.161	7.768.046	7.571.413	7.750.621
PIB ramas no petroleras	60.140.705	60.852.975	62.731.964	64.338.623
Otros elementos del PIB	2.269.490	2.305.983	2.320.810	2.345.810
<b>PIB total</b>	<b>69.811.356</b>	<b>70.927.005</b>	<b>72.624.187</b>	<b>74.435.054</b>
Tasas de variación (a precios de 2007)				
PIB ramas petroleras	0,63	4,96	-2,53	2,37
PIB ramas no petroleras	0,72	1,18	3,09	2,56
Otros elementos del PIB	0,71	1,61	0,64	1,08
<b>PIB total</b>	<b>0,71</b>	<b>1,60</b>	<b>2,39</b>	<b>2,49</b>

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas.  
Elaboración: Banco Central del Ecuador.

**Figura 2** Valor Agregado Petrolero y No Petrolero 2017-2020

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas 1

Contar con acuerdos, términos, normas previamente aceptadas por sus integrantes da paso a la consecución de grandes beneficios para todos quienes en ello se ven involucrados. Por tal motivo la flexibilidad para mejoras enfocados desde lo social, económico y políticos lograrán que muchos países más se adhieran a estas normativas.

Mantener un claro conocimiento hasta cierto punto especializado facilitará más aún el dinamismo de los participantes (comprador – vendedor), de tal manera los propósitos de expansión, crecimiento e incremento de clientes. Siendo conscientes que un negocio no solo crece por clientes, sino también por su logística y adecuado manejo de distribución.

Basados en el tipo de negociación ganar – ganar siempre será la premisa u objetivo, considerando los principios humanos, éticos y profesionales. La naturaleza del ser humano es siempre ganar, es por tal motivo la apertura tanto en la negociación como en los cumplimientos de los acuerdos es preponderante, para mantener siempre las buenas relaciones entre quienes la

integran. Por esta razón Innova APS plantea la preparación de este plan de marketing en pos de brindar alternativas diferenciadoras para los beneficiarios.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Contextualización

Las nuevas tendencias en el ámbito mundial obligan a reconsiderar los patrones de los negocios, establecidos en el intercambio mutuo de beneficios o tangibles. Por tal motivo las economías de los países buscan establecer criterios aceptables para las partes, en la consecución de objetivos propios del comercio.

Mediante un estudio realizado en España la era digital es quien gobierna hoy en día las tendencias del sector, dinamizando el mercado ofreciendo una experiencia superior a sus clientes actuales o los potenciales segmentos en los cuales se desenvuelven. (Cagpemini, 2018) mediante este informe revela las desventajas entre unas y otras en cuanto a las demandas del sector seguros; se habla de la experiencia digital que gobierna lo atractivo desvirtuando hasta cierto grado los criterios de confianza, sino más bien de facilidad y tecnología.

Puntualmente el estudio señala: “A nivel mundial, el 29,5% de los clientes señala estar dispuesto a contratar al menos un producto asegurador con una BigTech, lo que representa un aumento de 12 puntos porcentuales con respecto a la cifra de 2015, cuando solo era el 17,5% la proporción de clientes que manifestó que podría plantearse contratar un producto de seguro a una BigTech”.

La globalización fomenta una interacción de los aspectos sociales, políticos, económicos, culturales, tecnológicos y todo aquello que genere demanda o necesidad dentro del entorno donde se desenvuelven. Estos criterios deben ser vistos desde su macro entorno, debido a la gran diversidad de los aspectos anteriormente señalados a nivel mundial (idiomas, conductas, costumbres, etc.)

Las dimensiones para este tema de estudio deben ser tomadas desde cada aspecto, puesto que por ejemplo en lo político. Luego de las guerras mundiales, atentados terroristas las medidas, condiciones o estipulaciones para la internación de nuevos productos ha sido muy

controlada; y hasta cierto punto discriminado. En sí cada factor conlleva al otro, entrelazando los mismos dentro del proceso de comercialización.

El mercado asegurador en el Ecuador se mantiene en crecimiento constante, dando lugar a la sobreoferta de intermediarios de seguros, bróker o asesores de seguros; consecuentemente esto genera una diversa opción de alternativas netamente diferenciadas por precios o servicio. Se registran según (SUPERCIAS, 2018) una creciente calificación de estos intermediarios, donde existen 1.340 agentes sin relación de dependencia y 825 Agencias Productoras de Seguros que brindan estos servicios a nivel nacional.

Los requisitos que deben cumplir quienes tengan la decisión de enrolarse en el segmento asegurador como agentes, se determina en la normativa (SUPERCIAS, 2005) considerando la experiencia como variable fundamental. Adicional a lo expuesto se adiciona un examen técnico por ramo, los cuales deberán ser aprobados con un puntaje superior o igual al 70%; la práctica ha demostrado el cumplimiento de estos parámetros.

Amparados en la (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014) y la “Ley General de Seguros” donde se sustenta toda la estructura ecuatoriana de los seguros, misma que rige tanto a los intermediarios, peritos, ajustadores así como también a las compañías aseguradoras y reaseguradoras. Es de aquí donde parte la esencia de la estructura mundial ante escenarios o circunstancias súbitas, fortuitas e imprevistas; donde se desprende el término “riesgo”, definido por la (RAE, 2018) “contingencia o proximidad de un daño”.

Las probabilidades se desprenden de lo anteriormente señalado dando lugar al considerar establecer un costo beneficio, para quienes estén o se consideren que son expuestos a eventos con una alta posibilidad de ocurrencia de acciones perjudiciales tanto en el ámbito corporal, material, económico o patrimonial.

El plan de Marketing debidamente estructurado faculta a toda organización al planteamiento de escenarios, la determinación de su situación actual dentro del mercado y específicamente dentro de su segmento o giro de negocio. Dicha implementación otorga criterios para la toma de decisiones, junto a una esquematización de estrategias adecuadas o sustentadas técnicamente.

Conforme lo establece el libro base para este proyecto (Hoyos, 2013) donde reconoce detallando el cuándo se hace un plan de marketing, junto a demás directrices enfocando las acciones y tomas de decisiones para minimizar errores. Esto va de la mano con las estrategias que se implementan dentro de la operatividad habitual de la empresa.

Una de las fuentes donde se narra la historia de los seguros y sus momentos (ZURICH Ecuador, 2018) “El seguro prácticamente nació con los mercaderes, quienes buscaban proteger sus mercancías de piratas y ladrones. Los fenicios (5000 AC – Edad Antigua), posteriormente los griegos (3000 AC) y los romanos (200 AC) utilizaron el denominado “Préstamo a la gruesa”. Una práctica aplicada en los viajes por mar. Similar a los seguros de hoy, esta implicaba un pacto entre mercaderes que buscaban tener beneficios con un alto precio.

El mercader que asumía el rol de asegurado, cancelaba al segundo (asegurador) un equivalente de las mercancías que deseaba movilizar. El asegurador se comprometía a reponer la mercadería perdida más un premio para el transportista si sucedía un accidente. Por eso se la llamó a esta práctica como “Préstamo a la gruesa”. Ya que entre mercaderes no se sabía quién iba a ganar o perder. La principal razón era la dificultad que tenían en determinar el riesgo que existía en transportar la mercadería”.

Bajo el análisis de (Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, 2017) “hacia mediados de los años de 1940 se fortalece la economía del país, generando el terreno propicio para la creación de la primera compañía de seguros con la denominación de La Unión Compañía de Seguros - en 1943 - y Compañía de Seguros Sucre en 1944 (Miño, 2008). De inmediato la época cacaotera fue seguida por la producción bananera, la que le permitió al país emprender un débil proceso de industrialización orientada por los lineamientos recomendados por la Comisión de Estudios Económicos para América Latina CEPAL, Organismo que institucionalizó en América del Sur el Modelo de Industrialización Sustitutiva de Importaciones ISI, el cual buscaba eliminar la importación de bienes de consumo e intermedios y erradicar el modelo Agroexportador de productos primarios; forzando la modernización de la economía (Correa, 2009)

El crecimiento económico de los años de 1950 incentivó el inicio de operaciones de las Compañías de Seguros Ecuatoriano – Suiza en 1954, Bolívar Compañías de Seguros del Ecuador en 1957. Los años de 1960 marcan un punto de inflexión en el sector, se multiplican las compañías de seguros nacionales e inician operaciones compañías internacionales, teniendo todas ellas como domicilio Guayaquil, su condición de puerto determinó que se convirtiera en polo de desarrollo, acogiendo a 15 empresas de seguros, 6 nacionales y 9 extranjeras”.

La evolución constante mediante las tendencias ideológicas sean estas capitalistas, socialistas, comunistas han fomentado un desequilibrio estructural dentro del principio de libre comercio, o comúnmente llamado intercambio. Estos criterios levantaron trabas, limitaciones, condicionamientos frente a las necesidades o altas demandas de países subdesarrollados frente a las grandes potencias o países desarrollados.

El fomento del bien común ha quedado en una simple apreciación, ya que dentro de una negociación toda estrategia es válida. Es aquí donde el desequilibrio es marcado, y de allí surge la globalización con un fin específico para dar una armonía compartida tanto para el demandante y el ofertante.

En la tesis que sustenta un análisis comparativo del primaje en el Ecuador respecto a países extranjeros y su impacto en el desarrollo económico (René, E - Arévalo B, 2017), establece parámetros considerables, para aplicar modelos administrativos en cuanto a marketing y demás ramas para una adecuada toma de decisiones.

La mezcla de marketing propuesta e impulsado en el trabajo previo a obtener el título de grado de Ingeniería Comercial elaborado por (Zuñiga, 2014) brinda una pauta de mix que debe contener el plan de marketing a ser implementado en Innova APS, considerando su estructura, objetividad, criterios y subjetividades que el mismo mercado presenta en las variables que conforman el sector asegurador.

Tomando como fuente también el trabajo de investigación (Ciani, 2016) de la Universidad Nacional de Cuyo – Mendoza Argentina, por medio del cual propone una identidad empresarial junto con una Matriz de Cultura Organizacional frente al cambio, mediante la diferencia y eficiencia; arrojará la posición competitiva. Dando lugar a la formulación de las estrategias que

aportarán la información relevante y necesaria para una óptima toma de decisiones en Innova APS.

Estimaciones de demanda son otras variables a ser consideradas, mismas que serán basadas para el presente plan de marketing en (Cadena, 2016) donde se analiza el comportamiento de consumidores, preferencias y las diversas interpretaciones por medio de las cuales proyectar las variables económicas de oferta y demanda. Los métodos estadísticos para la determinación de consumidores por edad, proyección de compra y demás.

Junto a las nuevas tendencias que la globalización otorga como nuevas pautas en el mercado que cada vez es más competitivo, la ponencia (Cadena, 2016) con la cual se plantea promoción digital, interacciones de los actores que conforman o son parte del sector asegurador.

El mismo autor contempla un estudio realizado en una zona específica a través de un (Cadena, 2016) en el mismo que se especifica las herramientas, técnicas, enfoques e identifica los factores relevantes para un estudio acertado en cuanto a la evolución de las tendencias de lo digital a lo tradicional.

Cada propuesta se sustentará en estos ejemplos anteriormente descritos, buscando así una adecuada esquematización del plan de marketing para Innova APS. Es por tal razón que apalancados en estas guías se propondrán acciones, guías, supresiones, mejoras y reformas a lo que actualmente esta empresa realiza en su medio.

## **1.2 Investigaciones Previas**

Lascano Polo, Juan Édison; Núñez Ibarra, Luis Gustavo, “Plan de Marketing para la Cooperativa de Transporte de Pasajeros CITA EXPRESS”, 2014.

“Se procedió a realizar la investigación de mercados de la transportación pública de pasajeros en la ciudad de Ambato, donde se detectó según las encuestas realizadas que la mayor cantidad de usuarios de la Organización son del género femenino, también se determinó que la Cooperativa no hace uso de servicios de publicidad en radio, prensa escrita e internet, por otro



lado, según información de la Institución, la mayor cantidad de demanda se presenta durante el fin de semana.”.

Dentro de las principales actividades comerciales es la captación de nuevos clientes, amparados o sustentados en la cartera actual que se maneja; esto da lugar al planteamiento de nuevas estrategias refrescando así el plan comercial. Una de ellas es un oportuno y adecuado programa de fidelización, por medio del cual fortalecer las líneas coyunturales entre cliente – asesor de seguros.

Cabe señalar que toda acción administrativa parte de un exhaustivo análisis situacional, identificando todas sus virtudes, defectos y demás. Reconociendo cada uno de estos ámbitos proporciona a la dirección o gerencia de herramientas claras para la toma de decisiones, es por ello que resulta necesario hacer estudios sin sesgos para obtener una información transparente.

Con la implementación de estrategias a partir de lo anteriormente expuesto la factibilidad de éxito se incrementa en un período determinado, considerando que más factores o variables macro también pueden influir en la operación del plan de marketing.

Ramos Arauz Genny Alexandra, “Plan de Marketing para la Granja Avícola La Esperanza ubicada en el Barrio Los Helechos, Cantón San Miguel de Los Bancos”, 2019.

Después de haber realizado el estudio del mercado se puede determinar que la Granja ha perdido un 41% de sus clientes durante el periodo 2016-2017, lo que ha afectado su rentabilidad. Adicionalmente su administración se ha venido llevando de manera tradicional, lo que ha limitado su crecimiento y la participación en el mercado.

Como lo afirma el autor de la tesis anteriormente descrita mediante los estudios invita también a reconocer la incidencia que tienen el mercado en general; competencia. La baja participación es uno de los factores de mayor recurrencia en cualquier economía, transformándose en una variable determinante para la toma de decisiones.

Los gustos junto con las preferencias perfilan aspectos de alto impacto para enfocar o redireccionar las acciones de la empresa, en pos de la consecución de objetivos, metas y mejorar su posicionamiento en cuanto a lo competitivo en el mercado que se desenvuelve.

María Rosa Imelda Pillajo, “Modelo de Gestión Administrativa para control de Bienes y Almacén de la Presidencia de la República del Ecuador”, 2017.

Dentro de las conclusiones que arroja este estudio, se determina que la falta de información correcta y oportuna no facilita la aplicación de los procedimientos legales, junto a carecer de una normativa estandarizada que permita conocer las funciones y responsabilidades de los funcionarios, lo que conlleva a realizar un trabajo empírico sin tiempo y espacio establecido.

El desafío de la administración va más allá de decisiones puesto que el buscar una constante eficiencia en sus procesos, siendo lo suficientemente capaces de atender la demanda existente dentro de su mercado es lo preponderante. La globalización contempla una continua dinamización, modernización, innovación entre otras acciones para estar dentro de la competitividad que exige el mercado en general.

Paralelamente con los aspectos anteriores se busca una optimización de los recursos, siendo un primer control o filtro para reconocer donde existen tiempos muertos; y es allí donde se evidencian las primeras pérdidas cuantitativas y productivas. Esta tesis invita a considerar a reprogramar los planes de acción dentro de una empresa, considerando sus recursos como mejorarlos, cuidarlos y sostenerlos.

Patricia Janneth Hidalgo Salguero, “Plan Estratégico de Marketing para la incrementar la rentabilidad de la empresa Esthetic Beauty Center en el mercado de servicio ubicado en la ciudad de Quito””, 2018.

Algunos puntos relevantes fueron identificados en esta investigación es que el plan de marketing entrega lineamientos permitiendo desarrollar estrategias orientadas a generar una ventaja sostenible. Así como también todo parece indicar que la explotación del servicio a través de un acuerdo con otros profesionales para el uso de la misma instalación y lograr la acogida de más clientela al ver que existen otras ramas (sociedades).

Otro dato relevante es que la empresa contrae el propósito de satisfacer las necesidades para sus clientes mediante la puesta en marcha de la página en Facebook para fidelizarlos a la misma y así lograr dar a conocer el producto; logrando imponerse ante la competencia.

La fuerza laboral es otro factor a tomar en cuenta, puesto que desde allí se fomenta el compromiso a una eficiencia, fidelización con la empresa; este aporte genera una ideología junto a una marcada identidad dentro del entorno donde opera. Aspectos determinantes como el político, lo social y fundamentalmente la economía otorga una característica particular al segmento de mercado, siendo también la tecnología lo que faculta a encontrar una diferenciación entre los competidores.

Una adecuada segmentación del mercado muestra los nichos en los cuales interactuar o captar, brindando así una amplitud de potenciales clientes que demandarían los servicios o productos que ofrece la empresa. Este autor hace un énfasis en lo importante y radical que resulta ser diferentes en un mercado saturado, pues logrando dicho efecto dinamiza tanto a la empresa como al mercado.

### **1.3 Cuerpo Teórico Conceptual**

#### **1.3.1 Marketing**

Entrando en la definición de marketing conforme lo establece (Monferrer, 2013) “es un sinónimo de conceptos de publicidad o la comunicación y las ventas. Sin embargo, las ventas y la publicidad, no son más que las diversas funciones sobre las que trabaja esta disciplina”. A partir de ello se debe poner en claro que existen varias actividades que conforman el marketing, donde la imagen, el posicionamiento, las estrategias transforman y dan lugar a su término, consecuentemente dan paso a la toma de decisiones.

##### **1.3.1.1 Plan de Marketing**

Mediante estos análisis es posible manejar tendencias de las variables que conforman el giro de negocio, el mismo autor presenta un diagrama muy amigable del cómo se debe llevar el plan de marketing. Muestra las etapas junto a otros aspectos a ser considerados por la alta gerencia, en cuanto a los planteamientos de objetivos.



**Figura 3** Fases en la elaboración del plan de marketing.

Fuente 1 - Monferrer D.

### 1.3.1.2 Plan Estratégico

Dentro de la administración se conoce la relevancia de los planes estratégicos, pues estos consolidan las tareas, acciones, actividades entre otras funciones en un determinado período de tiempo. Es por ello, que es indispensable responder las interrogantes que indica la ilustración dando lugar a calificar los escenarios hacia dónde quiere llegar la organización.

### 1.3.2 Marketing y sus componentes

El conjunto de acciones descritas en el párrafo anterior se complementa a la comunicación, puesto que ya sea teniendo un ordenado cronograma de trabajo y el mismo no se comunica tanto interna como externamente provoca una baja efectividad en lo que se busca o pretende lograr. En tal virtud un buen consenso de los planes a emprender, generará el compromiso participativo de todos los involucrados o conforman la organización.

**Tabla 1**

*Fundamentos de Marketing – Diego Monferrer*

* ¿Dónde estamos?	ANÁLISIS	}	MK ESTRATÉGICO
* ¿A dónde queremos ir?	OBJEETIVOS		
* ¿Cómo llegaremos allí?	ESTRATEGIAS		
* ¿Qué herramientas utilizaremos?	EJECUCIÓN	}	MK OPERATIVO
* ¿Cómo nos aseguraremos?	CONTROL		

---

Elaborado por: Hernán Yauri T.

### **1.3.3 Estrategias**

Se puede entender que es una filosofía del negocio donde recae la interpretación del mercado en sus diversas facetas, contemplando la dinámica que conlleva el mismo para ser altamente competitivos. El diseño de estrategias apegadas a los gustos o preferencias de los actuales clientes y de los potenciales también, son el motor de arranque para la esquematización de planes de acción.

Esto se transforma en cronogramas basados en la temporalidad que tiene incidencia directa en la demanda u oferta del producto; estos pueden ser: estaciones climáticas, fechas conmemorativas, deportes, fenómenos naturales junto a un sin número de factores que benefician o afectan directamente al giro del negocio que posee la empresa.

### **1.3.4 Tendencias deMarketing**

En la temática que la globalización acarrea, la tecnología siendo uno de los pilares donde las organizaciones apuntalan sus acciones, sin embargo, el internet se convierte en una herramienta para el marketing directo promoviendo así la difusión masiva de campañas publicitarias y de comunicación efectiva. Acorde lo señala la revista (García, 2011) “una de las formas de publicidad on-line es lo que se conoce por advergaming o publicidad en la web a través de juegos interactivos” imponiendo una manera distinta de llegada al cliente.

Las aplicaciones de los teléfonos inteligentes resultan otra herramienta hoy en día de alta incidencia e impacto en cuanto a la difusión de mercadeo, conjugados con mensajes persuasivos

que intentan conseguir resultados al corto o mediano plazo. Esta genera la opción de crear bases de datos más actualizadas y es allí donde también las redes sociales se convierten en plataformas de llegada masiva.

La evolución de mercados y la dinámica que presenta la competencia conlleva a tomar acciones proactivas dentro del segmento donde se opera, esto repercute en contar con importantes recursos económicos (presupuestos) para mantener en auge y dentro de la competitividad al o los productos / servicios que se ofertan. Ha sido la catapulta para la buscar frenéticamente lanzamientos más innovadores, por medio de los cuales lograr mantenerse al menos.

### **1.3.5 Mercado de Seguros**

Ahora bien, dentro del plan de estudio para este proyecto la alta competitividad entre las compañías de seguros y por ende entre los brókeres de seguros, ha dado paso a que la innovación de la mano con la tecnología busque ser más atractivos para los clientes. Ahora no tan solo basta con ser innovador sino también con marcar una clara diferencia entre el servicio y ventajas que estos pueden otorgar. La metodología para la suscripción de negocios desde la terminología de los seguros se describe en estos simples pasos:

1. Presentación del riesgo a ser considerado (suscripción)
2. Elaboración de la oferta
3. Inspección del riesgo
4. Aceptación de las partes a las condiciones y tasas
5. Emisión de la póliza (contrato)
6. Pago de los valores (primas) generados por la aceptación de la suscripción

Todo esto se lo ha manejado en el transcurso de los últimos 15 años, siendo un trabajo manual operativo y de alta subjetividad, puesto que todo queda a consideración de la opinión o políticas previamente definidas. Esto quiere decir la poca flexibilidad que se da para asumir riesgos ya sea en volumen o en monto máximo expuesto.

El conjunto de estos y más argumentos tradicionales del mercado de seguros abrieron la consigna a la innovación en los procesos, en la franca búsqueda de factores atractivos, versátiles para los clientes. Teniendo un efecto directo por parte de los intermediarios de seguros para masificar la difusión de las mismas.

Compañías como Equinoccial SA, Seguros Confianza, AIG, Chubb Seguros son compañías que han invertido significativamente recursos para romper los esquemas tradicionalistas con los que operan las compañías de seguros. Entonces bien, allí es donde se apalancan los primeros lineamientos con los cuales INNOVA APS dispondrá para el planteamiento de su plan de marketing.

### **1.3.6 Comercialización de Seguros**

El mercado sostiene dos formas claras de comercialización de manera individual y masivamente, teniendo condiciones claramente identificadas en cuanto a coberturas, amparos, comisiones, formas de pago, bonificaciones y más. Para las compañías de seguros significa que un ingreso por volumen es más significativo que hacerlo uno a uno; así como también para los brókeres puesto que, al tener presupuesto anuales, están obligados a la implementación de estrategias.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Enfoque metodológico de la investigación**

Se ha seleccionado para esta investigación desarrollar la metodología de tipo cuantitativo. Según (Krause, 1995) “la metodología cuantitativa consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.”

Desde la conceptualización del término cuantitativo según (RAE, 2018) “es el análisis que se emplea para determinar la cantidad de cada elemento o ingrediente en una sustancia”. Toda información que arroje la investigación será tabulada, ordenada, interpretada para facultar la interpretación de las diversas variables consideradas en el bróker. Si bien es cierto la encuesta implementada dotará lineamientos para una adecuada toma de decisiones.

El firme propósito de poner en marcha la investigación, mediante su objetivo principal para recabar información inminente para posicionar a INNOVA APS en la ciudad de Quito. Variables como el servicio, coberturas, costos del producto Casa – Habitación, así también como la frecuencia con la que consideran asegurar sus bienes en la ciudad de Quito, serán esenciales.

Toda información será categorizada en forma clara y directa, a través de encuestas al ser una investigación netamente de campo por medio de las cuales evaluarán la variabilidad de los factores en estudio, así como además los preferencias, gustos, demandas o necesidades que el mercado asegurador pretende aperturar. A esto, Ballestrini (2002) indica: “es un diseño de campo porque los datos se recolectarán directamente de la realidad, y las variables las estudian tal y como se dan en la realidad”.

Por tanto, recopilar datos se realizará con el apoyo de encuestas programadas al mercado meta, y observar in situ de los eventos determinantes, tomando en consideración una muestra que represente y genere la información que otorgue lineamientos para cuestionar,



analizar, evaluar y cuantificar aquellos resultados arrojados influyentes en la operación cotidiana del proyecto.

## 2.2 Población, unidades de estudio y muestra

Considerando los datos arrojados por el (INEC, 2019) tenemos la información en cuanto al número viviendas propias, arrendadas y bajo otras modalidades. Por tanto, estas serán la unidad para el estudio para este caso, dando lugar a considerar la muestra descrita:

**Tabla 2**  
*Datos estadísticos - Población*

Descripción	%	Cantidad
# Viviendas Cantón Quito		764.167
Casa	56,50%	431.737
Departamento	29,40%	224.656
Otros	14,10%	107.744
Arrendadas	36,90%	
Propia	34,40%	
Prestada	10,10%	
Cedida	8,80%	
Propia no pagada	8,10%	
Otros	1,70%	
Casas + Departamentos		656.393
Propias		225.799
Arrendadas		242.209

Elaborado por: Hernán Yauri T.

En la tabla 2 se describe los criterios por medio de los cuales se estipuló optar por el segmento del Distrito Metropolitano de Quito, considerando que el ramo de Casa – Habitación es uno de los menos comercializados y/o demandados en el mercado de seguros. Por consiguiente, se diferencia el número de casas y departamentos; ya que otros tipos de vivienda como: cuartos, mediagua, covacha, rancho o choza); mismos que se consideran no asegurable debido al no existir interés asegurable (bienes de poca plusvalía).

Se cataloga como segmento a las casas y departamentos sean propios y arrendados dentro del estudio, mismo que se intentará diagnosticar fundamentados en el interés de sus propietarios para salvaguardar el fruto de su trabajo; dando lugar a evaluar los criterios que dichas personas mantienen en cuanto a los seguros se refiere.

**Tabla 3***Datos estadísticos - Población Segmentada*

<b>Descripción</b>	<b>%</b>	<b>Cantidad</b>
Valor Comercial m <sup>2</sup> Quito		\$ 1.308,00
m <sup>2</sup> construcción Quito (2016)	12,40%	1.621.100,86
Pichincha m <sup>2</sup> x vivienda		168
Operaciones BIESS 2010 - 03/2019		198.803

Elaborado por: Hernán Yauri T.

La tabla muestra de una forma cuantitativa el monto máximo expuesto en riesgo al darse un evento catastrófico, mismo que sería al cual enfrente el cliente al carecer de un seguro para su vivienda. Por otro lado, las aseguradoras también reconocen dicha información para la ponderación de variables como: zonas geológicas, plusvalías con las cuales tarifican al suscribir un contrato de seguro con los clientes. Una vez establecidos los criterios utilizamos la fórmula:

$$n = Z^2pq / e^2$$

**Tabla 4***Cálculo de la Muestra*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Z	1,96
N	656.393
p	0,50%
q	0,50%
e	0,05%
<b>n</b>	<b>384,16</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

### 2.3 Métodos empíricos y técnicas empleadas

Gracias a estos cálculos, la información obtenida se determina que la encuesta irá dirigida a 384 personas calificadas como económicamente activas, de tal forma conseguir confiabilidad

en los resultados sobre el proyecto propuesto. La encuesta será dirigida tanto a propietarios como arrendatarios en la provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### **2.4 Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas**

Mediante la encuesta aplicada en la ciudad de Quito se pretende evidenciar diversos factores como, por ejemplo: nivel de conocimiento sobre coberturas de los seguros para casas y departamentos; por otro lado, esto plasmará además la cultura de seguros dentro del mercado. Adicionalmente variables como precios, medios de difusión entre otros aspectos, otorgarán criterios para la toma de decisiones más adelante.

Con los conocimientos compartidos específicamente de los Directores, Gerentes Comerciales y de Operaciones de las aseguradoras en las que INNOVA APS mantiene agenciamiento vigente, intentará identificar el mercado cautivo para este ramo de seguros (casa – habitación) arrojando conclusiones del por qué este ramo tiene o no acogida dentro del medio. Conocer las estrategias o acuerdos comerciales entre aseguradoras y bróker, dotará de información relevante que sustentará del camino a tomar para este proyecto.

El procesamiento de la información será mediante el envío de la encuesta a través de emails, link a WhatsApp a la base de clientes actuales de INNOVA APS y el redireccionamiento de los mismos de forma masiva. Con el apoyo de la herramienta Google Drive / Nuevo / Formularios de Google se ingresa digitalmente la encuesta.

Una vez masificado el envío, este programa tabula y compila toda la información proporcionada por los encuestados. El reporte que genera es una hoja de cálculo, por medio de la cual se procesarán e interpretarán los datos con los cuales se tendrá como punto de partida para el direccionamiento de las propuesta, conclusiones y recomendaciones.

## 2.5 Operacionalización de las variables

Independiente → Plan de Marketing

El reconocimiento de los componentes esenciales del marketing (Producto, precio, plaza, promoción), encamina e identifica las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con las que cuenta INNOVA APS y el mercado de seguros en general.

Dependiente → Posicionamiento

Poniendo al descubierto el mercado cautivo que se evidencia, complementa la formulación de un esquema para el mejoramiento y aprovechamiento de dicho segmento; específicamente en el ramo de Casa – Habitación. Por tanto, esta variable ubica al bróker en un claro escenario a mejorar en cuanto a su participación en el mercado.

## 2.6 Resultados de la encuesta

Los determinantes datos proporcionados por la encuesta, reafirman las percepciones con las cuales INNOVA APS ha desarrollado sus operaciones conociendo poco a poco el comportamiento del mercado asegurador. Esto apoyado con la retroalimentación que a diario los clientes aportan, tanto como necesidades o sus demandas.

**Tabla 5**  
*Pregunta 1*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Seguridad	182	47%
Respaldo	85	22%
Costos altos	33	9%
Bróker	12	3%
Siniestro	21	5%
Salud	48	13%
Le es indiferente	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Cuándo escucha de seguros, que es lo primero que viene a su pensamiento? Señale 1 opción

Una de las características que mostraron los clientes de la muestra, resalta predominante el concepto de seguridad razón la cual se considera el punto de partida para los diversos enfoques que se pretenden instaurar. La asociación que se brinda a los costos también juega un papel preponderante, mismo que permite interpretar un cierto grado de desconocimiento en cuanto al manejo de los criterios del seguro.

**Tabla 6**  
*Pregunta 2*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Vehículo	27	7%
Vida	192	48%
Asistencia Médica	138	35%
Accidentes Personales	15	4%
Vivienda	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Cuál considera es el más importante para usted?

La orientación de los entrevistados en cuanto a seguros se diversifica en 1 ámbito en específico salud/vida, relegando otros ramos a una clara dispersión; es decir un criterio diverso en cuanto a sus intereses. Cabe indicar que el 83% de los entrevistados determinan su importancia en cuanto a este factor.

**Tabla7**  
*Pregunta 3*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	224	57%
No	160	40%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Tiene usted una vivienda propia en la ciudad de Quito?

Conforme lo establecido en el cálculo de la muestra se identifica una cierta simetría en los encuestados, por medio del cual los propietarios de viviendas son los más interesados en la obtención de un seguro para sus bienes. Sin embargo, quienes no poseen una propiedad también otorgan información relevante, en cuanto a preferencias, gustos o prioridades.

**Tabla 8**  
*Pregunta 4*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	68	17%
No	316	80%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Ha sufrido afectaciones estructurales en los últimos eventos sísmicos?

Un 18% de quienes participaron en esta investigación de campo tienen una experiencia en cuanto a eventos accidentales, derivados de los últimos fenómenos climáticos; siendo estos antecedentes lo que marcan un punto de inflexión en cuanto a la decisión de optar por un seguro para su patrimonio. Y a su vez un 82% carece de un escenario negativo.

**Tabla 9**  
*Pregunta 5*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	75	20%
No	309	80%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Conoce si su vivienda mantiene contratado un seguro ante catástrofes?

Como es de dominio público al momento de acceder a un crédito hipotecario, una de las exigencias es que se debe contar un seguro para la vivienda; mismo que contempla coberturas en caso de una pérdida total del bien a causa de un fenómeno natural. Sin embargo, en esta interrogante 8 de cada 10 personas desconocen si su vivienda (propia o arrendada) mantiene un seguro para el bien.

**Tabla 10**  
*Pregunta 6*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	228	58%
No	168	42%
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Sabía usted que puede asegurar su vivienda ante posibles daños, derivados de eventos accidentales, súbitos, catástrofes naturales, entre otros?

Al analizar esta pregunta resulta interesante conocer que un 42% de los encuestados desconocen de los principios básicos del seguro; complementando la pregunta anteriormente revisada. Es la plena evidencia de la carencia de culturización a la sociedad, en lo referente a coberturas, beneficios, amparos y demás.

**Tabla 11**  
*Pregunta 7*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	135	35%
No	249	65%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

"¿En caso de un desalojo por daños estructurales, cuenta usted una alternativa para alojamiento? Sea este fondo para un hotel, otra vivienda, o familiares"

El 65% de los encuestados desconoce uno de los beneficios que posee el seguro de casa – habitación, en tanto que el restante 35% maneja alguna alternativa ante un imprevisto en su vivienda. Aquí se refuerza el criterio de una escasa cultura de seguros.

**Tabla 12**  
*Pregunta 8*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Más de \$ 1,00	201	52%
Entre \$ 0,50 a \$ 1,00	184	48%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Qué monto destinaría al día usted para asegurar su vivienda con los beneficios anteriores y algunos más?

En cuanto a los costos se enmarcan en un equilibrado criterio, apegados a la realidad comercial que posee el seguro de casa – habitación; El pagar por debajo de un dólar diario, con el propósito de salvaguardar sus bienes siempre será la tendencia; menor precio.

**Tabla 13**  
*Pregunta 9*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	339	86%
No	57	14%
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Considera usted necesario el contar con un seguro para su vivienda?

Los mismos encuestados contrastan la pregunta anterior ya que el 86% considera necesario el contar con un seguro; a esto se puede añadir que de alguno u otro modo se tienen antecedentes en cuanto al conocimiento para contar con una cobertura ante imprevistos. El resto de encuestados muestra un escepticismo, derivado de malas experiencias en cuanto a la asesoría, costos u otros.



**Tabla 14**  
*Pregunta 10*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Asistencia telefónica en hogar	47	12%
En caso de siniestro, le brinde asesoría profesional	204	53%
Una visita al año a modo de sugerencias en seguridad	133	35%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿De estos factores señale el más importantes que usted considera indispensables debe contener su seguro sin costo adicional?

El servicio personalizado marca la tendencia con un 53%, siendo también importante con un 35% el asesoramiento (visita), siendo determinante el enfoque que el ciudadano del Distrito Metropolitano de Quito tiene en cuanto a seguros se refiere.

**Tabla 15**  
*Pregunta 11*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Asesoramiento Oportuno	114	29%
Atención personalizada	102	26%
Cumplir con la cobertura pactada	3	1%
Desconozco	3	1%
Manejo de incentivos	15	4%
Ofertas variadas	54	14%
Profesionalismo y seriedad	105	27%
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Cuál de estas opciones considera usted que es la más importante que debe tener un bróker de seguros?

La diversidad en los gustos y preferencias de los consumidores se sustenta en esta pregunta, puesto que no existe un criterio sesgado que debe cumplir un bróker. En tal razón esta muestra evidencia 2 puntos radicales en los cuales hay que tomar en cuenta, las decisiones a tomar: un asesoramiento oportuno y una atención personalizada.

**Tabla 16**  
*Pregunta 12*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	123	32%
No	261	68%
<b>TOTAL</b>	<b>873</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Cree que asegurar los bienes inmuebles es un gasto, en lugar de una inversión ante una emergencia catastrófica?

El 68% tiene el firme concepto que el seguro no es un gasto; sin embargo, esto contrasta con el 32% que considera lo contrario. Esto se sustenta por experiencias anteriores, baja siniestralidad y lo intangible del seguro.

**Tabla 17**  
*Pregunta 13*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Aplicación celular	21	5%
e - mail	63	16%
Llamadas telefónicas Visita	15	4%
Personalizada acorde a su disponibilidad	108	28%
Redes Sociales	120	31%
WhatsApp	57	15%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Cómo prefiere usted llegar a conocer sobre seguros?

Las redes sociales son las que predominan al momento de elegir por parte de los encuestados los medio por los cuales ser contactados; sin embargo, se debe tomar en cuenta el servicio personalizado acorde a la disponibilidad del cliente que comprende un 28% de estos propietarios o arrendatarios.

**Tabla 18***Pregunta 14*

<b>Variable</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
Sí	45	11%
No	351	89%
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

¿Está preparada económicamente para afrontar un evento accidental o emergente?

Muchos de los beneficios adicionales que presenta el contrato de seguro no son debidamente socializados, es por ello que en esta interrogante se plantea el indagar que medidas de contingencia tienen los encuestados. Mostrando una 89% de los mismos no cuentan con planes de contingencia económicos, para afrontar un escenario que prive del uso de su o sus viviendas.

### **CAPÍTULO III**

## **PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA INNOVA APS SEGUROS, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**

### **3.1 Filosofía Empresarial**

#### **3.1.2 Misión**

Al responder a las interrogantes esenciales para definir, argumentar y sustentarla se tiene: “Innova APS es un bróker de seguros que aporta al crecimiento del sentido de seguridad y de la calidad de vida de sus clientes en la ciudad de Quito, a través de una asesoría personalizada. Apalancados con productos y servicios oportunos, generando un clima de confianza caracterizado el nivel de conocimiento del sector y sus diversas capacidades para solventar sus demandas”.

Acorde el Anexo 3 siendo consecuentes con las interrogantes planteadas en el libro de FRED al evaluar el cumplimiento o apego al estilo descrito por el autor en cuanto al planteamiento de la misión, se tiene que INNOVA APS cuenta con varias de ellas. Teniendo pendiente el involucrar dentro de la misma lo tecnológico, la rentabilidad y un eventual enfoque para sus empleados.

Se puede señalar que la misión cuenta con la mayoría de los componentes expuestos por el autor, sin embargo, a través del tiempo pueden ser sujetas a mejoras y redireccionadas en aquellas que no están contempladas.

#### **3.1.2 Visión**

En cuanto a la Visión, se puede señalar: “Ser un bróker con mayor participación en el mercado de Quito, que brinda a sus clientes asesoría con alto dinamismo, profesionalismo siendo oportunos y con un servicio de calidad. Apoyados con tecnología de vanguardia junto a personal altamente capacitado, buscando la integración del cliente en un constante mejoramiento de su nivel de vida”.

Mediante la evaluación a la visión del bróker por medio de los componentes descrito en la tabla 6, es imperante reforzarla la imagen dentro de ella; logrando así cumplir con la totalidad de los componentes descritos. Si bien es cierto la esencia es mostrar una proyección de la empresa a futuro, no se desmerece incluir dentro de la misma factores adicionales que brinden más fundamento al establecimiento de la misión.

## **3.2 Análisis Situacional**

### **3.2.1 Análisis PEST**

#### **3.2.1.1 POLÍTICO**

Dentro de este factor lo determinante proviene de La Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (SCVS), así como también ciertos criterios emitidos por la Superintendencia de Bancos. Dentro de la última resolución emitida No.SCVS-INS-2019-0006 con fecha 12 de abril de 2019, se emiten nuevas directrices de fondo y de forma para: “Expedir la norma para el ejercicio de las actividades de los Asesores Productores de Seguros, Peritos de Seguros e Intermediarios de reaseguros”.

En los últimos meses la controversia generada por la aparente corrupción que involucra a algunas aseguradoras dentro de lavado de activos, y es por esta razón que varias de las acciones tomadas por el ente de control intentan proteger además de exigir a las aseguradoras para con sus clientes (asegurados). Su elemental función en pos de la sociedad es fomentar un mercado justo, mediante direccionamientos éticos.

En tal virtud el gobierno establece directrices en el ámbito de una política clara, mediante: leyes, normas y derechos, con el afán de regir el comercio asegurador en una franca libre competencia, bajo lineamientos de responsabilidad y buena fe. INNOVA APS ha cumplido con sus obligaciones año tras año, apegándose al fiel cumplimiento de lo establecido por esta entidad; en lo que compete: Reporte de Estructuras I01 (Anexo 2), Registro CCO (Certificado Cumplimiento de Obligaciones) (Anexo 3).

### **3.2.1.2 ECONÓMICO**

Inflación. - Este indicador repercute en todo el mercado ecuatoriano, siendo determinante en los productos de primera necesidad, y sobre todo la estabilidad social, política y económica. Adicional dentro de los indicadores financieros tanto de las aseguradoras como de INNOVA APS y sus colegas, tiene un alto impacto para los rendimientos de sus inversiones, sus reversas técnicas que por ley exigen los entes de control; así como también en la escalada de precios y pérdida del poder adquisitivo del consumidor.

La inestabilidad de este indicador desestabiliza el mercado para el bróker, al contar con una moneda extranjera de cierta forma la economía se mantiene a flote gracias a su fuerza frente a monedas de los países vecinos. Si bien está claro que, al no tener devaluación monetaria el poder adquisitivo siempre se verá afectado por los sectores de alta demanda; es decir los productos de primera necesidad, donde los seguros que se ofertan no forman parte de los mismos.

Consecuentemente la economía se ve afectada por los desastres naturales a los cuales se ha visto afectado Ecuador en los últimos años (terremoto abril 2016, inundaciones en la costa ecuatoriana, erupciones volcánicas, etc.). Estos generaron una alta especulación o escasez directa de los productos antes mencionados, generando inestabilidad en la economía y por ende el consumidor (actual y prospectado) de INNOVA APS se ve en la necesidad de ahorrar o no consumir.

### **3.2.1.3 FACTOR SOCIAL – CULTURAL**

Ahora bien, los estilos del consumidor en cuantos gustos, preferencias, ideologías, creencias, entre otras son determinantes para un mercado intangible de cierta manera. Esto quiere decir la diversidad de opciones o maneras por medio de las cuales los clientes o potenciales clientes pueden dar pautas para direccionar las estrategias que se plantean implementar en el mercado de seguros o directamente en las acciones que el bróker quiere implementar.

La forma en como ciertos ecuatorianos aprueban al seguro está: como gasto o costo, y no más bien como se debe enfocar a una visión de inversión en seguridad patrimonial.

Tradicionalmente con los clientes actuales de la empresa, cuando se adquiere un seguro se entrega un título valor que muchos lo aprecian como un simple documento, y es allí donde impera la necesidad de descubrir o interpretar cómo satisfacer al cliente ante la desacertada apreciación.

Como se logra describir los ámbitos sociales y culturales dotan de una identidad de INNOVA APS ante el mercado, puesto que un mismo producto o servicio se comercializa a un determinado grupo de clientes, pero cada individuo asumirá el grado de conformismo o satisfacción ante lo ofrecido por el bróker y sus colegas. Entonces es donde estos factores son determinantes para el estudio, con el firme propósito de mantener en franca competencia a INNOVA APS.

#### **3.2.1.4 TECNOLOGÍA**

Indiscutiblemente la globalización ha fomentado un amplio desafío para la organización en términos generales, donde la tecnología lleva un paso adelante en este nuevo milenio junto a era digital. Estas tendencias han permitido forjar comunicaciones más rápidas y por consecuencia resultados exitosos por lo atractivo que esto conlleva.

El lado negativo que hoy en día muestra la tecnología, es la vulnerabilidad que ciertas herramientas tecnológicas poseen, generando incredulidad del consumidor en la veracidad del mismo. Otorgando un lineamiento claro a este bróker para conservar el estilo conservador y dinámico a la vez, donde las redes sociales marcan el calor dominio del cómo ahora se maneja la administración y los procesos.

El mercado ecuatoriano en su gran dimensión no está preparado para estos cambios contundentes de un momento a otro, puesto que entra en juego lo tradicional, como: dinero físico, respaldo de la transacción realizada, entre otras. Y allí INNOVA APS debe guardar su identidad conservadora, sin dejar de lado la evolución que la tecnología implanta.

Indiscutiblemente las redes sociales han transformado al comercio digital, basados en la comodidad, rapidez, variedad y demás virtudes que estas plataformas ofrecen al consumidor. El considerar a la tecnología fuera de las estrategias es un error mortal en el que pueden recaer las empresas, si pretenden seguir una línea competitiva.

### 3.2.1.5 COMPETENCIA ACTUAL Y FUTURA

Dentro del sector asegurador la libre competencia se aprecia en el día a día, puesto que el registro de calificación para ser autorizado como Asesor Productor de Seguros es abierta, junto a requisitos alcanzables. La competencia empieza allí y se modifica sustancialmente con los agenciamientos en las compañías de seguros, donde cada una de ellas establece compromisos comerciales.

Actualmente el frente competitivo se enmarca en la comercialización masiva, mismos que consisten en acuerdos comerciales entre las aseguradoras y los brókeres de seguros de mayor producción y por ende amplio dominio del mercado. La competencia se ve enfocada en el volumen de ventas respecto a la capacidad administrativa – operativa que se posea; esto es un principio administrativo en cuanto a la negociación: ganar – ganar. Más ventas, mejores condiciones.

**Tabla 19**  
*Principales Competidores*

Asesores / Agencias Productores de Seguros	Ranking por comisiones (2016)	Años en el mercado al 2019	Dirección	Teléfonos
NOVAECUADOR S.A.	1	26	Av. República E6-573 y Av. Eloy Alfaro	(02) 399-4949
TECNISEGUROS S.A.	2	45	De las Buganvillas N45-129 y De las Higueras	(02) 294-1600
ECUAPRIMAS CIA LTDA.	3	23	Av. Naciones Unidas E3-39 y Av. Amazonas	(02) 245-2477
ASERTEC	4	29	Av. 6 de Diciembre y Alpallana	(02) 396-6500
ACOSAUSTRO S.A.	6	26	Av. Cristóbal Colón y 10 de agosto	(02) 297-8900
AON RISK SERVICES ECUADOR S.A.	8	15	Av. 6 de Diciembre y Jean-Baptiste Boussingault	(02) 393-3200
RAÚL COKA BARRIGA	9	46	Edificio Puerta del Sol, Unión Nacional de Periodistas	1800 728 526
ZHM ZULOAGA HIDALGO & MAQUILON	10	23	Avenida 6 de Diciembre N31-110 y Whympet	(02) 381-5500

Fuente: Revista Ekos 2016 / [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

Elaborado por: Hernán Yauri T.



Dentro del mercado asegurador en la ciudad de Quito fueron detallados agencias o asesores productores con mayor participación en el mercado, tomando también en cuenta que dicho predominio se ve marcado tanto localmente como a nivel de otras ciudades. Otra de las consideraciones a ser tomadas en cuenta es la experiencia que poseen, a través de los años en el sector.

En este análisis es elocuente verlas como ejemplo desde todo ámbito, puesto que su constancia ha transformado sus decisiones en una consolidación a través del tiempo. Adicional muestran la superación a las crisis políticas, sociales, económicas, culturales y tecnológicas, que Ecuador atravesó.

**Tabla 20**  
*Matriz Perfil Competitivo*

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	INNOVA APS			TECNISEGUROS			NOVA		
	VALOR	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	VALOR	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	VALOR	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Publicidad	0,15	2	0,30	0,10	5	0,50	0,20	4	0,80
Calidad de los productos	0,05	4	0,20	0,10	4	0,40	0,10	4	0,40
Competitividad de precios	0,20	2	0,40	0,20	3	0,60	0,20	3	0,60
Posición financiera	0,05	4	0,20	0,15	3	0,45	0,05	3	0,15
Fidelidad de sus clientes	0,15	5	0,75	0,15	4	0,60	0,15	3	0,45
Expansión global	0,05	3	0,15	0,01	2	0,02	0,05	3	0,15
Participación en el mercado	0,05	2	0,10	0,10	4	0,40	0,05	4	0,20
Recordación de la marca	0,15	3	0,45	0,10	4	0,40	0,10	4	0,40
Ventas On Line	0,05	2	0,10	0,05	1	0,05	0,01	2	0,02
Tecnología	0,10	2	0,20	0,04	1	0,04	0,09	4	0,36
<b>TOTAL:</b>	<b>1,00</b>		<b>2,85</b>	<b>1,00</b>		<b>3,46</b>	<b>1,00</b>		<b>3,53</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Hernán Yauri

En lo respecta a la comparación de factores frente a ciertos competidores, INNOVA APS muestra una marcada limitación en cuanto a publicidad; puesto que el manejo de su imagen publicitaria es masiva y adicionalmente están en el mercado hace más de 20 años. Su reconocimiento a nivel comercial está apoyado en material POP y telemercadeo constante tanto para venta, como pos venta.

Se refleja un equilibrio en cuanto a la competitividad de precios, dado que el mercado asegurador promueve tasas, coberturas, amparos, deducibles entre otros componentes estandarizados; esto con el firme propósito de evitar la canalización o guerra de precios entre quienes la conforman. La variación radical se da en los acuerdos comerciales para el reconocimiento o pago de comisiones al bróker de seguros.

Por consecuencia la participación en el mercado de INNOVA APS se ve mermada por la consolidación de sus competidores en el transcurso del tiempo, alcanzando un dominio en los diferentes ramos que se ofertan. Sin embargo, el punto radical en esta matriz para este estudio es la fidelidad de sus clientes, siendo la asesoría personalizada la punta de lanza para las operaciones.

Existen ramos poco explotados comercialmente, en los cuales hay mucha tarea por hacer y es donde un nuevo enfoque refrescaría la imagen de INNOVA APS ante sus propios clientes. En tal virtud apalancarse en la propia competencia, antes que ser poco competentes para desarrollar estrategias que abran nuevos segmentos; llegó la hora de marcar una franca diferencia.

### **3.3 Diagnóstico Estratégico**

A partir de la identificación de la filosofía empresarial es momento de enumerar los diversos factores que interactúan en INNOVA APS, donde marcar una ponderación a cada una de ellas faculta a evaluar a modo de fotografía del cómo se encuentra el bróker en cuanto a los ámbitos políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Para lo cual se establece en el anexo 4 en cuanto a las ponderaciones, para análisis FODA (Anexo 5)

**Tabla 21**

MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO (MADI)

Teoría:		Recursos Y Capacidades	Indicador de Diag. Interno:										0,77	100,00%
Organización:		INNOVA APS Seguros	LAS 4 P'S MKT				EVAL. FACTORES					Tot. Factores :		14
n	Categoría	Factor	PO	PE	PA	PR	MN	N	O	P	MP	W	Valor	Total
1	Recursos	Apalancamiento financiero y capacidad de endeudamiento	x								x	5,49%	2	0,1099
2	Recursos	Generación de ingresos internos			x						x	2,20%	2	0,0440
3	Recursos	Capacidad de inversión			X						X	3,30%	2	0,0659
4	Carencias	Usos de tecnología (página web, apps, redes sociales, entre otros)			x	x				x		6,59%	1	0,0659
5	Recursos	Excelente reputación ante Clientes y Proveedores			x						x	13,19%	2	0,2637
6	Carencias	Cuenta con capacitación en las compañías agenciadas	x								x	7,69%	2	0,1538
7	Capacidades	Entrenamiento continuo al personal (capacitaciones internas)			x					x		6,59%	1	0,0659
8	Capacidades	Inducción y seguimiento al personal nuevo	x								x	3,30%	2	0,0659
9	Incapacidades	Control parcial sobre el sistema económico y financiero		x				x				9,89%	-1	-0,0989
10	Incapacidades	Liderazgo parcial en la organización			x			x				9,89%	-1	-0,0989
11	Carencias	Desarrollo de investigación de mercado			x		x					5,49%	-2	-0,1099
12	Carencias	Motivación continua y empoderamiento			x		x					5,49%	-2	-0,1099
13	Carencias	Calidad en la atención al cliente		x							x	14,29%	2	0,2857
14	Capacidades	Capacidad de negociación	x							x		6,59%	1	0,0659

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Dentro de los recursos, capacidades, carencias e incapacidades es determinante en cuanto a lo que se oferta; puesto que es un servicio y se materializa únicamente a través de la póliza de seguro evidenciándose al momento de la ocurrencia de un siniestro. Considerar los factores de mayor impacto como la incapacidad del control sobre el sistema económico financiero, liderazgo parcial en la organización, permiten estructurar acciones correctivas dadas por la injerencia directa de las compañías de seguros en estos.

Las ponderaciones a las capacidades de negociación, el entrenamiento continuo, la excelente reputación ante clientes y proveedores refuerzan lo estructurado en el análisis situacional. Por medio de las cuales se intenta administrar de mejor manera la información, con el fin de convertirla en acciones de mejora o implementación.

**Tabla 22**

PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS

Suma Total: 

91	100,00%
----	---------

 (Datos de Verificación: deben ser iguales) 

91
----

n	Factor	S	W	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Apalancamiento financiero y capacidad de endeudamiento	5	5,49%		1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0		
2	Generación de ingresos internos	2	2,20%	0		1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
3	Capacidad de inversión	3	3,30%	0	0		0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0		
4	Usos de tecnología (página web, apps, redes sociales, entre otros)	6	6,59%	0	1	1		0	0	0	1	1	0	1	1	0	0		
5	Excelente reputación ante Clientes y Proveedores	12	13,19%	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	0	1		
6	Cuenta con capacitación en las compañías agenciadas	7	7,69%	1	1	0	1	0		1	1	0	1	0	0	0	1		
7	Entrenamiento continuo al personal (capacitaciones internas)	6	6,59%	1	1	1	1	0	0		1	0	0	0	0	0	1		
8	Inducción y seguimiento al personal nuevo	3	3,30%	1	1	0	0	0	0	0		0	0	0	1	0	0		
9	Control parcial sobre el sistema económico y financiero	9	9,89%	0	1	1	0	0	1	1	1		1	1	1	0	1		
10	Liderazgo parcial en la organización	9	9,89%	1	1	1	1	0	0	1	1	0		1	1	0	1		
11	Desarrollo de investigación de mercado	5	5,49%	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0		0	0	1		
12	Motivación continua y empoderamiento	5	5,49%	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1		0	0		
13	Calidad en la atención al cliente	13	14,29%	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1		
14	Capacidad de negociación	6	6,59%	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0			

Elaborado por: Hernán Yauri T.

El priorizar el enfoque a los factores que otorgan una identidad al bróker es la premisa a seguir, por consiguiente, la cotidianidad del giro del negocio brinda la opción de retroalimentación tanto de la competencia como de los nuevos planes de acción de las compañías de seguros. Con esto se demuestra lo dinámico del mercado, apoyado además por las campañas de capacitación e incentivos que estas empresas promueven.

Todo lo detallado juega un papel radical en la funcionalidad operativa de INNOVA APS; por tanto, no se discrimina ninguna tanto en importancia o priorización. Es decir que al combinar cada una de ellas estratégicamente aportará, reforzará, identificará y dotará de herramientas para el mejoramiento continuo de las actividades comerciales.

En la siguiente tabla se describe una breve interpretación de las matrices analizadas:

**Tabla 23**

REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

INDICADOR DE DIAGNOSTICO INTERNO: **0,77**

**ORGANIZACIÓN SOLIDA**

Fecha Actualización:

FORTALEZA: 1,19

16 de julio de 2019

DEBILIDAD: -0,42

Los 3 Factores que más afectan a la Organización:

Muy Positivo	2
Positivo	1
Neutro	0
Negativo	-1
Muy negativo	-2

N	Factores Importantes:	Valor	%	O/R
1	Calidad en la atención al cliente	0,2857	24,01%	FORTALEZA
2	Excelente reputación ante Clientes y Proveedores	0,2637	22,16%	FORTALEZA
3	Cuenta con capacitación en las compañías agenciadas	0,1538	12,93%	FORTALEZA

Las 3 Categoría interna que más afectan a la Organización:

Indicador	
Independencia:	(0, 0.7)
Dependencia:	(0.7, 1)

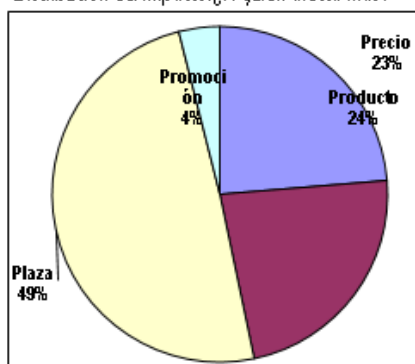
N	Categoría	Fortaleza	Debilidad	Valor Final
1	Recursos	0,4835	0	0,4835
2	Carencias	0,5055	-0,21978	0,2857
3	Incapacidades	0,5055	-0,21978	0,2857

Efecto en las 4 P's del Marketing:

N	Las 4P's	Fortaleza	%	Debilidad	%	Valor Final
1	Producto	0,3956	100,00%	0,0000	0,00%	0,3956
2	Precio	0,2857	74,29%	-0,0989	25,71%	0,3846
3	Plaza	0,5055	61,33%	-0,3187	38,67%	0,8242
4	Promoción	0,0659	100,00%	0,0000	0,00%	0,0659

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Distribución del impacto: ¿A quien afecta más?



Dependencia e Independencia de las Fortalezas y Debilidades

	Total	20% Factores	I	
Fortaleza:	10	2	0,46	<b>INDEPENDIENTE</b>
Debilidad:	4	1	0,26	<b>INDEPENDIENTE</b>

**Análisis de Resultados:** Después del análisis interno INNOVA APS se puede decir que la toma de decisiones son acertadas ya que es una organización sólida y las mayores fortalezas es tener un personal constantemente capacitado en los diferentes ramos. Adicional se evidencia la reputación actual frente a la cartera de clientes que mantiene. Contar con un continuo plan de capacitación de los productos que comercializan las diferentes compañías de seguros; permite mantener una constante actualización del mercado de seguros. Esto tanto entre los factores diferenciadores entre cada una de ellas. Esto diversifica el portafolio de productos para INNOVA APS.

Figura 4 Análisis EFI - INNOVA APS

**Tabla 24**

*MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO (MADE)*

E. Específico: **5 Fuerzas de M. Porter**

Indicador de Diagnóstico Externo: **0,40**

**100,00%**

Organización:		INNOVA APS Seguros		LAS 4 P'S MKT				EVAL. FACTORES					Tot. Factores :		15
n	Tipo Entorno	Variable	Factor	PO	PE	PA	PR	MN	N	O	P	MP	W	Valor	Total
1	E. General	Político	Regulaciones SuperCías	x		x					X		10,48%	1	0,1048
2	E. General	Demográfico	Fenómenos Catástrofes Naturales				X					x	8,57%	2	0,1714
3	E. General	Jurídico	Patente - Normativas permiso de funcionamiento			X						X	11,43%	2	0,2286
4	E. General	Económico	Sri - Declaraciones no obligados a llevar contabilidad				X					X	5,71%	2	0,1143
5	E. General	Cultural	Desconocimiento amparos, beneficios seguros	X			X	X					8,57%	-2	-0,1714
6	E. General	Tecnológico	Sitio web				X	X					2,86%	-2	-0,0571
7	E. General	Tecnológico	Pólizas y firma electrónica	X			X					X	2,86%	2	0,0571
8	E. General	Jurídico	Actualización credenciales	X								X	13,33%	2	0,2667
9	E. General	Económico	Condiciones Reaseguradores	X	X		X			X			5,71%	0	0,0000
10	E. General	Demográfico	Incremento Brókeres en el mercado	X		X	X	X					1,90%	-2	-0,0381
11	E. General	Económico	Aceptaciones o negaciones del riesgo				X			X			6,67%	0	0,0000
12	E. General	Económico	Comercialización masiva	X	X		X		X				5,71%	-1	-0,0571
13	E. General	Económico	Productos cerrados	X	X		X		X				4,76%	-1	-0,0476
14	E. General	Económico	Condiciones cerradas (tasas, coberturas, comisiones)		X		X	X					5,71%	-2	-0,1143
15	E. General	Demográfico	Asegurabilidad / Certeza - severidad	X			X		X				5,71%	-1	-0,0571

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Ahora es el turno de la interpretación externa en cuanto a las variables políticas, sociales, jurídicas las cuales evidencian el comportamiento del mercado asegurador y aquí donde es más notoria la situación comercial de INNOVA APS. El giro de negocio es muy susceptible a las variaciones de estos factores, como por ejemplo lo determina el ámbito cultural en lo que se relaciona al desconocimiento de amparos, beneficios de los seguros.

Lo superficial con la que se manejan los seguros (qué cubre, cuánto cuesta, requisitos), muestra el comportamiento del consumidor para esta rama comercial. Esto además establece un punto de partida claro en el cual la organización debe centrar sus esfuerzos, para lograr alcanzar el crecimiento tanto en número de clientes, así como en ventas.

**Tabla 25**

PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS

Suma Total: **105** **100,00%** (Datos de Verificación: deben ser iguales) **105**

n	Factor	S	W	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Regulaciones SuperCías	11	10,48%		0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
2	Fenómenos Catástrofes Naturales	9	8,57%	1		0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
3	Patente - Normativas permiso de funcionamiento	12	11,43%	0	1		1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
4	Sri - Declaraciones no obligados a llevar contabilidad	6	5,71%	0	1	0		0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0
5	Desconocimiento amparos, beneficios seguros	9	8,57%	1	1	0	1		1	1	0	1	1	0	0	1	1	0
6	Sitio web	3	2,86%	0	0	0	0	0		1	0	0	0	0	0	1	0	1
7	Pólizas y firma electrónica	3	2,86%	0	0	0	0	0	0		0	0	1	1	1	0	0	0
8	Actualización credenciales	14	13,33%	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1
9	Condiciones Reaseguradores	6	5,71%	0	1	0	1	0	1	1	0		1	0	0	0	0	1
10	Incremento Brókeres en el mercado	2	1,90%	0	0	0	0	0	1	0	0	0		0	0	0	1	0
11	Aceptaciones o negaciones del riesgo	7	6,67%	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1		0	0	1	1
12	Comercialización masiva	6	5,71%	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1		0	0	1
13	Productos cerrados	5	4,76%	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1		0	0
14	Condiciones cerradas (tasas, coberturas, comisiones)	6	5,71%	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1		0
15	Asegurabilidad / Certeza - severidad	6	5,71%	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	

Elaborado por: Hernán Yauri T.

De igual manera la priorización de estas variables que ya son parte de las operaciones del bróker, preparan y predisponen a los ejecutivos comerciales ante la presencia o cambio de las mismas en una determinada negociación o escenario laboral. Lo que concierne a una constante actualización en toda el área de seguros, es la clave para no perder participación en el mercado.

Así también se mostrará una interpretación más grafica de lo detallado en las matrices anteriores:

**Tabla 26**

REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO

INDICADOR DE DIAGNOSTICO EXTERNO: **0,40** ENTORNO FAVORABLE

Fecha Actualización:

OPORTUNIDADES: 0,94

10 de julio de 2019

AMENAZAS: -0,54

Los 3 Factores del entorno que más afectan a la Organización:

N	Factores Importantes:	Valor	%	O/R
1	Actualización credenciales	0,2667	28,37%	OPORTUNIDAD
2	Patente - Normativas permiso de funcionamiento	0,2286	24,32%	OPORTUNIDAD
3	Desconocimiento amparos, beneficios seguros	-0,1714	31,75%	AMENAZA

Muy Positivo	2
Positivo	1
Neutro	0
Negativo	-1
Muy negativo	-2

Las 3 Variables del entorno que más afectan a la Organización:

N	Variables Importantes:	Oportunidad	Riesgo	Valor Final
1	Jurídico	0,4952	0	0,4952
2	Cultural	0,0000	-0,17143	-0,1714
3	Político	0,0000	-0,17143	-0,1714

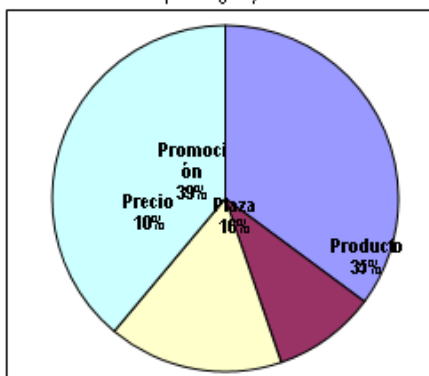
Indicador	
Independencia:	(0, 0.7)
Dependencia:	(0.7, 1)

Efecto del Entorno en las 4 P's del Marketing:

N	Las 4P's	Oportunidad	%	Riesgo	%	Valor Final
1	Producto	0,4286	53,57%	-0,3714	46,43%	0,8000
2	Precio	0,0000	0,00%	-0,2190	100,00%	0,2190
3	Plaza	0,3333	89,74%	-0,0381	10,26%	0,3714
4	Promoción	0,3429	38,71%	-0,5429	61,29%	0,8857

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Distribución del impacto: ¿A quien afecta más?



Dependencia e Independencia de las Oportunidades y Amenazas:

	Total	20% Factores	I	
Oportunidades:	6	2	0,53	INDEPENDIENTE
Amenazas:	7	2	0,53	INDEPENDIENTE

**Análisis de Resultados:**

INNOVA APS respecto a su entorno muestra una clara amenaza respecto al desconocimiento amparos, beneficios de los seguros en el país. Al ser unregido por la Superías, el grado de dependencia e impacto del ámbito político, el mismo implica cambios sustanciales para las políticas internas de la organización. El producto se transforma en el principal factor a mantener en constante análisis dentro del entorno y segmento que se maneja; por tanto la plaza donde se desenvuelve promueve al establecimiento de nuevas estrategias de INNOVA APS.

**Figura 5** Análisis MADE - INNOVA APS

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Dentro de la identificación de factores internos se resalta lo identificado en la matriz de perfil competitivo, mostrando las cualidades y defectos en las operaciones cotidianas. El servicio que brinda juega un papel preponderante, para el desarrollo comercial en cuanto un



futuro prometedor para su crecimiento. La asesoría apalancada por el conocimiento adquirido tanto en lo académico como la experiencia, otorga un distintivo a INNOVA APS.

Sin embargo, al ser una empresa relativamente nueva dentro de este segmento, las condiciones que imponen las compañías aseguradoras provocan o pretenden que el vínculo entre el bróker y dicha compañía sea una especie de monopolio. Esto con la convicción de centralizar toda la producción y ejecución de negocios para sí misma; por tanto, el precio que se paga al ingresar a este mercado es aceptar lo establecido hasta poder demostrar las capacidades reales del bróker y así contar con una contundente evidencia que un asesor pequeño puede llegar a competir de igual a igual a los más grandes.

**Tabla 27**

*Matriz EFI - INNOVA APS*

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Servicio Personalizado	0,10	4	0,40
Calidad en la atención al cliente	0,10	4	0,40
Excelente reputación ante Clientes y Proveedores	0,10	4	0,40
Cuenta con capacitación en las compañías agenciadas	0,10	2	0,20
Todos los ramos aprobados	0,10	2	0,20
Amplio portafolio de aseguradoras	0,06	1	0,06
Experiencia de 9 años en seguros	0,06	2	0,12
Respaldo técnico	0,05	1	0,05
<b>DEBILIDADES</b>			
Tasas poco competitivas	0,10	3	0,30
Carencia de planes de fidelización	0,15	3	0,45
Condiciones sin renegociar	0,02	3	0,06
Tiempos de respuesta extensos a cotizaciones	0,02	2	0,04
Capacidad de negociación	0,01	1	0,01
Liderazgo parcial en la organización	0,01	1	0,01
Control parcial sobre el sistema económico y financiero	0,01	1	0,01
Motivación continua y empoderamiento	0,01	1	0,01
<b>TOTAL:</b>	1,00		2,72

Elaborado por: Hernán Yauri T.

La Matriz EFI muestra que INNOVA APS posee más fortalezas que debilidades predominando en el desarrollo de sus actividades, siendo el servicio personalizado para con los clientes su carta de presentación. Teniendo en claro este factor, es lógico entender como la actual cartera de clientes se ha mantenido sin reducción o pérdidas de clientes debido a un mal servicio.

Junto con la experiencia se logra reforzar las capacidades comerciales de INNOVA APS, combinando acertadamente los conocimientos adquiridos en: capacitaciones, exámenes del ente regulador, negociaciones, charlas con reaseguradores; elevan el nivel comercial del bróker, dando lugar a la generación de confianza y seguridad hacia los clientes.

Ahora es el turno de considerar las debilidades, partiendo de las condiciones pactadas en el contrato de agenciamiento que cabe señalar varían de una compañía de seguros a otra. El mercado asegurador demanda la comercialización masiva (son las nuevas tendencias), mayor volumen vs mejores condiciones: tanto para el cliente, como para el bróker.

**Tabla 28**

*Matriz EFE - INNOVA APS*

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>Oportunidades</b>			
Demanda de actual cartera de clientes	0,15	2	0,30
Culturización por fenómenos naturales a escala nacional y mundial	0,15	4	0,60
Introducción de otros productos	0,05	2	0,10
Implementación plan de fidelización	0,05	3	0,15
Creación de aplicaciones informáticas, web, redes sociales, etc.	0,08	3	0,24
Servicio de competidores con deficiencias	0,08	3	0,24
Actualización credenciales	0,07	3	0,21
Patente - Normativas permiso de funcionamiento	0,02	1	0,02
<b>Amenazas</b>			
Desestabilización política, económica país	0,10	4	0,40
Reajuste de condiciones comerciales con las compañías aseguradoras	0,05	2	0,10
Incremento desproporcionado de competidores	0,05	1	0,05

Cambios en leyes - regularización de personas naturales a personas jurídicas	0,05	1	0,05
Desconocimiento amparos, beneficios seguros	0,05	4	0,20
Sitio web	0,03	4	0,12
Incremento Bróker en el mercado	0,01	2	0,02
Productos cerrados	0,01	4	0,04

<b>TOTAL:</b>	1,00		2,84
---------------	------	--	------

Elaborado por: Hernán Yauri

El mercado asegurador se dinamiza de una manera constante, el cual exige a quienes lo conforman a evaluar tanto su entorno interno, como externo; dando lugar en INNOVA APS a descifrar, identificar variables que en el día a día resultan determinantes en sus operaciones ordinarias. Mediante la matriz EFE se determina que existen más oportunidades que amenazas dentro del entorno externo del bróker, esto se transforma en una retroalimentación constante del cómo el sector evoluciona en los ámbitos: políticos, sociales, tecnológicos, culturales, naturales, entre otros.

Considerar ciertos ámbitos como el desarrollo de nuevos productos es limitante para la entidad, puesto que el mencionado factor no lo crea el mismo bróker, lo adapta a ciertas necesidades que es diferente. Es aquí también donde se abre una alternativa para el desarrollo de tácticas o negociaciones entre el bróker y las compañías de seguros, forjando así compromisos comerciales con el afán de incrementar los ingresos.

La carencia de planes de fidelización ya existentes dentro del medio, apertura más que para una opción, una contundente necesidad del bróker tanto para mantenerse en franca competitividad, así como también para intentar explotar las potencialidades, comerciales y técnicas. Siendo consecuentes con la consecución de los objetivos planteados en la v tesis.

En tanto al incremento de nuevos competidores se puede señalar que estos en lugar de abrir nuevos mercados, se dedican a intervenir en cuentas (clientes) ya comercializados y que cuentan con un asesor; esto se lo puede denominar un canibalismo entre colegas. Esto evita el dinamismo del mercado, provocando una guerra de precios en primer lugar y consecuentemente en el servicio.

El orden de estos factores puede variar acorde la estabilidad política, económica, social o cultural, ya que el cliente preferiría servicio antes que el precio. Como antecedentes en la experiencia de INNOVA APS, algunos de sus clientes provinieron de la mala atención brindada ya sea por la aseguradora o por un bróker; dando lugar a una clara oportunidad la cual se continúa aprovechando para marcar la diferencia.

**Tabla 29**  
*Matriz FODA Estratégico*

	OPORTUNIDADES					AMENAZAS					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	Demanda de actual cartera de clientes	Culturización por fenómenos naturales a escala nacional y mundial	Introducción de otros productos	Implementación plan de fidelización	Servicio de competidores con deficiencias	Desestabilización política, económica país	Reajuste de condiciones comerciales con las compañías aseguradoras	Incremento desproporcionado de competidores	Cambios en leyes - regularización de personas naturales a personas jurídicas	Desconocimiento amparos, beneficios seguros	
<b>FORTALEZAS</b>	Servicio Personalizado	F1+F4+O3					F5 + A1				
	Todos los ramos aprobados	* Desarrollar planificación de promociones, campañas de siniestros					F4 + A3				
	Amplio portafolio de aseguradoras	* Cronograma de capacitaciones					* Difusión masiva comunicando novedades: e-mail - redes sociales.				
	Experiencia de 9 años en seguros	* Implementar un plan de fidelización apalancados con publicidad					* Destinar recursos financieros para capacitación, competitividad				

Respaldo técnico	* Sensibilización al cliente sobre las virtudes del seguro	* Control sistematizado de los tiempos de respuesta en siniestros
------------------	--	---

### DEBILIDADES

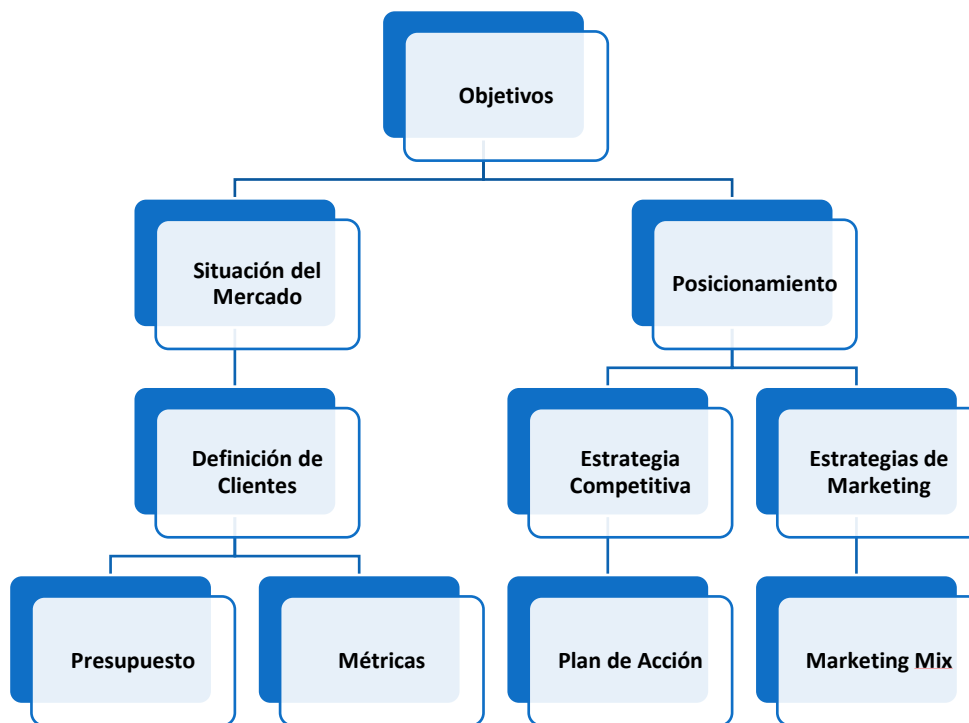
Tasas poco competitivas	* Renegociación de condiciones	D1 + A3 + D2 * Fomentar en el plan de fidelización, en que consiste la cultura del seguro * Control del impacto del Plan de recompensas * Sensibilizar a los clientes sobre seguridad * Implementación página web
Carencia de planes de fidelización	* Implementación del Plan de recompensas	
Condiciones sin renegociar	* Propuesta de Producto Cerrado para INNOVA APS	
Tiempos de respuesta extensos a cotizaciones	* Levantamiento de cotizaciones previo a lo emitido por las aseguradoras	
Capacidad de negociación	* Compensar comisión vs tasas - en segmentos estratégicos	

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Ahora bien, el interrelacionar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades permite establecer o generar ideas para una acertada toma de decisiones; es por ello que se hace énfasis en la imperiosa necesidad de establecer un adecuado plan de marketing. Así entonces, la explotación de los potenciales factores de INNOVA APS en cuanto a las relaciones personales, profesionales y comerciales, conlleva a buscar un plan de fidelización a modo de incentivo para los clientes.

#### 3.3.1 Elección de Estrategias

Mediante el diagrama propuesto por INNOVA APS se describe las estrategias a ser aplicadas dentro del plan de Marketing. Las estrategias serán descritas una a una detallando sus alcances e impactos que se pretenden alcanzar por la alta gerencia del bróker, promoviendo el dinamismo de sus operaciones en el mercado asegurador.



**Figura 6** Plan de Marketing INNOVA APS

Elaborado por: Hernán Yauri T.

### 3.3.1.2 Estrategia Competitiva

#### Diferenciación

Es la ventaja deseada por parte de INNOVA APS enfocada en el segmento de clientes actual y los nuevos nichos de mercado. Esto se sustenta claramente en el análisis situacional del bróker, donde la cartera vigente se muestra fidelizada por la asesoría personalizada, oportuna y acertada que brindada la fuerza comercial.

### 3.3.2 Estrategias Funcionales

#### Financiera

Se considera la implementación de un Plan de Recompensas basados en lineamientos fundamentados en la fidelización para con los clientes, determinados bajo el concepto de hacer tangible al seguro por medio de la recompensa, tomando en cuenta las siguientes características:

- Baja siniestralidad histórica
- Adquisición de más de 2 productos en el mismo año

- Referidos
- Presencia en redes sociales

El promedio de comisión que INNOVA APS mantiene con las compañías aseguradoras es de un 13% sobre las primas netas; por tanto, el destinar un 2% de dicho valor acordado, dotará el presupuesto necesario para destinar a la adquisición de:

**Tabla 30**  
*Presupuesto de Promoción*

	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad Anual</b>	
Boletas Cinemark	\$ 3,90	350	\$ 1.365,00
Lavadas de auto	\$ 10,00	50	\$ 500,00
Combos Burguer King	\$ 5,15	200	\$ 1.030,00
Descuento 5% renovación	\$ 25,00	20	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.395,00</b>

Elaborado por: Hernán Yauri T

Considerando los valores detallados en la tabla 22 mismo que a continuación son proyectados en función de la aplicación de las estrategias planteadas, se determina a:

**Tabla 31**  
*Análisis de Proyección Presupuestal*

<b>ANALISIS DE PROYECCION PRESUPUESTAL</b>					
<b>Innova APS</b>					
<b>2019 AL 2020</b>					
DETALLE	ESTADO DE RESULTADOS 2019	ESTADO DE RESULTADOS 2020	ESTADO DE RESULTADOS 2021	ESTADO DE RESULTADOS 2022	ESTADO DE RESULTADOS 2023
VENTA EN UNIDADES	545	600	659	725	798
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	75,00 USD	82,50 USD	90,75 USD	99,83 USD	109,81 USD
COSTO DE VENTAS PROMEDIO	2,00 USD	2,00 USD	2,00 USD	2,00 USD	2,00 USD
<b>VENTAS</b>	<b>40.875 USD</b>	<b>49.459 USD</b>	<b>59.845 USD</b>	<b>72.413 USD</b>	<b>87.619 USD</b>
- DESCUENTOS EN VENTAS	2.044 USD	2.473 USD	0 USD	0 USD	0 USD
- DEVOLUCIONES	0 USD	0 USD	0 USD	0 USD	0 USD
<b>= VENTAS NETAS</b>	<b>38.831 USD</b>	<b>46.986 USD</b>	<b>59.845 USD</b>	<b>72.413 USD</b>	<b>87.619 USD</b>
- COSTO DE VENTAS	1.090 USD	1.199 USD	1.319 USD	1.451 USD	1.596 USD
<b>= UTILIDAD EN VENTA</b>	<b>37.741 USD</b>	<b>45.787 USD</b>	<b>58.526 USD</b>	<b>70.962 USD</b>	<b>86.023 USD</b>
OTROS INGRESOS	2.000 USD	2.000 USD	2.000 USD	2.000 USD	2.000 USD
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>39.741 USD</b>	<b>47.787 USD</b>	<b>60.526 USD</b>	<b>72.962 USD</b>	<b>88.023 USD</b>
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS	10.212 USD	11.233 USD	12.356 USD	13.592 USD	14.951 USD

(-) GASTOS DE VENTAS	3.395 USD	3.735 USD	4.108 USD	4.519 USD	4.971 USD
PERDIDA O UTILIDAD DEL EJERCICIO	26.134 USD	32.819 USD	44.062 USD	54.851 USD	68.101 USD
	26.134 USD	32.819 USD	44.062 USD	54.851 USD	68.101 USD
MES NORMAL VENTA UNIDADES	78	40	44	48	53
DICIEMBRE VENTAS UNIDADES	234	120	132	145	160
JUNIO VENTA EN UNIDADES	156	80	88	97	106

Costos y gastos 14.697 USD 16.167 USD 17.783 USD 19.562 USD 21.518 USD  
Elaborado por: Hernán Yauri T

Se consideran datos relevantes año a año, tales como:

- Cifras 2019 proyectadas en función de los balances al 2018 de Innova APS.
- Crecimiento de un 10 % en las variables (ventas, precio de ventas, gastos administrativos, gastos de ventas.
- Descuentos en ventas de un 5% hasta el año 2020



### 3.4 Implementación de Estrategias

#### 3.4.1 Planes de Acción

**Tabla 32**

*Planes de Acción INNOVA APS*

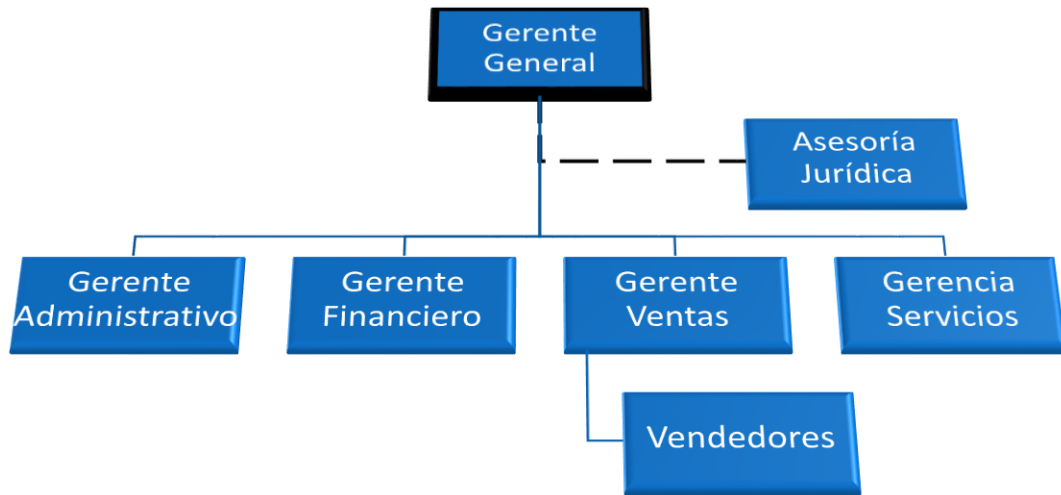
Problema	Objetivos Específico	Estrategia	Actividades	Meta	Propósito	Responsable	Medios de Verificación	Observaciones
Carencia de un adecuado plan de comercialización en Innova APS	Implementación Plan de Marketing	Corporativa	Campaña de Sensibilización Virtudes del Seguro	Reforzar la imagen corporativa	Incrementar Ingresos	Gerente General	Reportes Mensuales Ventas	
		Competitiva	Implementación Plan de Recompensas	Cuidar la cartera actual de clientes	Fidelización	Gerente General	Flujo de Efectivo	
			Renegociación de Condiciones - Producto Cerrado	Mejorar el portafolio de productos	Diferenciación en el mercado	Gerente General	Adendum contratos	
		Funcionales	Defunción e Implementación del Organigrama	Proyección de primas históricas	Delimitar responsabilidades	Gerente General	Comité Comercial	
		Marketing	Aplicación del Marketing Mix	Refrescar la cartera actual de clientes	Dinamizar la cartera actual y futura	Toda la organización	Monitoreo Indicadores	

Elaborado por: Hernán Yauri T.

### 3.4.2 Diseño de la organización

**Tabla 33**

*Organigrama INNOVA APS*



Mediante la reestructuración del organigrama del bróker se delimitan las funciones, tareas, responsabilidades, obligaciones y demás componentes que otorgaran una identidad claramente definida. Esto genera el empoderamiento de las áreas facultando a la organización a una continua dinamización en sus actividades; además de formalizar gráficamente como está estructurado el bróker aportando al mejoramiento de la imagen institucional.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Referencias
Hernán Yauri T.	Msc. Fausto Ibarra	Msc. Fausto Ibarra	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 20px; border-bottom: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> <span>Relación de Dependencia</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 5px;"> <div style="width: 20px; border-bottom: 1px dashed black; margin-right: 5px;"></div> <span>Asesoría Temporal</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 5px;"> <div style="width: 20px; border-bottom: 1px solid black; margin-right: 5px;"></div> <span>Asesoría Permanente</span> </div> <p style="margin-top: 20px;">Vásquez Víctor, "Organización Aplicada" Quito - Ecuador</p>

### 3.4.3 Aplicación de Marketing Mix

**Tabla 34**  
*Actividad del Programa de Marketing*

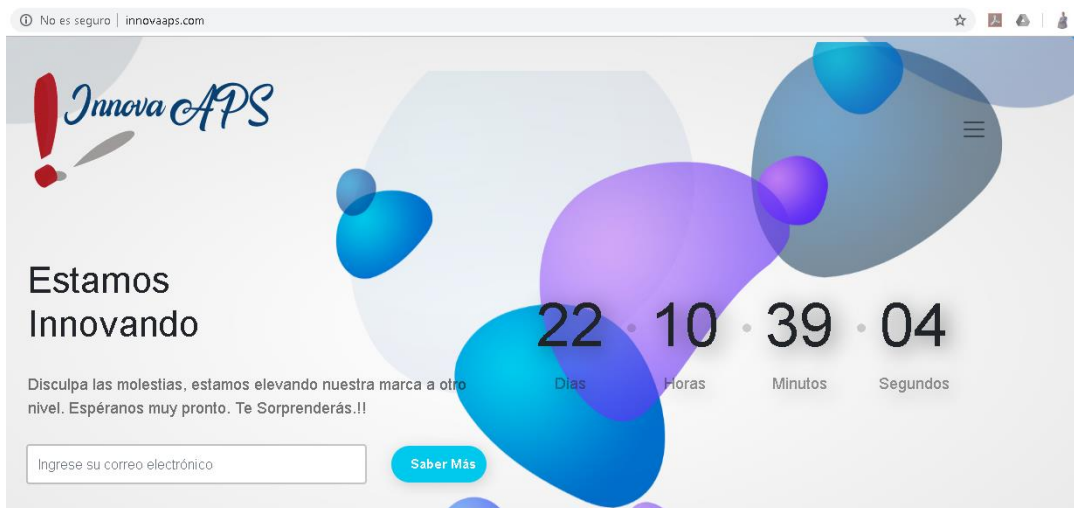
	<b>Clientes con más de 2 años con INNOVA APS</b>	<b>Clientes con 1 ramo vigente en INNOVA APS</b>	<b>Clientes Nuevos</b>
<b>Estrategia de Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconsideración de tasas y condiciones</li> <li>- Oferta de nuevos productos mejorando las condiciones al ser un Programa de Seguros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de nuevos productos mejorando las condiciones al ser un Programa de Seguros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de nuevos productos mejorando las condiciones al ser un Programa de Seguros</li> </ul>
<b>Estrategia de Precio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descuento del 5% en renovaciones</li> <li>- Descuentos adicional en pago en Efectivo</li> <li>- Igualar o mejorar tasas presentadas por la competencia al posible cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de nuevos productos mejorando tasas al ser considerado como un posible Programa de Seguros.</li> <li>- Igualar o mejorar tasas presentadas por la competencia al posible cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercialización de las nuevas condiciones renegociadas con las aseguradoras. Producto Cerrado de INNOVA APS</li> <li>- Igualar o mejorar tasas presentadas por la competencia al posible cliente</li> </ul>
<b>Estrategia de Promoción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo personalizado de redes sociales: página web, Facebook, Instagram, LinkedIn y WhatsApp.</li> <li>- Participación directa en cortesías: Boletas para el cine, lavadas de auto, o combos comida rápida</li> <li>- Reconocimiento con cortesías por referidos</li> <li>- Ingreso automático a sorteo de cortesías, a la interacción en redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo personalizado de redes sociales: página web, Facebook, Instagram, LinkedIn y WhatsApp.</li> <li>- Participación aleatoria para cortesías: Boletas para el cine, lavadas de auto, o combos comida rápida</li> <li>- Reconocimiento con cortesías por referidos</li> <li>- Ingreso aleatorio al sorteo de cortesías, a la interacción en redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo personalizado de redes sociales: página web, Facebook, Instagram, LinkedIn y WhatsApp.</li> <li>- Participación aleatoria para cortesías: Boletas para el cine, lavadas de auto, o combos comida rápida</li> <li>- Reconocimiento con cortesías por referidos</li> <li>- Ingreso aleatorio al sorteo de cortesías, a la interacción en redes sociales.</li> </ul>
<b>Estrategia de Colocación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar personalizadamente por medio de correos electrónicos los nuevos productos, promociones y cortesías a las cuales acceden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar masivamente por medio de correos electrónicos los nuevos productos, promociones y cortesías a las cuales acceden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar masivamente por medio de correos electrónicos los nuevos productos, promociones y cortesías a las cuales acceden.</li> </ul>

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Se considera producto cerrado a un portafolio de productos exclusivo para Innova APS, a través del cual se genere una estrategia diferenciadora. (Convenios de producción con aseguradoras)

Junto a la implementación de la página web herramienta por medio de la cual se diversifica los canales para la difusión de información, relevante a:

- Presentación imagen institucional
- Difusión de servicios y productos
- Sensibilización sobre la importancia del seguro
- Comunicación de importantes noticias, recomendaciones y/o novedades
- Buzón de sugerencias
- Divulgación de promociones, plan de recompensas, entre otros.





### 3.4.4 Plan de Recompensas

Ahora bien, con el asesoramiento de una agencia publicitaria diseñaremos la imagen institucional por medio del logotipo, símbolos, colores y tipografía; esto con el firme propósito de introducir la marca para buscar el efecto recordación. Tanto para los clientes actuales, como para las nuevas propuestas de material publicitario que se establece manejar.

Todo lo anteriormente señalada se sustenta inicialmente en el presupuesto inicial, a través del cual se respaldará todo el manejo de las estrategias aquí detalladas. Buscando así afianzar la planificación en cuanto a los objetivos propuestos.



Gracias por tu apoyo, fueron un total de 16 ganadores de 2 entradas c/u

Innova APS

Desde el día lunes nos contactaremos con cada ganador para la entrega respectiva. O podrás retirar tus entradas únicamente el día lunes 12 de agosto 2019, en nuestras oficinas: Whympner E7-178 y Diego de Almagro – 1C Horario desde 11:00 A 15:00

Innova APS - Ecuador  
Innova APS

Ganador	# celular
(sin nombre)	0 98 ... 14933
ADRIAN CARRILLO	0 99 ... 59576
AGUSTO CHAMORRO	0 96 ... 03589
ANDRES TOLEDO	0 99 ... 48773
CARLA ROJAS	0 99 ... 22731
CRISITNA VILLEGAS	0 98 ... 03247
DAVID HURTADO	0 99 ... 59246
DAYSI ECHEVERRIA	0 99 ... 23458
FELIPE RODRIGUEZ	0 98 ... 41906
GABRIELA GARZÓN	0 99 ... 53245
JENNY JACOME	0 99 ... 94680
JULIANA CAMPAÑA	0 98 ... 46503
LUCY CÁRDENAS	0 99 ... 43847
MARTHA PULLES	0 99 ... 33925
SILVIA GUAMAN	0 99 ... 49863
SILVIA MONTENEGRO	0 98 ... 01933







## CONCLUSIONES

Las normativas establecidas por el ente regulador INNOVA APS cumple promoviendo una libre competencia dentro del mercado asegurador, estableciendo directrices apegadas al fiel cumplimiento del principio de los seguros: la buena fe. Los convenios comerciales que mantiene el bróker se complementan junto a negociaciones o acuerdos preestablecidos, apalancados en la seriedad, diligencia y compromiso con la sociedad.

El enfoque con el que cuenta INNOVA APS está en total apego a las expectativas que los clientes bajo sus preferencias, siendo la atención personalizada quien juega un papel determinante al momento que el cliente necesita o requiere un seguro. A esto sumado el apoyo comercial de las compañías aseguradoras, complementan a la apertura para el desarrollo estratégico en cuanto a la comercialización de sus ramos.

Conforme la información que arrojan el desconocimiento en cuanto a la cultura de seguros es evidente en las compañías aseguradoras, por tanto, esto repercute en el bróker al enfrentarse con este factor. Mismo que proviene de malas experiencias o desconfianza de los clientes en los seguros, así como también por la inseguridad que sienten al pagar dichas coberturas y no palparlas (intangibles).

Se determina la conformidad tanto de los clientes actuales como de potenciales clientes en al sentirse considerados o involucrados en la participación en sorteos y/o premios que ofrece INNOVA APS, reafirmando que buscar hacer tangible al seguro promueve la fidelización y por consecuente la apertura de nuevos segmentos; generando expectativas.

Es claro que la estrategia de precios está fuera de cualquier esquema dentro de los planes de acción que la entidad pueda pretender, puesto que al ser una variable ajena su control está fuera de su alcance. Por tanto, la diversificación de sus estrategias enfocadas en el cliente, otorgarán más involucramiento entre bróker – cliente.

El plan de recompensas a ser implementado brindará un claro reforzamiento a la actual cartera de clientes, fomentando la fidelización de los mismos. Por consiguiente, se puede concluir que estos factores fortalecerán la competitividad del bróker, alcanzando mejorar el posicionamiento del mismo en el mercado de la ciudad de Quito.



## **RECOMENDACIONES**

Resulta importante para la imagen de INNOVA APS el comunicar el fiel cumplimiento y apego a las normativas de la Superintendencia de Compañía Valores y Seguros, buscando así reforzar la credibilidad en cuanto a la asesoría que brinda. Conforme el comportamiento de las variables estudiadas, es recomendable considerar renegociar las condiciones comerciales acorde el mercado demande.

El comportamiento del cliente al ser altamente fluctuante en cuanto a sus expectativas, resulta imperante a ser tomado en cuenta el obtener información directa en cada visita o reunión con los clientes. Este accionar otorga un reforzamiento tácito a la personalización de la asesoría, evidenciando el interés de INNOVA APS por salvaguardar y atender los requerimientos de sus clientes.

Mediante los canales de difusión es imperante que se transmita sensibilización, para así trabajar en una estrategia desde el punto de vista cultural mediante campañas de concientización; mostrando las virtudes del seguro en cuanto a la salvaguarda de su patrimonio. Es recomendable contar con un cronograma de trabajo, de tal manera no sobrecargar de información a los clientes.

La implementación del plan de recompensas deberá promover un marcado dinamismo en la interacción del bróker con sus clientes y los segmentos de su interés. De tal manera obtendrán un acercamiento continuo para fomentar la fidelización y efecto de recordación del bróker al momento de pensar en seguros.

El apoyo de información actualizada y oportuna juega también un papel radical, para lo cual los asesores comerciales junto a toda la organización en general deberán transmitir todo tipo de datos relevantes. Dando lugar a la toma de decisiones oportunas siendo una entidad proactiva antes que reactiva.

En conclusión, los planes de acción forjados en este trabajo además de buscar una fidelización, dinamiza el mercado. En tal virtud, se sugiere mantenerlos, evaluarlos, mediarlos y controlarlos conforme se lo requiera; en el mismo sentido la publicidad deberá ser reenfocada conforme las temporadas como: navidad, vacaciones, utilidades, entre otras.

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Central del Ecuador. (17 de agosto de 2017). *Previsiones Macroeconómicas del Ecuador*.

Obtenido de

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCjvuvrc7gAhUIQK0KHfVABfoQFjACegQIBxAB&url=https%3A%2F%2Fwww.bce.fin.ec%2Findex.php%2Fboletines-de-prensa-archivo%2Fitem%2F989-banco-central-expuso-las-previsiones-m>

Banco Central del Ecuador. (junio de 2018). *ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS*. Obtenido

de PRESENTACIÓN ESTRUCTURAL: <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Cadena, E. (2016). Aplicación del Modelo Jessi ampliado con muestreo de áreas para la estimación de demanda potencial para el segmento de Millenials en Ecuador. *Publicando*, 333-345.

Cadena, E. (2017). *De la interacción presencial a la interacción digital del cliente con productos y servicios*. Quito.

Cadena, E. (2017). *Modelo de estrategias de Marketing tradicional y digital en el cantón Rumiñahui*. Quito.

Cagpemini. (23 de Mayo de 2018). *Informe Mundial de Seguros 2018*. Obtenido de

<https://www.capgemini.com/es-es/news/informe-mundial-de-seguros-2018-la-agilidad-digital-es-clave-para-las-aseguradoras-frente-a-la-amenaza-de-las-bigtech/>

Ciani, V. (2016). *PLAN DE MARKETING PARA UN PRODUCTOR ASESOR DE SEGUROS.*

Obtenido de

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKEwjGrK3Lss7gAhUMXK0KHf\\_pDNgQFjACegQICBAC&url=http%3A%2F%2Fbdigital.uncu.edu.ar%2Fobjetos\\_digitales%2F8379%2Fciani2c-vanesa.pdf&usg=AOvVaw2pbjvLg6HwJrP6p6rSmJfY](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKEwjGrK3Lss7gAhUMXK0KHf_pDNgQFjACegQICBAC&url=http%3A%2F%2Fbdigital.uncu.edu.ar%2Fobjetos_digitales%2F8379%2Fciani2c-vanesa.pdf&usg=AOvVaw2pbjvLg6HwJrP6p6rSmJfY)

Código Orgánico Monetario y Financiero. (12 de Septiembre de 2014). *LEY GENERAL SEGUROS.* Obtenido de

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi77u7Vtb\\_gAhVpoFkKHTkGDSMQFjABegQIBBAG&url=https%3A%2F%2Fwww.cosede.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F08%2FLEY-GENERAL-SEGUROS.pdf&usg=AOvVaw3j8P82ih6RLHO6RFMV7](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi77u7Vtb_gAhVpoFkKHTkGDSMQFjABegQIBBAG&url=https%3A%2F%2Fwww.cosede.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F08%2FLEY-GENERAL-SEGUROS.pdf&usg=AOvVaw3j8P82ih6RLHO6RFMV7)

EKOS. (2018). Especial Seguros. *EKOS Negocios & Estilo*, 68-107.

El Universo. (20 de marzo de 2018). Participación de seguros sobre el PIB es del 1,7 % . *Economía*, pág. 4.

García, I. (2011). Marketing Digital Multimedia: Nuevos formatos y tendencias. *GEMINIS*, 37-45.

Hoyos, R. (2013). *Plan de Marketing diseño, implementación y control*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

INEC. (2019). *Resultados del Censo 2010 - Fascículo Provincial Pichincha*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Krause, M. (1995). La Investigación Cualitativa. *Temas de Educación* N° 7, 21.

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Barcelona: Universitat Jaume.

RAE. (2018). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=WT8tAMI>

René, E - Arévalo B. (2017). *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingenieros en Finanzas y Auditoría CPA*. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjSyvTfrs7gAhUSXa0KHQWLBGAAQFjAAegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Frepositorio.espe.edu.ec%2Fbitstream%2F21000%2F12053%2F3%2FT-ESPE-053467-D.pptx&usg=AOvVaw0Yks0rdYdmcL5DvyAXP>

Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador. (2017). *CRECIMIENTO ECONÓMICO - ENFOQUE VENTAS Y ACTIVIDAD ASEGURADORA EN ECUADOR*. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/sector-asegurador-ecuador.html>

SUPERCÍAS. (2005). *RESOLUCIÓN No. JB-2005-814*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjwtoiysb\\_gAhWJm1kKHeqKDYgQFjAAegQIChAB&url=http%3A%2F%2Foidprd.sbs.gob.ec%2Fmedios%2FPORTALDOCS%2Fdownloads%2Fnormativa%2FSeguros%2520Privados%2F2005%2Fresol\\_JB-2005-814.pdf&usg=AO](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjwtoiysb_gAhWJm1kKHeqKDYgQFjAAegQIChAB&url=http%3A%2F%2Foidprd.sbs.gob.ec%2Fmedios%2FPORTALDOCS%2Fdownloads%2Fnormativa%2FSeguros%2520Privados%2F2005%2Fresol_JB-2005-814.pdf&usg=AO)

SUPERCÍAS. (enero de 2018). *Portal de Información*. Obtenido de <http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portalInformacion/seguros.zul>

Zuñiga, K. (2014). *ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA TOP SEG CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA*. Loja.

ZURICH Ecuador. (2018). *La historia del seguro y sus momentos*. Obtenido de [https://www.qbe.com.ec/seguro\\_historia](https://www.qbe.com.ec/seguro_historia)

# **ANEXOS**

I01	4527	31/12/2018	29			
1791240014001	1019	20	1399.98	210	0	
1791240014001	1019	5	192.43	28.87	0	
1791240014001	1019	11	226.84	34.03	0	
1791240014001	1019	7	15983.11	2397.47	0	
0190123626001	671	4	9148.91	1372.34	0	
0190123626001	671	28	26141.91	3921.35	0	
0190123626001	671	9	59780	8553.60		
0190123626001	671	27	5957.62	893.63	0	
0190123626001	671	22	2023.86	303.58	0	
0190123626001	671	5	241.48	36.22	0	
0190123626001	671	11	136.62	20.49	0	
0190123626001	671	21	11000	1650	0	
0190123626001	671	7	8957.8	1343.68	0	
1792107423001	374	7	14265.8	2639.17	0	
1792107423001	374	21	1983.56	297.53	0	
1792107423001	374	18	5281.76	792.26	0	
1792107423001	374	4	6125	1225	0	
1790340481001	400	8	2710.62	433.70	34.81	
1790340481001	400	11	533.34	85.33	0	
1790340481001	400	27	3496.51	472.03	38.11	
1790340481001	400	18	254.64	40.74	0	
1790340481001	400	31	712.05	96.13	0	
1790340481001	400	28	8952.83	1208.63	127.19	
1790340481001	400	20	2235.79	357.73	0	
1790340481001	400	4	710	142	0	
1790007502001	722	28	1596.3	159.6	0	
1790007502001	722	27	159.63	15.96	0	
1790007502001	722	7	4845.1	726.77	0	

Tabla 35 - Declaración de la Misión

<b>Componente</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>
Clientes	X	
Productos o servicios	X	
Mercados	X	
Tecnología		X
Interés en la supervivencia, crecimiento y la rentabilidad		X
Filosofía	X	
Concepto Propio	X	
Precaución por la imagen pública	X	
Interés en los empleados		X

Elaborado por: Hernán Yauri T.

Tabla 36 - Declaración de la Visión

<b>Componente</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>
¿Qué se quiere llegar a ser?	X	
Valores	X	
Propósito	X	
Imagen		X

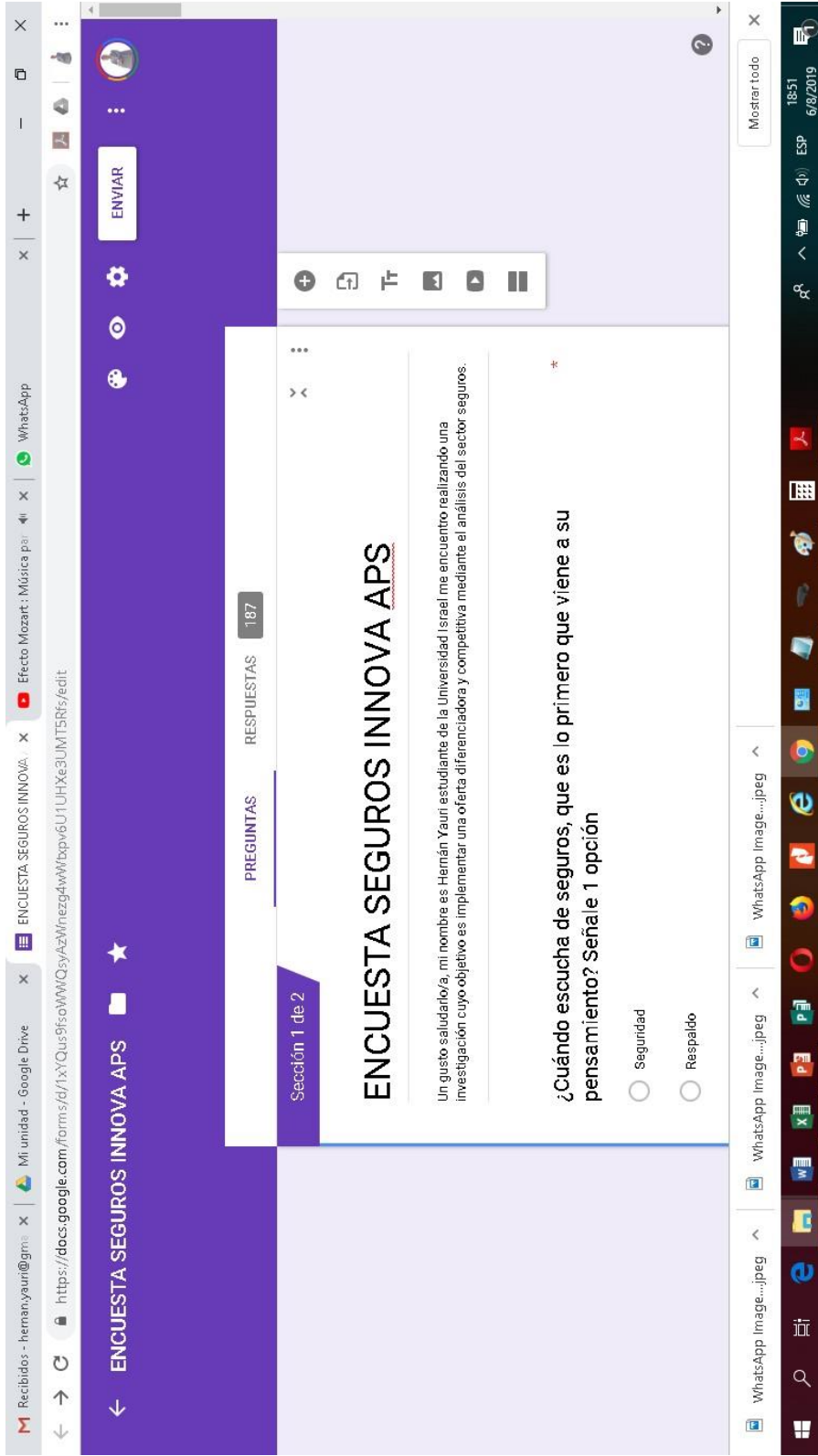
- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
|   | UNA RESPUESTA SUPERIOR            |
| 3 | UNA RESPUESTA SUPERIOR A LA MEDIA |
| 2 | UNA RESPUESTA A LA MEDIA          |
| 1 | UNA RESPUESTA MALA                |



Tabla 37 – FODA INNOVA APS

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>
<b>FORTALEZAS</b>
Servicio Personalizado
Todos los ramos aprobados
Amplio portafolio de aseguradoras
Experiencia de 9 años en seguros
Respaldo técnico
Certificaciones Internacionales
Baja pérdida de clientes
<b>DEBILIDADES</b>
Comisiones poco competitivas
Carencia de planes de fidelización
Condiciones sin renegociar
Tiempos de respuesta extensos a cotizaciones
Limitada publicidad
Promociones sin implementar

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Hernán Yauri



**ENCUESTA SEGUROS  
INNOVA APS**

**Un gusto saludarlo/a, mi nombre es Hernán Yauri estudiante de la Universidad Israel me encuentro realizando una investigación cuyo objetivo es implementar una oferta diferenciadora y competitiva mediante el análisis del sector intermediario de seguros**

<b>1</b>	¿Cuándo escucha de seguros, que es lo primero que viene a su pensamiento? Señale 1 opción		
	Seguridad	<input type="checkbox"/>	
	Respaldo	<input type="checkbox"/>	
	Costos altos	<input type="checkbox"/>	
	Bróker	<input type="checkbox"/>	
	Siniestro	<input type="checkbox"/>	
	Salud	<input type="checkbox"/>	
	Le es indiferente	<input type="checkbox"/>	
<b>2</b>	¿Cuál considera es el más importante para usted?		
	Vehículo	<input type="checkbox"/>	
	Vida	<input type="checkbox"/>	
	Asistencia Médica	<input type="checkbox"/>	
	Accidentes Personales	<input type="checkbox"/>	
	Vivienda	<input type="checkbox"/>	
<b>3</b>	¿Tiene usted una vivienda propia en la ciudad de Quito?	SI	NO
<b>4</b>	¿Ha sufrido afectaciones estructurales en los últimos eventos sísmicos?	SI	NO
<b>5</b>	¿Conoce si su vivienda mantiene contratado un seguro ante catástrofes?	SI	NO
<b>6</b>	¿Sabía usted que puede asegurar su vivienda ante posibles daños, derivados de eventos accidentales, súbitos, catástrofes naturales, entre otros?	SI	NO
<b>7</b>	¿En caso de un desalojo por daños estructurales, cuenta usted una alternativa para alojamiento? Sea este fondo para un hotel, otra vivienda, o familiares	SI	NO
<b>8</b>	¿Qué monto destinaría al día usted para asegurar su vivienda con los beneficios anteriores y algunos más?		
	Entre \$ 0,50 a \$ 1,00	<input type="checkbox"/>	
	Más de \$ 1,00	<input type="checkbox"/>	
<b>9</b>	¿Considera usted necesario el contar con un seguro para su vivienda?	SI	NO
<b>10</b>	¿De estos factores señale los dos más importantes que usted considera indispensables debe contener su seguro sin costo adicional?		
	Asistencia telefónica en hogar	<input type="checkbox"/>	
	En caso de siniestro, le brinde asesoría profesional	<input type="checkbox"/>	
	Una visita al año a modo de sugerencias en seguridad	<input type="checkbox"/>	
<b>11</b>	¿Cuál de estas opciones considera usted que es la más importante que debe tener un broker de seguros?		
	Asesoramiento Oportuno	<input type="checkbox"/>	
	Atención personalizada	<input type="checkbox"/>	
	Cumplir con la cobertura pactada	<input type="checkbox"/>	
	Desconozco	<input type="checkbox"/>	
	Manejo de incentivos	<input type="checkbox"/>	
	Ofertas variadas	<input type="checkbox"/>	
	Profesionalismo y seriedad	<input type="checkbox"/>	
<b>12</b>	¿Cree que asegurar los bienes inmuebles es un gasto, en lugar de una inversión ante una emergencia catastrófica?	SI	NO
<b>13</b>	¿Cómo prefiere usted llegar a conocer sobre seguros?		
	Redes Sociales	<input type="checkbox"/>	
	Mail	<input type="checkbox"/>	
	Whatsapp	<input type="checkbox"/>	
	Aplicación celular	<input type="checkbox"/>	
	Llamadas telefónicas	<input type="checkbox"/>	
	Visita Personalizada acorde a su disponibilidad	<input type="checkbox"/>	
<b>14</b>	¿Está preparad@ económicamente para afrontar un evento accidental o emergente?	SI	NO