



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA "ISRAEL"**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:** Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito

**AUTOR:** Marcelo David Castro Pontón

**TUTOR/ A:** Mg. Eduardo Ramiro Pastas Gutiérrez

**TUTOR TÉCNICO:** Mg. Eduardo Javier Cadena Mejía

QUITO – ECUADOR

2019

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: **Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito**

Presentado por el ciudadano Marcelo David Castro Pontón, 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, Febrero de 2019

EL TUTOR

Mg. Eduardo Javier Cadena Mejía

## **APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO**

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: **Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito**

Presentado por el ciudadano Marcelo David Castro Pontón, 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, Febrero de 2019

EL TUTOR

Mg. Eduardo Ramiro Pastas Gutiérrez

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Yo, Marcelo David Castro Pontón, CI 1719367953 autor del trabajo de graduación:

**Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito**, previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes

Quito, Febrero 2019

**Atentamente.**

**Marcelo David Castro Pontón**

**CI. 1719367953**

## **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, Enero de 2019

Para constancia firman:

### **TRIBUNAL DE GRADO**

**F.....**  
**PRESIDENTE**

**F .....**  
**VOCAL**

**F .....**  
**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

A Dios

Por su sabiduría, disciplina, bondad y protección durante todo este tiempo. En ti puse mi esperanza y me has permitido llegar hasta este punto con tu amor.

A mi esposa e hijo

Fernanda y Sebastián porque son el regalo más hermoso y gracias por todos estos años de sacrificio, paciencia, tiempo y apoyo incondicional. ¡Los Amo!

Mis Padres

Marcelo y Flor, gracias porque nunca me dejan solo y me han demostrado su amor, su fortaleza, me motivan constantemente con su ejemplo y confianza.

El Autor:

Marcelo David Castro Pontón.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo va dirigido con gratitud a quienes integraron parte de mi formación universitaria, en especial a mis tutores de proyecto de titulación los Msc. Ramiro Pastas y Msc. Eduardo Cadena que me guiaron en este trabajo con sus conocimientos y asesoramientos.

Gracias.

## **RESUMEN**

El presente proyecto de titulación, tiene como objetito diseñar, elaborar un plan de marketing para la empresa ECUAPRIMAS CIA. LTDA., mismo que se enfocará en el ofertar sus productos hacia empresas pequeñas, para llegar a ser líderes en el mercado y salir del TOP 3 de las corredoras de seguros en el Territorio Ecuatoriano. Para llegar al cumplimiento de la elaboración del proyecto se tomará en consideración a las leyes, normativas, y reglamentos existentes para la regulación de corredoras de seguros, es de decir la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, cuya entidad es la encargada de regular tasas, productos acordes al mercado, con la aplicación de la Ley de Seguros. Por tanto para el desarrollo del proyecto se realizara en primera instancia, la aplicación de técnicas, instrumentos y herramientas de la investigación científica, para recolectar datos primarios como secundarios, y mediante los resultados obtenidos, aplicar en la propuesta las matrices de diagnóstico, para analizar la situación interna y externa de la empresa , para determinar estrategias adecuadas para la captación de clientes propietarios de empresas pequeñas, para llegar a ser líderes en el mercado de seguros respectivamente.

Palabras Clave: Seguros, marketing, ventas, estrategia, competidores

## **ABSTRACT**

The purpose of this titling project is to design, develop a marketing plan for the company ECUAPRIMAS CIA. LTDA., Which will focus on offering its products to small companies, to become leaders in the market and exit the TOP 3 of the insurance brokers in the Ecuadorian Territory. To achieve compliance with the development of the project will be taken into consideration to existing laws, regulations, and regulations for the regulation of insurance brokers, is to say the Superintendence of Securities and Insurance Companies, whose entity is responsible for regulating rates, products according to the market, with the application of the Insurance Law.

Therefore for the development of the project will be carried out in the first instance, the application of techniques, tools and tools of scientific research, to collect primary data as secondary, and through the results obtained, apply in the proposal the matrices of diagnosis, to analyze the internal and external situation of the company, to determine suitable strategies for attracting clients who own small companies, to become leaders in the insurance market respectively.

Keywords: Insurance, marketing, sales, strategy, competitors

## TABLA DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	II
APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO .....	III
DECLARACION DE AUTENTICIDAD .....	IV
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
TABLA DE CONTENIDO .....	X
INDICE DE TABLAS .....	XV
INDICE DE FIGURAS .....	XVII
INTRODUCCIÓN .....	1
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS. ....	4
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
HIPÓTESIS .....	4
VARIABLES .....	4
INDEPENDIENTE.....	4

DEPENDIENTE .....	5
JUSTIFICACIÓN .....	5
<b>CAPÍTULO 1.</b> ....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
1.1. Situación del clima organizacional a nivel mundial.....	7
1.2. Situación a nivel nacional .....	7
1.3. Situación actual de Ecu primas.....	9
1.4. Investigaciones previas sobre el objeto de estudio.....	9
1.5. Cuerpo teórico contextual .....	12
1.6.1 Marketing.....	12
1.6.2 ¿Qué es un mercado? .....	12
1.6.3 Plan de Marketing .....	13
1.6.4 Planificación estratégica .....	13
1.6.5 Diagnostico Situacional .....	13
1.6.6 Matriz FODA .....	14
1.6.7 Matriz EFE.....	14
1.6.8 Matriz EFI.....	15
1.6.9 Marketing Mix .....	15
1.6.10 Fuerzas competitivas de Porter .....	15

1.6.11 Estrategias del marketing .....	17
1.6.12 Análisis de mercado .....	17
1.6.13 Presupuesto .....	17
1.6.14 Segmento .....	18
1.6.15 Perfil del cliente .....	18
1.6.16 Demanda .....	19
1.6.17 Demanda potencial .....	19
1.6.18 Mercado Meta .....	19
1.6.19 Oferta Potencial .....	19
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO 2.</b> .....	<b>21</b>
2.1. Enfoque metodológico de la investigación .....	21
2.2. Población unidades de estudio y muestra.....	21
2.3. Indicadores y categorías a medir .....	22
2.4. Métodos empíricos y técnicas .....	22
2.5. Formas y procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas .....	24
<b>ENTREVISTA</b> .....	<b>24</b>
2.1. Análisis de resultados de la Encuesta.....	27
2.2. Regularidades del diagnóstico realizado .....	28

CAPÍTULO III.....	29
<b>CAPÍTULO 3.</b> ....	<b>29</b>
3.1. FASE I (FILOSOFÍA EMPRESARIAL) .....	29
3.1.1 Antecedentes .....	29
3.1.2 Visión.....	30
3.1.3 Misión .....	30
3.1.4 Políticas.....	31
3.1.5 Objetivos organizacionales .....	32
3.2. FASE II (ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA).....	32
3.2.1 Capacidad Directiva.....	32
3.2.2 Capacidad de Venta .....	34
3.2.2.1 MATRIZ BCG .....	37
3.2.2.2 MATRIZ ANSOFF .....	39
3.2.3 Capacidad de Talento Humano.....	41
3.2.4 Capacidad Financiera de la empresa.....	41
3.2.5 Procesos y procedimientos.....	41
3.3 FASE III (ANÁLISIS) .....	41
3.3.1 Macroentorno.....	41
Inflación .....	42

3.4	FASE IV (DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO)	48
3.4.1	Matriz FODA	48
3.4.2	Matriz EFE	50
3.4.3	Matriz EFI	51
3.4.4	Matriz DOFA	52
3.5	FASE V (ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS)	53
3.5.1	Estrategias Corporativas	53
3.5.2	Estrategia Competitiva	54
3.5.3	Estrategia Funcional	54
3.5.4	Estrategia del ciclo vida del sector	55
3.6	FASE VI (IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS)	56
3.6.1	Diseño de la Organización	56
3.6.2	Marketing mix	58
	Producto	58
3.6.3	Planes de acción	63
3.6.3.1	Plan de Acción 1 Elaborar un Plan de Marketing	64
3.6.3.2	Plan de Acción 2. Promoción y publicidad en redes y medios	65
3.6.3.3	Plan de Acción 3 Rediseñar la página web	66
3.6.3.4	Plan de Acción 4 Desarrollo de Campañas de fidelidad	67

3.6.3.5 Plan de acción 5 Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional.....	68
CAPÍTULO IV .....	71
4.1 CONCLUSIONES .....	71
4.2 RECOMENDACIONES .....	72
ANEXOS .....	75
ANEXO 1 MODELO DE ENCUESTA .....	75
ANEXO 2 Análisis de resultados.....	78
ANEXO 3 MATRIZ VISION .....	87
ANEXO 4 MATRIZ MISION .....	87
ANEXO 5 PRINT DE PANTALLA BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS ECUAPRIMAS .....	88
ANEXO 6 CALCULOS PARA ANALISIS DE INDICADORES DUPONT .....	89

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Oferta de seguros</i> .....	27
Tabla 2 <i>Importancia de asegurar un bien</i> .....	27
Tabla 3 <i>Riesgo de mayor interés para asegura</i> .....	28
Tabla 4 <i>MATRIZ BCG</i> .....	37
Tabla 5 <i>Matriz Ansoff</i> .....	39

Tabla 6 <i>Matriz de Perfil Competitivo</i> .....	45
Tabla 7 <i>Proveedores</i> .....	46
Tabla 8 <i>Matriz FODA</i> .....	50
Tabla 9 <i>Matriz EFE</i> .....	50
Tabla 10 <i>Matriz EFI</i> .....	51
Tabla 11 <i>Matriz DOFA</i> .....	52
Tabla 12 <i>Estrategia del ciclo del sector</i> .....	55
Tabla 13 <i>Definición de Puestos</i> .....	57
Tabla 14 <i>Tiempo de respuesta en cuanto a reembolsos</i> .....	60
Tabla 15 <i>Planes de acción</i> .....	63
Tabla 16 <i>Plan de Acción 1 Elaboración de un Plan de Marketing</i> .....	64
Tabla 17 <i>Plan de acción 2. Promoción y publicidad en redes y medio</i> .....	65
Tabla 18 <i>Plan de Acción 3 Rediseñar la página web</i> .....	66
Tabla 19 <i>Plan de Acción 4 Desarrollo de Campañas de fidelidad</i> .....	67
Tabla 20 <i>Plan de acción 5. Ofertar nuevos productos y servicios para las PYMES a nivel nacional</i> .....	68
Tabla 21 <i>Oferta de seguros</i> .....	78
Tabla 22 <i>Importancia de asegurar un bien</i> .....	79
Tabla 23 <i>Riesgo de mayor interés para asegura</i> .....	80
Tabla 24 <i>Factor de confianza en el bróker actual</i> .....	81

Tabla 25 <i>Recomendación de adquirir un seguro con el bróker actual</i> .....	82
Tabla 26 <i>Atención brindada por parte del bróker</i> .....	83
Tabla 27 <i>Costo de la prima para asegurar los bienes</i> .....	84
Tabla 28 <i>Conocimiento de beneficios al asegurar los activos</i> .....	85
Tabla 29 <i>Bróker asegurado</i> .....	86
Tabla 30 <i>Matriz Visión</i> .....	87
Tabla 31 <i>Matriz Misión</i> .....	87

## **INDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1</i> Bróker de seguros a nivel mundial .....	7
<i>Figura 2</i> Políticas empresariales.....	31
<i>Figura 3</i> Objetivos organizacionales .....	32
<i>Figura 4</i> Líneas de negocio ECUAPRIMAS .....	34
<i>Figura 5</i> MATRIZ BCG.....	38
<i>Figura 6</i> ESTRATEGIAS MATRIZ BCG Y ANSOFF.....	40
<i>Figura 7</i> Indicadores financieros.....	41
<i>Figura 8</i> Matriz de Análisis Dupont.....	41
<i>Figura 9</i> Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios .....	42
<i>Figura 10</i> Evolución de la inflación mensual de los bienes con IVA .....	43
<i>Figura 11</i> Análisis PEST .....	44

<i>Figura 12</i> Fuerzas de Porter .....	47
<i>Figura 13</i> Organigrama ECUAPRIMAS .....	56
<i>Figura 14</i> Marketing Mix .....	58
<i>Figura 15</i> Ejemplo en Planes de Vida .....	59
<i>Figura 16</i> Gastos médicos por accidente.....	59
<i>Figura 17</i> Asistencia médica .....	60
<i>Figura 18</i> Dirección de oficinas a nivel nacional.....	61
<i>Figura 19</i> Fanpage de Ecuaprimas .....	61
<i>Figura 20</i> Portada de la página de Ecuaprimas .....	62
<i>Figura 21</i> Publicidad en Facebook .....	65
<i>Figura 22</i> Versión de la página web.....	67
<i>Figura 23</i> Nuevo producto para directores y Administradores .....	69
<i>Figura 24</i> Análisis cuantitativo de Oferta .....	70
<i>Figura 25</i> Publicidad de nuevo producto en redes sociales.....	70
<i>Figura 26</i> Oferta de Seguros .....	78
<i>Figura 27</i> Importancia de asegurar un bien.....	79
<i>Figura 28</i> Riesgo de mayor interés para asegura .....	80
<i>Figura 29</i> Factor de confianza en el bróker actual .....	81
<i>Figura 30</i> Recomendación de adquirir un seguro con el bróker actual.....	82

<i>Figura 31</i> Atención brindada por parte del bróker .....	83
<i>Figura 32</i> Costo de la prima para asegurar los bienes.....	84
<i>Figura 33</i> Conocimiento de beneficios al asegurar los activos .....	85
<i>Figura 34</i> Bróker asegurado .....	86
<i>Figura 35</i> Estado de Situación ECUAPRIMAS.....	88
<i>Figura 36</i> Estado de Resultados ECUAPRIMAS .....	88
<i>Figura 37</i> Cálculos análisis DUPONT .....	89
<i>Figura 38</i> Cálculos de Análisis Dupont .....	90

## INTRODUCCIÓN

### SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La rama de los seguros a nivel mundial existe desde épocas remotas, iniciando desde hace 4000 años en Babilonia con los juegos de azar, para asegurar las apuestas, a comparación de los chinos que vendían sus barcos a cambio de mercadería, para que en época de sequía o baja venta no pierdan su patrimonio, de allí nace el termino seguro.

En los años 80 la industria de los seguros entro en proceso de regularización total, por la fuerte competencia existente de la época, por tanto, se obligaron a bajar los costos de coberturas, en el valor de las primas, dejando insatisfechos a los clientes de la época. En la actualidad los seguros han tenido un crecimiento considerable en cuanto a los buenos resultados obtenidos por cuestiones de mejoras en condiciones de coberturas y valor de primas, pero la industria también posee problemas en cuanto a catástrofes y nivel de siniestralidad, por lo que existen empresas importantísimas a nivel mundial o corredoras de seguros es decir intermediarios en todas las ramas de la materia. A nivel mundial en la página de ADN del Seguro (2017), muestra cuales son las aseguradoras más importantes del mundo como Warren Buffet, Berkshire Hathaway y otras.

Los seguros en el Ecuador surgieron de manera rudimentaria en la época Republicana, puesto que ciertos agentes tenían la labor de ser los receptores y mensajeros de Compañías extranjeras, que en el ramo de incendio cubrían ciertas necesidades de la población ecuatoriana. Según la nota del Diario el Universo del 20 de marzo del 2018, menciona *resultados* mediante un estudio realizado por Liberty Seguros, que el sector asegurador representó alrededor del 1,7% del Producto Interior Bruto (PIB).

Actualmente el auge de los seguros se ha convertido en el respaldo de la compra y venta de equipos tecnológicos es pan diario, puesto que las PYMES, familias y otros se han visto obligados en adquirir equipos de última tecnología para optimizar el trabajo, estudios y otros, pero para un manejo adecuado gracias a la adquisición de estos equipos nacieron empresas especializadas para el mantenimiento, respaldo, reparación y actualización de hardware y software, por tanto las empresas aseguradoras por la innovación tecnológica creó productos para la protección de estos equipos e inclusive menaje de casa, pero de

acuerdo a la publicación realizada por el Diario el Comercio el 3 de octubre del 2016, menciona que a partir del 5 de octubre del 2017 las empresas aseguradoras con el veto del Ejecutivo para el proyecto de Ley de Medicina Prepagada, ha sufrido pérdidas de 63 millones por ley, por que dichos rubros deberán ser cancelados por servicios prestados al IESS, en calidad de prestador

La elaboración del presente proyecto tiene como objetivo principal captar a clientes pequeños es decir a pequeñas empresas, puesto que la empresa en estudio delimita su enfoque a clientes grandes como corporaciones, empresas públicas, por tanto, con la aplicación de herramientas administrativas y de marketing se determinarán estrategias para el logro de objetivos.

Para el desarrollo del proyecto en estudio se enfoca en la empresa ECUAPRIMAS, que inicia sus actividades en el año 1996, con una visión en optimizar estructuras de seguros, que genere un beneficio indiscutible para los clientes a nivel nacional, en la actualidad cuenta con 5 oficinas y 11 puntos de venta a nivel nacional, y 200 colaboradores que hacen posible el manejo de 1800 empresas y cerca de 300.000 personas, administrando primas por encima de los \$100 millones.

Cuenta con una vasta cartera de productos y servicios para ofertar a las grandes corporaciones y empresas, se encuentra organizada, con una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa, por tanto, el mantenerse en el TOP 3 es prioridad para lograr cumplir con sus objetivos empresariales.

Cubre todo en lo que respecta a seguros generales, vida, asistencia médica, fianzas, entre sus principales clientes esta CORPORACIÓN FAVORITA, CORPORACIÓN EL ROSADO, CORPORACIÓN JUAN EL JURI, PETROECUADOR, entre otros.

Con dirección de las teorías administrativas y de marketing de varios autores, brindarán la pauta, para elaborar un adecuado proyecto de marketing, la empresa actualmente une esfuerzos por brindar los 365 días del año un servicio eficiente y eficaz, a las grandes empresas, ofertando con las mejores tasas, coberturas, en lo que respecta a la rama de seguros, el 70% de sus clientes son de élite, y el 30 % son clientes que llenan una cartera para cumplir presupuestos requeridos de la misma.

Hidalgo (2013) realiza un estudio acerca de cómo incrementar las ventas en seguros de vida, e aumentar su participación en el mercado ecuatoriano, en cuanto a esta rama de seguros, en el país la población tiene muy poca inclinación para destinar un valor para asegurar su vida, por tanto, varias empresas aseguradoras, en este caso BMI es una de las aseguradoras que se ha encargado de crear productos para esta rama, ya sea en vida o asistencia médica

En repositorio encontrado en la web cuyo autor Macas (2013) realiza un estudio de factibilidad acerca de los seguros generales comprendidos, en: “incendios, vehículos, robo, ruptura de maquinaria, accidentes personales, y todo riesgo contratista en el mercado de seguros”

Por tanto con la realización del proyecto de Marketing se obtendrá el Título de Administración de Empresas, para determinar la solución más viable para incrementar las ventas en un nuevo segmento de mercado en este caso las PYMES, en cuanto a investigaciones realizadas por otros autores, las revistas, diarios y repositorios coinciden que en el Ecuador las personas y empresas no tienen una cultura de salvaguardar sus bienes en caso de riesgos, por tal razón el diseñar productos para otro segmento no es imposible, porque de acuerdo a las tasas emitidas por la aseguradoras y la Superintendencia de Compañías que actualmente es el eje regulador se brinda coberturas importantes a un pago de prima acorde a la necesidad de mercado,

Para el desarrollo del plan de Marketing de Ecuaprimas, se tomará en consideración el tiempo de la empresa que se encuentra en el mercado, adicionalmente se tomará datos estadísticos de las distintas publicaciones de revistas, repositorios, artículos, para este caso en estudio se toma datos de la Revista EKOS (2016) , cuya revista publica artículos pertinentes a seguros para este caso publica el ranking de posicionamiento de las corredoras, para Ecuaprimas en la revista menciona que se encuentra en el tercer lugar o en el Top 3 con una comisión mensual de 8.621.307,76 tomando este dato como punto de referencia para aplicar un diagnóstico acerca de los factores claves del éxito, y cuáles son las estrategias determinantes que ayuden a la organización a captar clientes de otro segmento.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cuáles con las estrategias para captar clientes de empresas pequeñas o PYMES, que permitan incrementar las ventas de la empresa ECUAPRIMAS Cía. Ltda.?

## **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de marketing para la empresa “ECUAPRIMAS CIA. LTDA.”, mediante la aplicación de herramientas administrativas, legales y de marketing con la finalidad de captar nuevos clientes de un segmento nuevo de mercado.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Fundamentar adecuadamente el proyecto de investigación, mediante las distintas teorías administrativas y de marketing.
- b. Realizar un diagnóstico para obtener resultados de la situación actual de la empresa mediante la aplicación de las distintas herramientas que brinda la administración como las matrices y el FODA.
- c. Elaborar un plan de acción, para la empresa ECUAPRIMAS, para la captación de clientes de nuevo segmento de mercado.

## **HIPÓTESIS**

El desarrollar el plan de marketing para la empresa ECUAPRIMAS CIA. LTDA. logrará obtener éxito en la captación de clientes PYMES y obtener mayor rentabilidad.

## **VARIABLES**

### **INDEPENDIENTE**

Plan de Marketing

## **DEPENDIENTE**

Incremento de ventas

## **JUSTIFICACIÓN**

La empresa ECUAPRIMAS se encuentra ubicada en las principales ciudades del país, pero para el proyecto en estudio se enfocará en la ciudad de Quito, la actividad comercial de la empresa como se encuentra inscrita en el Servicio de Rentas Internas es Corredores de Seguros, la sede principal está ubicada en la ciudad capital en la Avenida Amazonas y Naciones Unidas, edificio la Previsora.

La empresa tiene más de 20 años en el mercado logrando posicionarse a nivel nacional como una de las corredoras más importantes después de Nova Ecuador, Tecniseguros, las empresas antes mencionadas tienen un pulso empresarial que utilizan estrategias para innovar el negocio tradicional y volverlo sostenible a nivel nacional.

Gracias a la gran competencia existente dentro del mercado nacional en lo que respecta a corredoras de seguros, Ecuaprimas ha logrado posicionarse en el top 3 a nivel nacional, el lugar que ocupa en el país ha sido gracias a la gestión constante, servicio, seriedad en lo que respecta a seguros, por ello ha logrado captar a la mayor cantidad de empresas grandes como corporaciones, ofertando productos en ramos de individuales y masivos.

La problemática radica que la empresa se ha enfocado desde sus inicios a captar clientes o empresas grandes, y por consiguiente las pequeñas empresas han quedado desatendidas, no por completo, pero si en un 70%, al desarrollar un plan de marketing, se obtendrá estrategias adecuadas para captar a las pequeñas empresas, para llegar a ser líder en el mercado nacional y obtener mayor rentabilidad. En cuanto a una investigación realizada por la Revista De Negocios EKOS (2016) según datos reportados en el país las pymes representan el 42% de las empresas, es mas de las 52.554 empresas que reportan sus balances a la Superintendencia de Compañías, 21922 son pymes, de las cuales en el artículo se posicionan de acuerdo al nivel de importancia y revelan su nivel de eficiencia en el mercado

Por tanto, al elaborar el un Plan de Marketing para la empresa, se renovarán o plantearán estrategias, mediante la aplicación de herramientas administrativas y de marketing basándose en teorías de la misma rama de varios autores reconocidos a nivel mundial, con el propósito u objetivo de cubrir con los productos y servicios en cuanto a seguros las necesidades empresariales o PYMES.

Hidalgo (2013) realiza un estudio acerca de cómo incrementar las ventas en seguros de vida, y como aumentar su presencia en el mercado ecuatoriano en esta rama, para este estudio, el autor toma a BMI como empresa referente en cuanto a salud, y como están posicionados en el mercado, y sus índices de cartera en cuanto a empresas o personas naturales.

Macas (2013), realizar en su repositorio un estudio de factibilidad acerca de seguros generales comprendidos, en: “incendios, vehículos, robo, ruptura de maquinaria, accidentes personales, y todo riesgo contratista en el mercado de seguros”

La elaboración del presente proyecto tiene como objetivo principal captar a clientes pequeños es decir a pequeñas empresas, puesto que la empresa en estudio delimita su enfoque a clientes grandes como corporaciones, empresas públicas, por tanto, con la aplicación de herramientas administrativas y de marketing se determinarán estrategias para el logro de objetivos.

Por tanto, es viable la realización del proyecto de Marketing, puesto que al tener en consideración varias teorías administrativas y de marketing.

## CAPÍTULO 1.

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Situación del clima organizacional a nivel mundial

En lo que respecta a la situación actual en Latinoamérica, existen varias empresas corredoras de seguros, pero destaca un bróker llamado Marsh que tiene presencia en más de 130 países brindando asesoría integral, el éxito de ellos es que sus servicios están direccionados a todo tipo de clientes de cualquier tipo de tamaño desde el año 1871, cuentan con más de 30.000 colaboradores a nivel mundial, ofrecen gestión de riesgos, corretaje de seguros, consultoría de riesgos y servicios de gestión de programas de seguros.

**Canales de venta de los seguros en América Latina**  
BSLatAm.com  
Brokers, volumen mundial, a Diciembre 2013

Ranking	Broker	Volumen de primas en millones de USD
1	MARSH	12.300
2	AON	11.800
3	WILLIS	3.700
4	ARTHUR GALLAGHER	3.200
5	WELLS FARGO	1.600
6	BB&T	1.500
7	LLOYD THOMPSON	1.500
8	BROWN & BROWN	1.350
9	HUB	1.150
10	LOCKTON	1.120
TOTAL TOP 10		39.220
RESTO TOP 20		4.200
TOTAL TOP 20		43.420

Figura 1 Bróker de seguros a nivel mundial

Fuente: Estudio BSLatam de Canales de venta de seguro en América Latina 2014

#### 1.2. Situación a nivel nacional

En Ecuador, mediante la investigación realizada, en el país existen varias empresas intermediarias o bróker de seguros direccionados con sus productos a todo tipo de

empresas, posicionándose en el mercado nacional, se menciona a Tecniseguros que es el primer bróker a nivel nacional, que mediante su fuerza de ventas y posicionamiento en el mercado posee una gran cantidad de clientes, y alianzas estratégicas y su principal es con Marsh como se menciona en el primer párrafo, líder a nivel de américa, la peculiaridad de este bróker es que cuenta con una línea de servicio para las Pymes, con direccionamiento de asesoría para que los dueños de dichas empresas elijan la mejor opción de seguro para su negocio, con productos diseñados a la medida y con el respaldo de las mejores aseguradoras.

En la provincia de Pichincha, donde se enfocará el estudio o universo de la población, el comportamiento en cuanto a asegurar el patrimonio de las empresas, es complejo, puesto que la cultura en cuanto a seguros aun es primitiva, las empresas o personas aseguran sus bienes por exigencias y condiciones implementados por el ejecutivo, los cuales el cliente decide cuanto y como pagar por estar protegido, sin listados, inspecciones, a costos bajos y coberturas amplias, también presta asistencias especiales que te serán de mucha ayuda al momento de un siniestro y sobre todo con facilidades de pago y con cobertura inmediata

Los bróker de seguros a nivel nacional, en cuanto al contexto anterior, sufrió la misma bonanza en los años 80 y deceso en los 90, con la diferencia que las empresas internacionales fueron siempre el sustento mayoritario para sacar adelante a las empresas nacionales de seguros, hasta la actualidad no existe una cultura cimentada en cuanto a seguros, más aun con las regularizaciones del año 2016, las empresas han sufrido pérdidas irreparables, a consecuencia de la cantidad de siniestros, y la nueva normativa en cuanto a salud, pero para el objeto de estudio como se menciona en la parte introductoria ECUAPRIMAS se encuentra en el TOP 3 en cuanto a seguros y poniendo en consideración favorable los seguros generales, pero en su gran mayoría de cartera a las grandes empresas, por las exigencias que conlleva asegurar bienes, transporte y vida, las empresas pequeñas a razón de esto han quedado desatendidas por la falta de conocimiento y cultura en seguros, por tanto con la realización del proyecto se tomará como punto de partida las falencias en cuanto a oferentes para empresas pequeñas,

En cuanto a productos y servicios que ofrecen los bróker de seguros a nivel Latinoamérica y nacional son los siguientes:

Seguros personales: seguros de vida, seguros de accidentes personales, seguros de salud o enfermedad o seguros de dependencia.

Seguros de daños o patrimoniales: seguros de automóvil, seguros multirriesgo, seguros de pérdidas pecuniarias, seguros de robo, seguros de transporte, seguros de incendios o seguros de responsabilidad civil.

Seguros de prestación de servicios: seguros de asistencia en viajes, seguros de decesos y seguros de defensa jurídica.

Básicamente a nivel Latinoamérica y especialmente en Ecuador, los productos son iguales, solo cambian parámetros de acuerdo a la legislación de cada país, en cuestión de tasas, coberturas, condiciones, formas de pago.

### **1.3. Situación actual de Ecuaprimas**

En cuanto a la situación actual de la empresa Ecuaprimas , es una empresa sólida que tiene presencia en el mercado hace más de dos décadas, trabajando con constante perseverancia para ofertar un buen producto para servir a los clientes potenciales , sobre todo de las grandes empresas, la empresa se encuentra posicionada a nivel nacional, pero su éxito ha sido gracias a captación de empresas grandes, logrando asegurar sus activos en todas las ramas de seguros, siendo su producto principal la rama de generales, pese que se encuentra en auge , la empresa en su cartera de negocio posee varios productos y servicios, pero las empresas pequeñas no asumen la importancia de asegurar sus bienes o activos, o para una persona natural su vivienda, por tanto con la aplicación de matrices o herramientas de marketing se encontrará mecanismos adecuados para llamar la atención y captar clientes potenciales.

### **1.4. Investigaciones previas sobre el objeto de estudio**

Actualmente existen varias investigaciones acerca del comportamiento de los seguros, como repositorios, revistas, para el caso de estudio se hace referencia al artículo de la revista EKOS, en la cual describe la realidad acerca de los seguros en el Ecuador, menciona y enlista a las empresas corredoras en el país y su metodología de trabajo con las

empresas aseguradoras existentes fuera del país, como funciona, dependiendo de los valores asegurados, en las distintas organizaciones, las corredoras o empresas aseguradoras reaseguran valores importantes fuera del país para poder sostener su capital y la cobertura ante un siniestro o catástrofe, pero en síntesis muestra la realidad actual, a partir de la catástrofe del terremoto del año 2016, la revista manifiesta que el país jamás estuvo preparado para un siniestro de tal magnitud, y para ese año las empresas aseguradoras pagaron millones de dólares a los afectados, sobrepasando los límites de liquidez. Por tanto, para la elaboración del presente proyecto se tomará en consideración estudios de realizados de algunas empresa nacionales e internacionales para definir estrategias de mercado

Para el desarrollo del proyecto se ha tomado como referencia repositorios correspondientes a estudios realizados de estudiantes de las universidades Católica, ESPE , UIDE, en el cual hacen estudios acerca de los distintos tipos de productos como en la rama de seguros generales , seguros de vida y asistencia médica, seguros de salvaguardar las exportaciones de los empresarios, adicionalmente la revista EKOS y el diario el Comercio brindan información acerca del TOP 10 y la posición que se encuentra la rama de seguros dentro del territorio ecuatoriano.

Para Hidalgo (2013) en su repositorio muestra como repotencializar las ventas en seguros de vida, e incrementar su participación en el mercado ecuatoriano, en cuanto a este rama de seguros, en el país la población tiene muy poca inclinación para destinar un valor para asegurar su vida, de hecho las familias no destinan rubros o presupuestan para obtener servicios de asistencia médica prepagada, con la nueva normativa vigente del año 2017, los valores de primas mensuales subieron totalmente sobre todo a los clientes corporativos, siendo específicos en un 26%, por tanto el desarrollar nuevos productos, incrementará las ventas para llegar a las PYMES para el caso de estudio.

En repositorio encontrado en la web cuyo autor Macas (2013) realiza un estudio de factibilidad acerca de los seguros generales comprendidos, en: “incendios, vehículos, robo, ruptura de maquinaria, accidentes personales, y todo riesgo contratista en el mercado de seguros” en este caso para la empresa ECUAPRIMAS,

Generales es la rama más importante, la cual gracias a estos productos a razones de coberturas y primas la empresa se encuentra en el TOP 3 en la REVISTA EKOS (2016) en un especial en seguros, menciona que las empresa que conforman el TOP 10 a nivel nacional con un nivel de facturación considerable, el volumen de ventas de acuerdo a la competencia es significativo, Novacecuador comisiona alrededor de 23.793.507,72 y su % de market share o participación en el mercado nacional es del 10,10%, Tecniseguros comisiona 15.215.096,66 y su participación en el mercado es del 9,99%, Asertec 8.256.513,18 cuya participación es del 5,48% , como competidores directos, y la empresa en estudio comisiona 8.621.307,76 , valor anual, su participación es del 5,72% , pese a la problemática de las empresas aseguradoras sufridas a partir del año 2015, por los catástrofes naturales surgidos en el país, las empresas se han obligado a prepararse, y las entidades de control han planteado políticas de seguros y reaseguros, en cuanto a porcentajes de devolución de dinero por siniestros

Para Lincango, Moreno & Terán (2015), la rama de seguros de Vida y Asistencia Médica, Accidentes Personales en Fielseg, genera el 40% de los ingresos, los problemas como en cualquier organización radica en la captación de clientes y crecimiento de la empresa, este repositorio toma como punto de partida el realizar marketing digital para que la empresa logre un enfoque hacia la calidad, innovación, eficiencia en la producción, sostenibilidad e inclusión social, logrando un crecimiento representativo durante los próximos años y su situación financiera.

En el repositorio de Aguirre (2018) toma teorías administrativas y marketing para buscar la factibilidad o viabilidad de negocio, menciona que en el país la actividad de intermediación de seguros tiene un crecimiento en promedio del 5,37 % desde el año 2012, adicional se obtiene como resultado que el 50% de las empresas no tiene un seguro contratado, pero más del 90% le preocupa no contar con protección para sus activos y estarían dispuestos a contratar talento humano calificado y el uso de las tecnologías de la información.

## **1.5. Cuerpo teórico contextual**

### **1.6.1 Marketing**

“Un plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece qué objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y qué debe hacer para alcanzar dichos objetivos es decir la estrategia de marketing. Un plan de marketing generalmente es diseñado para periodos de un año, coincidiendo con la planeación de las organizaciones; para el caso de productos nuevos, el plan de marketing se puede hacer solo para el periodo que hace falta con respecto a la terminación del año, o para este periodo más el año contable siguiente”. (Hoyos, 2013, pág. 3)

Por tanto, el plan de marketing para cualquier tipo de organización determina estrategias fundamentales para un fin u objetivo planteado ya sea a largo, mediano y corto plazo, al desarrollar este proyecto se aplicarán herramientas administrativas y de marketing de varios autores para obtener resultados de cuál es el problema por el cual la empresa en estudio no capta clientes PYMES y simplemente trabaja con clientes corporativos grandes a nivel nacional.

### **1.6.2 ¿Qué es un mercado?**

Según Ferrell & Hartline ( 2012) “es un conjunto de compradores y vendedores. Tendemos a pensar en un mercado como un grupo de individuos o instituciones con necesidades similares que pueden ser satisfechas por producto en particular”. (p. 8)

Por tanto un mercado como varios autores mencionan es un conjunto de vendedores y compradores o es la oferta y demanda de un producto o servicio, para satisfacer las necesidades particulares de los individuos o instituciones, actualmente el mercado ya no es considerado como una ubicación física, ahora mediante el avance tecnológico varias organizaciones buscan mercados objetivos, difundiendo información complementaria acerca de los productos o servicio que expenden , a la vez mediante el desarrollo de

páginas web, sistemas informáticos pueden monitorear el nivel de aceptación de la empresa y al mercado que deben dirigirse.

### **1.6.3 Plan de Marketing**

Según Hoyos (2013) “Un plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos” (p.3). Es decir, la parte interna y donde la empresa ha planteado los objetivos en los que basará su desarrollo continuo por medio de la ayuda de una estrategia de marketing.

Con el desarrollo de un plan de marketing la empresa obtendrá un documento escrito con un plan de acción mediante la determinación de estrategias, previo a un diagnóstico.

### **1.6.4 Planificación estratégica**

Ferrel (2012) manifiesta “una estrategia describe el plan de juego de la organización para lograr el éxito” (p.16). Un marketing efectivo requiere de planificación estratégica, y respetar el proceso administrativo como tal, para llegar al cumplimiento de objetivos.

Por tanto, para el desarrollo del proyecto hay que tomar en cuenta varios parámetros a seguir para el éxito del proyecto, como la definición de:

Definición de la filosofía organizacional

Análisis situacional, macro y microambiente, diagnóstico de la empresa, FODA, DOFA, EFE, EFI, Definición de Estrategias, Fortalezas de Porter, Marketing mix, Plan de Acción, Presupuesto

### **1.6.5 Diagnostico Situacional**

“El diagnostico situacional se define como el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, el cual nos permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismos”. (Flor Romero, 2013, pág. 87)

Con el diagnóstico actual de la empresa, se obtendrá la realidad de la misma, tanto interna como externa, es decir un análisis de los factores claves del éxito, en conjunto con la matriz FODA, DOFA, EFI Y EFE.

#### **1.6.6 Matriz FODA**

Según Espinoza (2013), la matriz de análisis Dafo o Foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz Dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis Dafo permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa

Por tanto, esta matriz cabe indicar es la principal para realizar un análisis completo de una empresa, departamento, área de una empresa, con ella se determinará cuáles son las falencias, en cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

#### **1.6.7 Matriz EFE**

Según dice Lagos (2012) “La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva” por tanto la parte de los factores externos ayudan a que la empresa tenga más claro la situación a la que se enfrenta social y culturalmente.

Respecto a la matriz EFE evalúa los aspectos externos de la empresa, como las oportunidades de mercado, oportunidades de negocio, cuál es su competencia, adicionalmente con el análisis de las posibles amenazas como la competencia directa e indirecta, situación política económica del país, como los factores tecnológicos que la empresa utiliza para la puesta en marcha del negocio. Es decir, aprovechar las oportunidades para minimizar las amenazas.

### **1.6.8 Matriz EFI**

Según menciona Lagos (2012) “Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” la matriz Efi se encarga de realizar cierto proceso para llegar a una estrategia por medio de evaluación, análisis y de esta manera minuciosamente logra identificar un problema.

En lo que respecta a la matriz EFI, analiza los factores internos de la empresa, como las fortalezas, en el ámbito económico, precios, competencia, productos, clientes, mercado potencial. Adicionalmente analiza las debilidades que posee la organización en cuanto a sus procesos, competencia ante productos o servicios.

### **1.6.9 Marketing Mix**

Espinosa menciona (2013) “A la concepción, precio, comunicación y distribución de bienes o servicios, se quiere expresar la creación y desarrollo de un producto” es decir a un determinado producto se le asigna una cifra determinada para expresar su valor y se expone a los consumidores para que puedan adquirirlo y de esta manera cumplir las necesidades del cliente.

### **1.6.10 Fuerzas competitivas de Porter**

#### **Clientes**

Según Escalante (2009) menciona que:

La formulación de nuevas empresas aporta capacidad adicional, el deseo de obtener una participación en el mercado y con frecuencia recursos sustanciales. Esto puede obligar a bajar los precios o inflar los costos de los fabricantes existentes, reduciendo la rentabilidad.

EL ingreso depende de las barreras presentes al considerar la reacción de los competidores existentes.

### **Productos sustitutos.**

Según Escalante (2009) menciona que:

También pueden enfrentarse a distintos niveles de exposición con la competencia de productos sustitutos si se abarcan productos diferentes dentro de la línea de productos, sirven a clientes distintos, operan a diferentes niveles de calidad o de refinanciamiento tecnológico, tienen disímiles posiciones de costo. Debemos evaluar la posición relativa de cada grupo estratégico contra productos sustitutos. (p.128)

### **Poder de negociación con los compradores**

Según Escalante (2009) menciona que: “El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores, depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de ventas”. La competencia hace que los precios bajen y fuerzan a una calidad mejor lo cual provoca una mayor competencia entre los productores. (p.128)

### **Poder de negociación con los proveedores**

Según Escalante (2009) menciona que “Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios”. Lo que permite que los proveedores poderosos expriman los beneficios de un sector. El poder de los proveedores no es controlable y a veces ni con el control propio de la empresa. Será la estrategia la manera de mejorar su situación. (p.129)

### **Rivalidad entre los competidores**

Según Escalante (2009) menciona que:

Esta da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, vallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. En la mayor parte de los

sectores los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento. Es decir, las empresas son mutuamente dependientes. (p.130)

#### **1.6.11 Estrategias del marketing**

Según manifiesta Crece negocios (2014) “Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing” es decir las estrategias de marketing son definidas de diversas maneras sin embargo su finalidad es cumplir un objetivo marcado por medio de los diseños establecidos con respecto a las estrategias de marketing.

#### **1.6.12 Análisis de mercado**

Un análisis de mercado es un estudio de un problema en particular o una oportunidad de mercado, las necesidades de un mercado objetivo que requiere de solucionar un problema o una oportunidad, ideas para el mercadeo de un producto en particular o un servicio que satisfaga las necesidades de un mercado objetivo. (Desarrollo web, s.f.)

Para el estudio de un análisis de mercado, lo que normalmente se realiza es una segmentación, aplicando las herramientas administrativas, marketing e investigación científica, para que esto, para poder estudiar a fondo cual es el mercado potencial que la empresa debe atacar, para ofertar productos o servicios.

#### **1.6.13 Presupuesto**

A la hora de poner en marcha un proyecto empresarial es imprescindible asignar un presupuesto para el plan de marketing con el objetivo de planificar un diseño de comunicación de marca hacia el público y ofrecer a todos los clientes las ventajas de nuestros productos y servicios.

La cantidad que se planea gastar para mercadear un producto en la forma de un plan de ventas específico en un período de tiempo determinado.

El presupuesto parte fundamental al momento de emprender un proyecto, al realizar un presupuesto se enlista todos los posibles ingresos y gastos que surgirán en el normal desarrollo de la empresa, en la cual se debe contemplar absolutamente todos los gastos fijos y variables de la empresa y combinar con los ingresos. El presupuesto no es otra cosa que definir valores y tomar decisiones acordes para invertir en algún tipo de proyecto en este caso empresarial como es elaborar un Plan de Marketing en números, existen distintas técnicas de acuerdo a la necesidad, al pronóstico, análisis de ventas de acuerdo al ejercicio terminado para definir el presupuesto del año que inicia, es decir el presupuesto son los rubros que se destinan para un buen manejo empresarial de distintas áreas, para poder obtener un manejo adecuado y tener liquidez y mitigar los posibles errores económicos de la organización.

#### **1.6.14 Segmento**

Según Kotler (2009) para diferenciar o segmentar el mercado hay que diferenciar que desean los compradores, cuales, con sus deseos, a donde recurren normalmente los compradores y difieren en sus deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes y prácticas de compra. (p.298)

Para segmentar el mercado a cuál se va atacar, debe realizar un estudio de mercado, para determinar el sector, clientes, para ofertar los productos o servicios necesarios para mejorar sus necesidades, el segmentar conlleva a un beneficio certero, porque gracias a ello la empresa puede tomar decisiones adecuadas para aumentar sus ventas y por ende la rentabilidad, adicionalmente realizar análisis de promoción y publicidad acorde al mercado.

La segmentación de mercado debe ser medible, alcanzable, accesible, sustancial, diferencial, puesto que, al identificar estos parámetros, se tiene la certeza por donde debe la empresa tomar decisiones para obtener un mercado potencial.

#### **1.6.15 Perfil del cliente**

Según el artículo de análisis de mercado de la Cámara de Santacruz de Tenerife (2017) “Normalmente, cuando el producto/servicio es nuevo para el cliente, éste recorrerá todas

las etapas del proceso de compra. Esto repercutirá probablemente en el periodo de maduración de la venta”. Con la previa cita se puede manifestar que el perfil del cliente para su análisis depende de varias etapas, hasta llegar a su compra, desde el análisis de precio, servicio y calidad del producto del que se vende o se compra.

#### **1.6.16 Demanda**

De acuerdo a Kotler (2009) la demanda es "El deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago".

La mayoría de autores coincide en que la demanda es la cantidad de productos o servicios que los posibles clientes pueden adquirir a un precio determinado para poder satisfacer sus necesidades.

#### **1.6.17 Demanda potencial**

Kotler manifiesta (2009) “La participación de la compañía en la demanda del mercado depende de la forma en que sean percibidos sus productos, servicios, precios, comunicaciones y demás en relación con lo que ofrece la competencia” para obtener datos se debe realizar los cálculos pertinentes como por ejemplo tomando la demanda de la empresa, participación en el mercado de la empresa y demanda total del mercado. (p.10)

#### **1.6.18 Mercado Meta**

Según indica Kotler (2009) “Ninguna empresa puede operar en todos los mercados ni satisfacer todas las necesidades. Funcionan mejor cuando definen con cuidado sus mercados meta”, de acuerdo al análisis del autor toda empresa debe enfocarse a que mercado va a servir o vender sus productos o servicios para poder satisfacer las necesidades del consumidor. (p.9)

#### **1.6.19 Oferta Potencial**

Para Laura Fisher y Jorge Espejo (2016) autores del libro "Mercadotecnia", la oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." Complementando ésta definición, ambos autores indican

que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta" (p.85)

## CAPÍTULO II

### 2.1. Enfoque metodológico de la investigación

Ecuaprimas es una empresa corredora de Seguros en el cual su enfoque de mercado con las grandes empresas, para este estudio se toma en consideración ganar un nuevo segmento de mercado en el cual cuyo objetivo es brindar un servicio de cobertura integral a las PYMES de la provincia de Pichincha.

La investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, cualitativo puesto que el tema a estudiar tiene varias directrices en cuanto al estudio de los productos o servicios que se va a ofrecer al cliente potencial, utilizando las distintas técnicas o instrumentos de investigación para llegar a obtener resultados necesarios para determinar las estrategias de mercado, en cuanto al enfoque cuantitativo, se ha tomado como punto de partida investigaciones, repositorios que tienen distinto enfoque en cuanto a los productos y servicios se refiere, se toma en consideración adicional fuentes primarias como revistas relacionadas en estudios en la rama de seguros.

### 2.2. Población unidades de estudio y muestra

La población o universo para el trabajo en estudio, se tomará a las PYMES de la provincia de Pichincha, en la parte introductoria se menciona que de acuerdo al INEC (2016) en el país existen 843.745 empresas y que el 90,5% son microempresas es decir que facturan 100 mil dólares anuales, es decir se tomará de acuerdo al reportaje realizado por el Diario el Comercio en el que menciona que el 19% de las empresas se encuentran en la provincia de Pichincha de las empresas por tanto se toma como universo o población a 160.311 empresas

Donde

$N = 160.311$  Universo

$Z = 1,96$  Coeficiente para el 95 % de Confianza

$p = 50 \%$  Probabilidad a favor

q = 50 % Probabilidad en contra

n = Tamaño de la muestra

e= 5% = 0,05 Error de estimación

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{E^2}$$

$$160.311$$

$$= \frac{(1.96)^2(0,5)(1 - 0,05)}{(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,84)(0,05)(0,95)}{(0,0025)}$$

$$n = 384$$

El tamaño de la muestra de 384 empresas

### **2.3. Indicadores y categorías a medir**

Los indicadores a medir en el proyecto de investigación es el nivel de curiosidad y satisfacción que presta la empresa en cuanto a coberturas, valor de primas, sobre todo si los clientes están dispuestos a presupuestarse un valor monetario para salvaguardar sus intereses, sobre todo medir la necesidad en las PYMES, al cual está dirigido este proyecto de investigación, para incrementar las ventas en un nuevo segmento de mercado.

### **2.4. Métodos empíricos y técnicas**

Los métodos a aplicarse para obtener los resultados requeridos en el proyecto de investigación, son el inductivo deductivo, analítico sintético, y finalmente el exploratorio, con el desarrollo de los mismos se obtendrá un análisis desde los hechos generales a los

particulares, mediante el estudio de teorías reales existentes, para que en síntesis se pueda determinar estrategias aplicables de mercado y planes de acción apegadas a la realidad.

Con la aplicación del método exploratorio, se toma como punto de referencia a investigaciones o repositorios realizados del mismo tema en forma general es decir partiendo la realidad social de los seguros a nivel mundial, Latinoamérica y local, enfocándonos en hechos reales, haciendo un estudio macro y micro, con teorías administrativas y de marketing, para obtener conclusiones específicas del tema.

Para la determinación de estrategias se aplicará las herramientas de la investigación cuantitativa y cualitativa, como la encuesta y la entrevista en la cual se obtendrá como resultado el nivel de aceptación que tiene el bróker en cuanto a las pymes, tomando como referencia el estudio de participación en el mercado nacional del 5,72% en el mercado potencial, para el caso de estudio, las empresas de la ciudad de Quito, se han planteado 9 preguntas de las cuales mide el nivel de aceptación o conocimiento de la existencia del bróker en el mercado nacional y como llegar a los nuevos clientes, en cuanto a servicio, puntualidad, seriedad, confianza, de los resultados se determinaran estrategias de mercado para captar a los clientes potenciales es decir al nuevo segmento.

En cuanto a la entrevista, se han realizado preguntas abiertas, pero concretas, en las cuales se concluye que para tener éxito en la rama de seguros hay que ser perseverante, tener calidad de servicio, y ofrecer lo que tienes en cuanto a los productos o servicios, de igual manera medir cual es el poder adquisitivo de cada uno de los encuestados al momento de adquirir o contratar un seguro en una de las ramas de seguros, también determinar sus preferencias o prioridades, ya sea en salvaguardar sus activos o cuidar su salud.

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

### **ENTREVISTA**

En cuanto a este instrumento y herramienta de investigación, se realizará la entrevista a la ejecutiva Adriana Figueroa Gerente General, de la rama de servicios generales en Ecuaprimas, la cual se enfoca a el nivel de satisfacción y como llegar con nuevos productos a las PYMES.

#### **¿Cuáles fueron sus orígenes en el mercado del seguro?**

Los inicios de empresa empiezan antes, en 1996, con el auge de los seguros en el mercado ecuatoriano, con la intención de asegurar o salvaguardar los bienes de los clientes a tasas competitivas y coberturas importantes.

#### **¿Qué fue lo primero que aseguró en su vida?**

El primer seguro que hice fue a la moto de un amigo. Ese fue el inicio de mi primera experiencia en la venta de seguros. ¡Fue una póliza pequeña pero la primera! Incluso fui yo mismo conduciendo la moto para asegurarla.

#### **¿Cómo se inicia su auge de los seguros en la empresa?**

Inicia con la primera venta, el asegurar una moto, el cual fue el inicio de la aventura, tengo experiencia en algunas ramas de los seguros, he trabajado en aseguradoras importantes desde el puesto más bajo hasta llegar a la gerencia general, y ocuparme de la comercialización y control en la rama de seguros generales.

#### **¿Asesorar a transferir riesgos ¿La empresa siempre fue de corretaje de seguros?**

Sí, que es exactamente lo mismo que somos ahora. Nuestra actividad pasa por asesorar a personas y empresas a transferir los riesgos a compañías de seguros. Hay seguros obligatorios como ser accidentes de trabajo, automotor y después hay una cantidad de seguros que se pueden tomar o no. A las personas las asesoramos y ayudamos en toda la gama de seguros posibles, empezando por el seguro de accidente de trabajo en servicio doméstico, de los autos, de su vida. Ahora estamos haciendo seguros de salud. Y a las empresas en todo lo que hace a su actividad comercial.

**¿Cuál es el primer requisito para progresar en esta actividad?**

Vender, brindar confiabilidad a la empresa o clientes, brindándoles un servicio oportuno y eficaz, a tasas competitivas, por tal razón ECUAPRIMAS se encuentra en el TOP 3 a nivel nacional.

**¿Qué otros atributos se requieren para crecer?**

Género confianza y consigo buenas cosas. Pero siempre hay que recordar que los corredores exitosos de seguros son vendedores por naturaleza.

**¿Cómo siguió la evolución?**

En el año 2000 compramos una cartera casi del mismo tamaño que la nuestra y nos fuimos a casi el doble de clientes. Después hemos comprado otras cuatro o cinco carteras, pero menores. Pero en el 2000 nosotros teníamos 700 clientes y con la cartera que compramos de un día para el otro pasamos a tener 1.200.

A lo largo de años con la compra de la cartera, no fue suficiente, se tuvo que realizar alianzas estratégicas para el normal funcionamiento, abrir sucursales para llegar a la mayor cantidad de clientes a nivel nacional.

**Intermediarios ¿Qué áreas cubre la empresa?**

Cubre todas las áreas de los seguros, divididos por departamentos, no se especializa en un sector determinado. La empresa está dividida en dos. La línea de Seguros Personales, que es seguro de casa, auto, vida, salud y la línea de Seguros Empresariales, que son todos los seguros de las empresas. Esto es muy amplio porque incluye el agro, que está creciendo mucho, con los seguros de los cultivos. Además, las importaciones, las exportaciones, los seguros de las industrias, comercios, las fianzas, etcétera. Hay que recordar siempre que nosotros somos intermediarios. La primera etapa nuestra es intermediar para venderle la póliza.

**¿Cómo se posiciona en el ranking de los asesores de seguros?**

En Ecuador existe un ranking oficial y se encuentra en el número 3 nivel nacional, comisiona alrededor de 8.621.307,76 al año.

## **El equipo**

**¿Qué es lo que diferencia a esta empresa, que le permitió crecer tanto y posicionarse en un rol de líder?**

El equipo hace la diferencia, porque buenos vendedores somos todos, no soy mejor vendedor que otros, ni sé más de seguros que otros. Actualmente la empresa cuenta con 200 colaboradores, con un trabajo arduo pero, con una gran motivación e involucramiento. Y ahí radica la diferencia. Estoy menos en el día a día de la empresa, porque aprendí a delegar, pero con responsabilidad, sin cargar demasiado a la gente, pero tampoco cortándole la iniciativa cuando tiene que tomar decisiones. Incluso me parece bien que, para tomar la iniciativa, a veces se equivoquen, porque aprendí que más vale pedir disculpas que permiso. Si a tu colaborador no lo dejas hacer, y te viene a consultar todo, no hay forma de que crezca. Es preferible que se equivoque, porque se equivoca una vez y luego no se equivoca más.

**La clave, ¿Cuál es la palabra clave para una empresa como esta?**

La confianza. Formamos un equipo, creo que yo soy un facilitador, hay un engranaje que funciona, donde se potencia el conocimiento de cada uno, donde se hace sinergia con todos, pero la confianza es la palabra omnipresente en este negocio. Es la confianza a dos puntas, entre nosotros y la confianza que nos tienen los clientes y las compañías. Esa es la clave. El cliente año a año puede elegirte de nuevo o puede llamar a un colega. En realidad, son contratos anuales, que se renuevan todos los años, y para que esto suceda, el secreto es atender bien y con responsabilidad al cliente, y cuando surge el problema, estar siempre a su lado hasta resolver el tema.

**Una empresa como esta, ¿cuántos siniestros tiene en trámite en un día, como hoy?**

Ahora nosotros debemos tener en carpeta, o sea que están en trámite, entre 70 y 80 siniestros. Podremos decir que de ellos 50 o 60 son automóviles que chocaron, entre ocho y diez clientes tuvieron sus casas robadas y algún siniestro en una fábrica. Si no tenemos gente especializada en cada uno de estos ítems, me vuelvo loco, y no puedo seguir creciendo, que es lo que siempre intentamos. En este momento tenemos alrededor de 6 mil pólizas de las cuales alrededor de 4.000 son autos, de los que se calcula que un 20% tiene una reclamación, un choque o un robo por año, lo que equivale a casi dos por día. Además, tenemos alrededor de 900 casas aseguradas, además de las empresas y los seguros de vida.

## 2.1. Análisis de resultados de la Encuesta

Modelo de encuesta ANEXO 1

**Para la obtención de resultados se toman como referencia las preguntas más relevantes:**

### 1. ¿Cómo llego a Usted una oferta de seguros?

Tabla 1 *Oferta de seguros*

Opcion	%	Frecuencia
Trabajo	29%	110
Hogar	16%	62
Medios de comunicación	55%	212
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

En cuanto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la pregunta uno, los encuestados manifiestan que actualmente existen varios mecanismos acerca de cómo enterarse de las empresas de seguros, y sus ofertas por ejemplo el 55% de las personas opinan que se enteran de la existencia de ofertas mediante medios de comunicación, seguidos de publicidad directa en lugares de trabajo y finalmente la publicidad puerta a puerta, por tanto de la estrategia a tomar es difundir los productos o servicios mediante redes sociales o redes masivas.

### 2. ¿Cree Usted que es importante asegurar?

Tabla 2 *Importancia de asegurar un bien*

Opción	%	Frecuencia
Vehículos	46%	175
Activos	14%	55
Fianzas	8%	32
Otros	32%	122
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

En cuanto a la pregunta dos de la encuesta, la importancia que toman los clientes al momento de tomar un seguro, es asegurar sus activos, la rama de los seguros tiene varias

directrices en cuanto a aseguramiento y condiciones, por tanto las personas que contestaron que asegurarían, mencionaron que su activo principal serían sus vehículos, seguido de los activos es decir edificios, maquinarias, inventarios, también en las grandes empresas se toma seguros de fianzas, y por ultimo otro tipos de seguros, por tanto la estrategia para captar las pymes es ofertar los productos existentes en forma adecuada, captando la atención de los empresarios mostrando los beneficios.

### 3. ¿Qué riesgo piensa que es de mayor interés para asegurar?

Tabla 3 *Riesgo de mayor interés para asegura*

Opción	%	Frecuencia
Accidentes	41%	158
Catástrofes	20%	78
Por delincuencia	39%	148
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

En cuanto a la pregunta de cuál es el riesgo de mayor interés, las personas encuestadas respondieron que aseguran sus bienes por la delincuencia en un 49%, por accidentes el 33% y por catástrofes en 18%, por tanto la estrategia es aplicar un marketing enfocado a la necesidad actual, de que el asegurar bienes es un necesidad, mas no un gasto obligado.

## 2.2. Regularidades del diagnóstico realizado

El tipo de investigación a utilizar para este proyecto de investigación es la científica, adherida a la descriptiva, explicativa, para tomar datos de fuentes primarias como revistas, libros, repositorios, revistas digitales, para tomar de aquellas experiencias reales para poder desarrollar el proyecto en estudio, en este caso corredor de seguros, y determinar estrategias de mercado o desarrollo de productos para la captación de un nuevo segmento de mercado.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

#### **PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ECUAPRIMAS UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**

### **3.1. FASE I (FILOSOFÍA EMPRESARIAL)**

#### **3.1.1 Antecedentes**

##### **Constitución de la Compañía**

Ecuaprimas Cía. Ltda., nace el 12 de julio del año de 1993 es una empresa cuya actividad es corredora de seguros, considerada en entre las PYMES como organización grande, por su volumen de ventas es contribuyente especial y se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías.

##### **Negocio básico**

Desde el inicio de actividades de la empresa, pese que el inicio de la empresa en documentos se encuentra desde el año de 1993, formalmente inicia operaciones en 1996, la constante innovación y experiencia en la conceptualización, desarrollo e implementación de programas de seguros, lo cual los ha llevado a consolidarlos entre los asesores líderes en el país, el enfoque es la optimización de estructuras de seguros , la cual genera beneficios a los clientes en las 5 oficinas y 11 puntos a nivel nacional, ofertando varias líneas de negocio como:

- Seguros de Propiedad
- Seguros de Personas
- Seguros de Transporte
- Seguros Masivos
- Seguros de Fianzas
- Seguros para Individuos

### **3.1.2 Visión**

Ser una empresa líder de servicios en seguros en Ecuador, que sea generadora de soluciones integrales, en primera instancia para los clientes internos, y generador de confianza, puntualidad y seriedad hacia los clientes externos, socios y proveedores.

**Clientes:** Brinda soluciones integrales en servicios de seguros.

Con los clientes internos y externos es generador de confianza, puntualidad, seriedad.

**Mercado:** Ecuador

### **Análisis**

En cuanto a la visión de ECUAPRIMAS, muestra siempre ser líder en el territorio ecuatoriano, poniendo énfasis en brindar un buen servicio eficiente y puntual, en cuanto a la solución integral empresarial en el ramo de seguros, se preocupa constantemente en los clientes internos brindándoles confianza, para que puedan ser proactivos antes los clientes externos.

## **ANEXO 3. MATRIZ DE AVALUACIÓN DE LA VISIÓN**

### **3.1.3 Misión**

Generar bienestar a través de soluciones de seguros que superen las expectativas de nuestros clientes brindando bienestar a través de soluciones integrales en cuanto a la rama de seguros, para lograr la mejor cobertura optimizando los costos es nuestro permanente objetivo.

Componentes de la declaración de la misión:

**Clientes:**

Los clientes de Ecuaprimas son personas naturales y jurídicas.

**Productos y servicios:**

Ofrece servicios en seguros de distintos ramos.

**Mercados:**

Cobertura a nivel nacional e internacional

**Tecnología:**

Trabaja con sistema propia para el control de siniestros e ingresos varios

**Análisis**

En cuanto a la misión, se enfoca principalmente en sus clientes, ofreciendo servicios en la ramos de seguros, con cobertura a nivel nacional e internacional, se interesa en el crecimiento empresarial, anteponiendo el trabajo en equipo, con filosofía tradicional en cuanto a valores y objetivos estratégicos, el cual es la preocupación continua en ofrecer servicios acordes al mercado nacional.

**ANEXO 4. MATRIZ DE AVALUACIÓN DE LA MISIÓN****3.1.4 Políticas**

Políticas

- Es ser una empresa competitiva y agresiva, formada por personas serias y con ética profesional.
- Estar comprometidos para lograr los objetivos trazados, es decir resultados es igual a resultados.
- Buscar la excelencia profesional, ser proactivos y trabajar con sentido de urgencia.
- Conocer y respetar las habilidades de todos, todos pueden mejorar y aprender el uno del otro.
- Evitar la confrontación. El diálogo es la herramienta para solucionar cualquier conflicto.
- Entender que la información de los clientes y de la empresa es confidencial.

*Figura 2* Políticas empresariales  
Fuente: Ecuaprimas Cía. Ltda.

### 3.1.5 Objetivos organizacionales

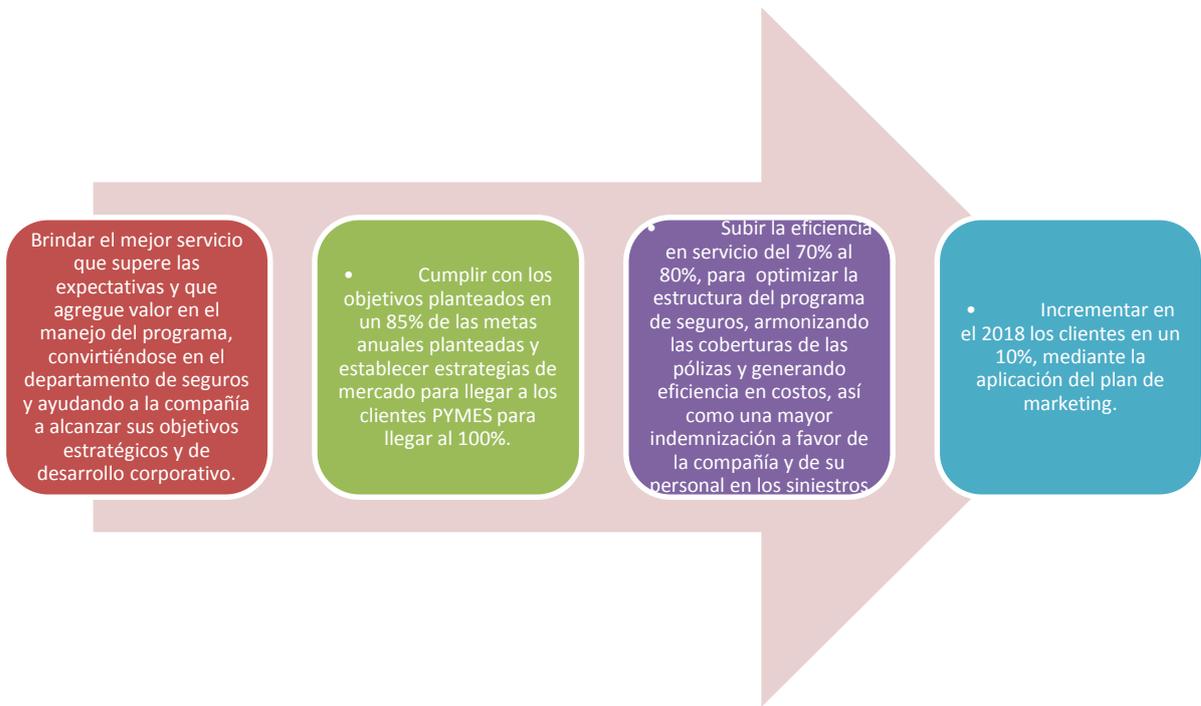


Figura 3 Objetivos organizacionales  
Fuente Ecuaprimas Cia. Ltda.

## 3.2. FASE II (ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA)

### 3.2.1 Capacidad Directiva

La empresa corredora de seguros constantemente trabaja en innovación en cuanto productos y servicios corresponde, gracias a su gestión empresarial, actualmente es líder en la prestación de soluciones especializadas en asesoría suscripción de riesgos con un enfoque marcado en agregar valor en el servicio a sus clientes.

Gracias al arduo trabajo en las áreas, la empresa posee una estructura comercial, operativa y de servicio de primer nivel con estándares internacionales que garantizan no solo una atención profesional sino un acompañamiento efectivo para potenciar el manejo de los seguros de la empresa.

Gracias a lo antes mencionado, la empresa a lo largo del tiempo ha logrado crear las mejores alianzas internacionales con las principales redes globales que permiten ofrecer soluciones con estándares mundiales como:

Risk

Lockton Global

WBN Worldwide Broker Network

Gallagher Global Alliance

Jiang Tal International Associates

WING

AESIS

EURIBRON Insurance Broker Network

GBN

International Benefis Network

GLOBEX

### 3.2.2 Capacidad de Venta

#### Servicios que ofrece

LÍNEAS DE NEGOCIO					
<b>Multirisgo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogar</li> <li>• Industrial</li> <li>• Comercial</li> </ul>	<b>Riesgos Tecnicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• - Todo riesgo para contratistas</li> <li>• - Montaje de maquinaria</li> <li>• - Rotura de maquinaria</li> <li>• - Pérdida de beneficio por rotura de maquinaria</li> <li>• - Equipo y maquinaria de contratista</li> <li>• - Obras civiles terminadas</li> <li>• Equipo electrónico</li> </ul>	<b>Seguros generales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agropecuario</li> <li>• - Responsabilidad civil</li> <li>• - Fidelidad</li> <li>• - Bancos e instituciones financieras bbb</li> <li>• - Transporte</li> <li>• - Marítimo</li> <li>• - Aviación</li> <li>• - Robo</li> <li>• - Dinero y valores</li> <li>• - Asistencia médica</li> <li>• - Accidentes personales</li> <li>• - Incendio y líneas aliadas</li> <li>• - Lucro cesante a consecuencia de incendio</li> <li>• - Vehículos livianos y pesados</li> <li>• - Soat</li> </ul>	<b>Seguros de Fianzas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• - Buen uso del anticipo</li> <li>• - Cumplimiento de contrato</li> <li>• - Garantía aduanera</li> <li>• - Fianza legal</li> <li>• - Fianzas judiciales</li> <li>• - Buen uso de carta de crédito</li> <li>• - Arrendamiento</li> <li>• - Ejecución de obras y buena calidad de materiales</li> <li>• - Seguro global de fianzas</li> </ul>	<b>Ramo de Vida</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• - Vida individual</li> <li>• - Vida en grupo</li> </ul>	<b>Credito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• - Crédito interno</li> <li>• - Crédito a la exportacion</li> </ul>

Figura 4 Líneas de negocio ECUAPRIMAS

Fuente: Página web de Ecuaprimas

La empresa aseguradora tiene 6 líneas de negocios, las cuales están divididas por departamentos, y subáreas, gracias a la estandarización de procesos, el cual llevan una estricta administración de estas, multirisgo, riesgos técnicos, seguros de personas y seguros de fianzas, ramos de vida y crédito.

### 3.2.2.1 MATRIZ BCG

Tabla 4 *MATRIZ BCG*

PRODUCTOS	VENTAS AÑO ANTERIOR	VENTAS AÑO ACTUAL	PARTICIPACION RELACION VENTA AÑO ACTUAL	TASA DE CRECIMIENTO	PARTICIPACION RELATIVA	BCG	CICLO DE VIDA	ANSOFF
VEHICULOS	195000	234000	39,94	20,0	2,66	INTERROGANTE	INTRODUCCION	Creación de campañas publicitarias
SALUD	42450	88107	15,04	107,6	0,38	INTERROGANTE	CRECIMIENTO	Envío de publicidad a través de redes no invasivas
PROPIEDAD	168000	178050	30,39	6,0	0,76	INTERROGANTE	CRECIMIENTO	Rediseño de la página web para ofertar los nuevos productos o servicios
POLIZAS DE DIRECTORES Y ADMINISTRADORES	129168	58110	9,92	-55,0	0,25	VACA	ESTABILIDAD	Captación de nuevos clientes por medio de redes sociales y estrategia de ventas
CRIME	39036	27600	4,71	-29,3	0,12	PERRO	DECLIVE	Desarrollo de estrategias de marketing para la difusión de los nuevos productos
TOTAL	573654	585867	100					
Tasa de crecimiento				2,1				

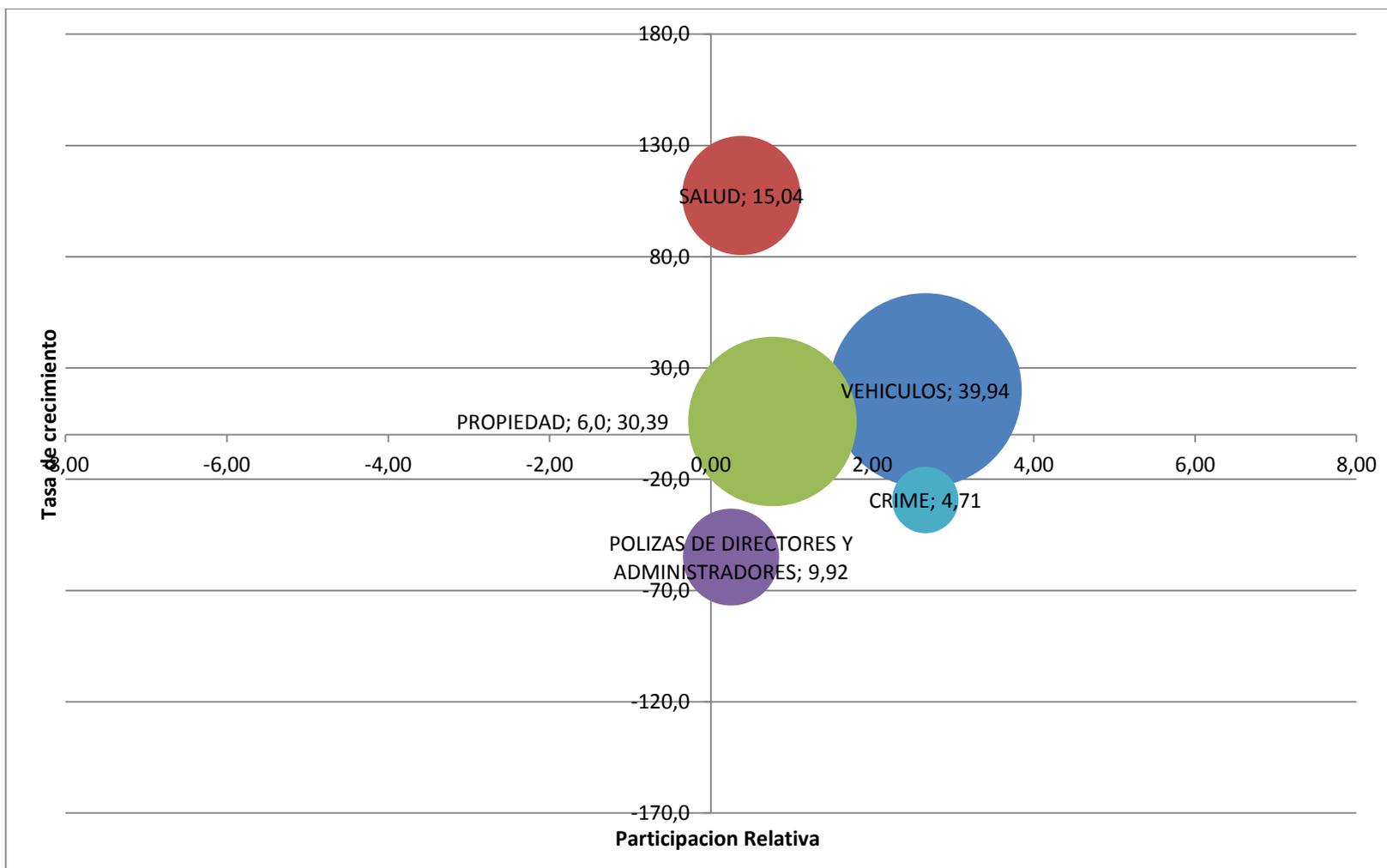


Figura 5 MATRIZ BCG  
 Elaborado por David Castro

### 3.2.2.2 MATRIZ ANSOFF

Tabla 5 *Matriz Ansoff*

MATRIZ ANSOFF	
<p><b>Penetración del mercado</b></p> <p>Envío de publicidad a través de redes no invasivas Whatsapp.</p> <p>Aprovechar el posicionamiento del bróker para el apalancamiento de nuevos productos y servicios como POLIZAS DE DIRECTORES Y ADMINISTRADORES y CRIME</p>	<p><b>Desarrollo de productos</b></p> <p>Ampliación de gama de productos</p> <p>Proponer nuevas estrategias de mercado y productos</p> <p>Creación de campañas publicitarias</p> <p>Creación de campañas para publicitarlas por medio de call center out.</p>
<p><b>Desarrollo del mercado</b></p> <p>Al realizar la contratación de empresas desarrolladoras de programas de fidelidad y publicidad se llegará a los nuevos clientes previstos como PYMES</p> <p>Plantear un plan de marketing digital para conseguir interacción con los clientes en la web</p> <p>Dar a conocer a los clientes potenciales todos los productos que oferta ECUAPRIMAS</p>	<p><b>Diversificación Concéntrica</b></p> <p>A través de uso de Blogs digitales se impulsará la apertura de nuevos servicios.</p> <p>Rediseño de la página web para ofertar los nuevos productos o servicios</p> <p>Desarrollo de estrategias de marketing para la difusión de los nuevos productos</p>

Elaborado por David Castro

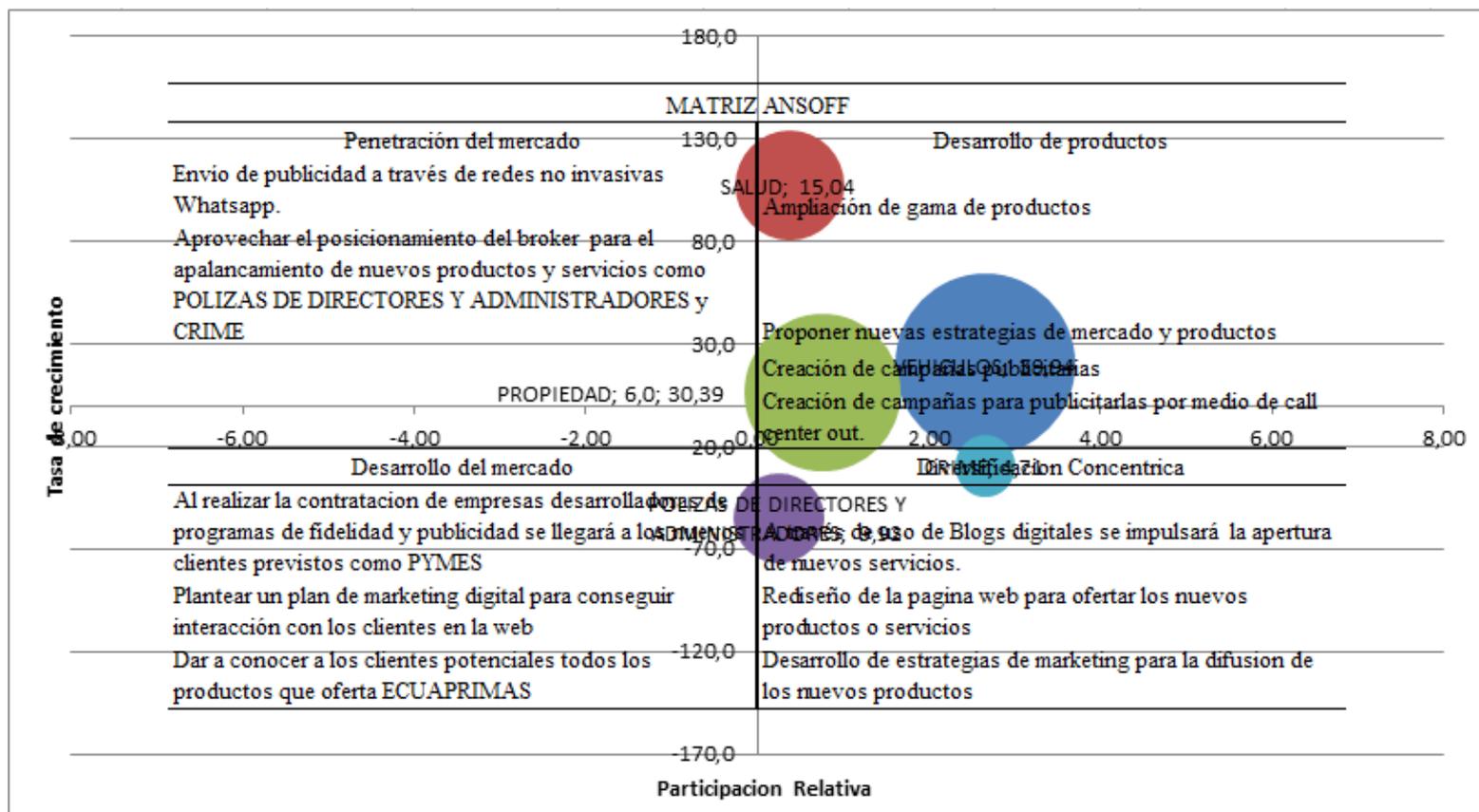


Figura 6 ESTRATEGIAS MATRIZ BCG Y ANSOFF  
Elaborado por David Castro

### **3.2.3 Capacidad de Talento Humano**

El personal de colabora en la corredora de seguros a nivel nacional, llegan a 200, subdivididos en distintas áreas o departamentos.

### **3.2.4 Capacidad Financiera de la empresa**

El bróker de seguros cuenta con 7 áreas importantes, para obtener rentabilidad en la empresa:

- Presidencia
- Gerencia General
- Área financiera
- Área administrativa o Talento Humano
- Área comercial
- Siniestros
- Servicios generales

Ecuaprimas cuenta con un capital social de \$52.000,00 de acuerdo a los estados financieros que se encuentran en la Superintendencia de Compañías del 2017, con una reserva legal de \$25.968,80, con reserva de capital de \$38.425,41. Cabe indicar que el bróker tiene ingresos anuales por comisiones de \$10.882.239,10, con gastos anuales \$10.512.46, 00, por tanto considerando todos estos rubros gravables, la empresa posee una utilidad anual, para poder apalancar el normal funcionamiento de la misma.

Cada una de estas áreas se encuentran distintos colaboradores, llegando a nivel nacional con 200 trabajadores respectivamente, actualmente cuentan con procesos estandarizados y normas internacionales, lo cual les ha llevado a posicionarse en el Top 3 para el volumen de comisión que percibe cada año, llevando su filosofía organizacional definida.

## ANEXO 5 BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS ECUAPRIMAS

Periodo de cobro	=	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas a crédito}}$	x 365	=	$\frac{1462110,5}{19166,67}$	=	27843,66
------------------	---	--	-------	---	------------------------------	---	----------

Capital Neto de Trabajo	=	Activo Circulante - Pasivo Circulante	=	1974388,87 - 1204499,03	=	769889,84
-------------------------	---	---------------------------------------	---	-------------------------	---	-----------

Razón circulante	=	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	$\frac{1974388,87}{1204499,03}$	=	1,64
------------------	---	---	---	---------------------------------	---	------

Índice de liquidez	=	$\frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	$\frac{512278,37}{1581068,98}$	=	0,32
--------------------	---	---	---	--------------------------------	---	------

Periodo de pago	=	$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio}}{\text{Compras Totales}}$	x 365	=	$\frac{1204499,03}{96040}$	=	4577,70
-----------------	---	--	-------	---	----------------------------	---	---------

Figura 7 Indicadores financieros  
Fuente: Superintendencia de Compañías

## ANALISIS DUPONT

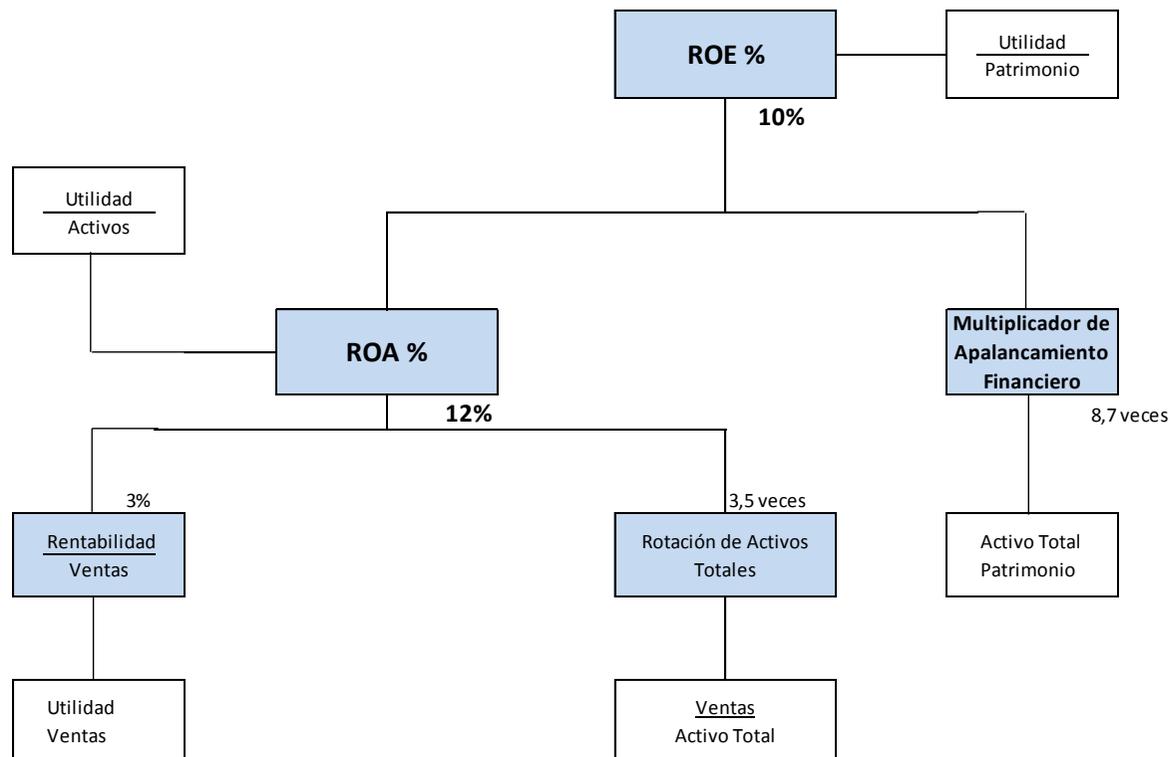


Figura 8 Matriz de Análisis Dupont  
Elaborado por David Castro

Según la información financiera trabajada, el índice DUPONT nos da una rentabilidad del 3,94%, de donde se puede concluir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos, tal como se puede ver en el cálculo independiente del segundo factor de la fórmula DUPONT.

### ANEXO 6 CALCULOS PARA INDICES DUPONT

### **Pérdida o Crecimiento del Mercado**

Ecuaprimas a nivel nacional se encuentra en el tercer puesto, con un market share del 7,72% según los estudios de la revista EKOS (2016) obteniendo una comisión anual de \$ 8.621.310.

### **Industria y Capital de Trabajo**

En cuanto a la industria de bróker, en el país existen 82 empresas dedicadas a la misma actividad de las cuales 77 se encuentran como matriz en la ciudad de Quito, 4 en la ciudad de Guayaquil y 1 en la ciudad de Cuenca, por tanto de acuerdo a la investigación realizada el mercado potencial a captar se encuentran en provincias.

### **Innovaciones y Administración de Cambios**

#### **Sistema de Información Contable y de Comunicación**

EFI, es un sistema integral que administra el ingreso de pólizas, consulta de pólizas, ingreso de primas y comisiones, aseguradora, el cual asocia al tema de mensajería, registro de cartas, seguimiento y apertura de reclamos, como el cobro de cartera vencida.

## **3.2.5 Procesos y procedimientos**

### **Procesos relacionados con el cliente**

El proceso aplicado en cuanto al proceso de atención al cliente, la empresa trabaja con clientes referidos, los cuales pasan al área comercial, para poder atender el requerimiento del mismo, y poder realizar una atención personalizada, en cuanto a las necesidades del cliente, ofertando tasas tentativas del mercado.

## **3.3 FASE III (ANÁLISIS)**

### **3.3.1 Macroentorno**

#### **Factor Político**

En lo que respecta al factor político, en los últimos cuatro años el ejecutivo ha cambiado en cuanto a la expedición del Código Orgánico Monetario Financiero ( 2015), especialmente con los relacionados con las modificaciones al procedimiento administrativo para reclamos presentados por los seguros en contra de las compañías de seguros, y regular la contratación de seguros, específicamente para definir el monto de reaseguros, la prohibición de los contratos de reaseguros

en cuanto a la transferencia alternativa de riesgo o (ART), en ramos de vida individual , vida en grupo, accidentes personales, asistencia médica, y vehículos deberán retener el 95% de la prima neta emitida , las ganancias y comisiones bajaron considerablemente, lo cual las empresas correderas se han visto obligadas a sujetarse a las nuevas políticas y por ende tomar acciones en reservas legales, para no afectar el pago de siniestros, y coberturas.

### Factor Económico

En cuanto a lo económico, las nuevas medidas implementadas por el ejecutivo, repercutió en todas las actividades económicas del país, ya sea por medio del ahorro, el consumo, inversión, en cuanto a la rama de seguros, en este caso las intermediarias, enfrentan un estancamiento ante la amenaza de los siniestros, y las irrecuperables pérdidas en el patrimonio, por tanto las aseguradoras y los broker, se han visto obligadas a realizar análisis de coberturas, de acuerdo a la participación de mercado. Otro factor en el ámbito económico fue el cambio de normativa del año 2017 en cuanto al pago de las entidades del estado en atenciones y hospitalización.

### Inflación

En lo que respecta a la inflación acerca de la actividad aseguradora en este caso particular bróker de seguros, Mapfre (2015) que el Ecuador no ha alcanzado los índices de penetración en cuanto al PIB, proyectado del 1,7, y que el país alcanzo simplemente el 0,4% de penetración en el mercado siendo las primas más bajas en América Latina.

La canasta del IPC está conformada en 77,72% por bienes y en un 22,28% por servicios. En noviembre de 2017 los bienes presentaron una variación mensual de -0,44% y los servicios -0,07%.

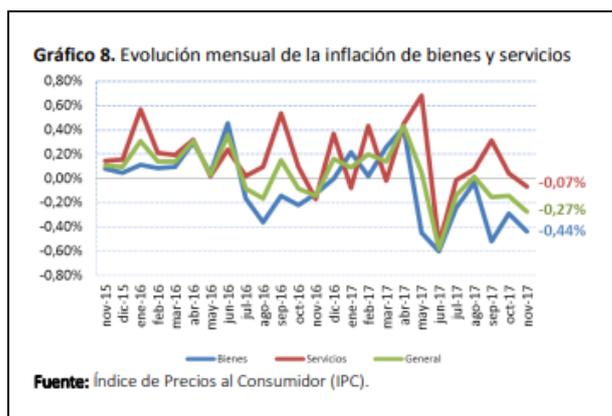
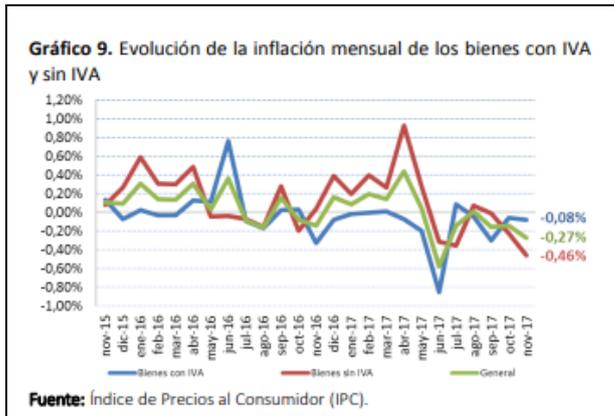


Figura 9 Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios  
Fuente: Índice de precios al consumidor



*Figura 10* Evolución de la inflación mensual de los bienes con IVA  
Fuente: Índice de precios al consumidor

La variación mensual del grupo de bienes fue de -0,29%, mientras que en noviembre de 2016 la cifra fue de -0,13%. La variación mensual de la canasta de servicios, el mes anterior fue de 0,04% y hace un año este valor alcanzó el -0,17%.

En lo que respecta a la inflación en los últimos años ha sido favorable, lo cual se puede medir el nivel de adquisición en bienes y servicios, por tanto el nivel de ventas en cuanto a seguros subió considerablemente, sobre todo a partir del catástrofe nacional, el terremoto del año 2016.

### **Factor Social**

En lo social, aún no existe una cultura de seguros, y a causa de los cambios económicos y la recesión del 2015, el poder adquisitivo de los clientes bajo considerablemente, pero las corredoras y las aseguradoras revisan constantemente planes y tasas de coberturas más el costo de las primas para satisfacer a los clientes, por tanto la el fomentar la cultura en prevención de salud, tangibles e intangibles ha sido considerable, tanto personas naturales como jurídicas.

### **Factor Tecnológico**

En lo que respecta al factor tecnológico, cada empresa busca mecanismos para optimizar el trabajo, desarrollando o comprando sistemas que puedan optimizar el trabajo, cuyo propósito es obtener información real y fidedigna lo cual permite administrar todos los recursos en cuanto a ramos de seguros.

## Análisis Pest

ANALISIS PEST			
<b>Político</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cambios en políticas económicas</li><li>• Cambios en ley de seguros a partir del año 2017</li><li>• Cambio de normativa de pago en cuanto a reembolso por parte de las entidades del estado</li></ul>	<b>Económico</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas deben invertir al menos el 60% del capital pagado y reserva legal</li><li>• Fijación de límites salariales en empresas</li><li>• Control interno y externo mediante auditores calificados por la Superintendencia de Compañías</li></ul>	<b>Social</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• No existe una cultura de seguros</li><li>• Los clientes deben estar sujetos a condiciones y coberturas de mercado</li></ul>	<b>Tecnológico</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovación tecnológica en cuanto a sistemas de gestión</li><li>• Nuevos mecanismos de obtener información fidedigna y real</li></ul>

*Figura 11* Análisis PEST  
Elaborado por David Castro

## Análisis Fuerzas Michael Porter

- **Rivalidad entre competidores**

Ecuaprimas desde sus inicios tiene competidores fuertes en ramos de seguros, y fuerte competencia en cuanto a asesoría: sus principales competidores son, las empresas que se detallan, son aquellas que brindan los mismos servicios pero a tasas preferenciales como ECUAPRIMAS, por tanto la competencia es directa, y cada una de las empresas busca estrategias para penetrar en el mercado nacional.

Novaecuador

Tecniseguros,

Asertec y otros.

- **Competidores**

En lo que respecta a los competidores se ha tomado información de la revista Ekos, en el cual los bróker que tienen posicionamiento en los ramos en seguros, alto nivel de ventas, comisiones altas en el mercado, por tanto se toma los siguientes nombres:

Tecniseguros

Asertec

Nova y otros

### Matriz de perfil competitivo

Tabla 6 Matriz de Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
FACTOR CLAVE DEL ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	ECUAPRIMAS	CALIFICACION	ASEERTEC	CALIFICACION	TECNISEGUROS	CALIFICACION	RANKING
TASAS COMPETITIVAS	0,25	3	0,75	4	1	4	1	2	0,5
VARIEDAD EN SERVICIOS	0,25	3	0,75	2	0,5	4	1	2	0,5
SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
SEGUIMIENTO EN CUANTO A RENOVACIONES	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6
TRABAJA CON EMPRESAS ASEGURADORAS DE PRESTIGIO	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8	4	0,8
TOTAL	1		3,3		3,2		3,85		3

Elaborado por David Castro

En lo que respecta a la matriz de perfil competitivo, se ha tomado como referente a los competidores directos, enlistando factores claves del éxito, posteriormente se le asignara una ponderación y una calificación , para obtener resultados en cuanto a la competencia, siendo el principal competidor Tecniseguros líder en ventas a nivel a nacional, reconocido a nivel internacional, obteniendo como resultado el 3,85 sobre el 3,30 que obtuvo Ecuaprimas, siendo competitivo en tasas, variedad en servicios, servicio eficiente eficaz, con datos reales, poseen seguimiento hacia el cliente, y lo mas importante trabaja con las aseguradoras de prestigio ene l mercado.

## Clientes

En lo que respecta a los clientes que atiende Ecuaprimas, el listado es bastante grande, en el cual su enfoque está dirigido a grandes empresas, corporaciones, siendo la principal fuente de ingresos del bróker, su metodología de trabajo es por referidos, y presentar cotizaciones a tasas competitivas, por tanto dentro de la cartera de negocios se destacan los siguientes clientes:

- Corporación Favorita
- Corporación el Rosado
- OCP
- Universidad de las Américas
- Entre otros

- **Productos Sustitutos**

No existe en el mercado nacional productos sustitutos, es un bróker y depende de las empresas aseguradoras.

- **Proveedores**

En lo que respecta a proveedores, son específicos, ECUAPRIMAS trabaja con las aseguradoras más importantes a nivel nacional, como Equinoccial, ZURICH, BMI y otros, como empresas internacionales, que son reaseguradoras: Risk, Lockton Global, WBN (Worldwide Broker Network), GBN

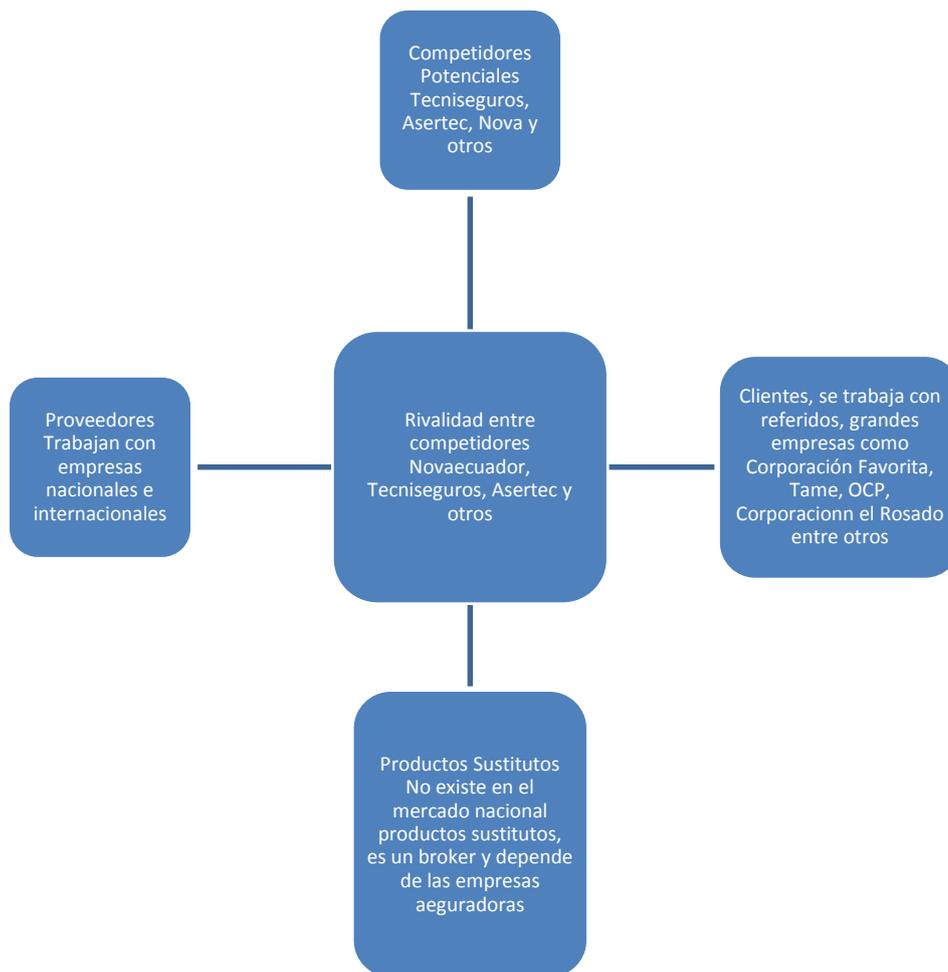
## Proveedores

Tabla 7 Proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTO	DIRECCION	TELEFONO
SALUD S. A	MEDICINA PREPAGADA	Av. República de El Salvador 1082, Quito 170135	6000700
SEGUROS EQUINOCCIAL	VEHICULOS, HOGAR, AUTO VIP, FIANZAS	Catalina Aldaz y Portugal, edificio Bristol Parc, Quito, Pichincha, Ecuador, 170150	1800 EQUINOCCIA L
PANAMERICAN LIFE	SALUD	10-82, Av República de El Salvador, Quito	2253500- 1800725447
BMI	SALUD, INDIVIDUALES, CORPORATIVOS,	Calle Suecia y Av. De los Shyris Edificio Plaza Renazzo Planta Baja	2941400
QBE SEGUROS	VEHICULOS, ALTA GAMA, PYMES, HOGAR	N40-270, Av. Eloy Alfaro, Quito	3989-800

Elaborado por David Castro

En el cuadro que antecede se enlista los principales proveedores en distintos ramos de seguros, ya sea en Salud, Vida, Asistencia Medica, generales, fianzas, se detalla los distintos productos, dirección y teléfono, de los más importantes, las empresas mencionadas son la carta de presentación de la corredora, puesto que por su ética profesional y prestigio ha sido un factor importante para el crecimiento de la empresa.



*Figura 12* Fuerzas de Porter  
Elaborado por David Castro

### **3.4 FASE IV (DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO)**

#### **3.4.1 Matriz FODA**

Para definir la matriz FODA se ha tomado en consideración varios factores ya sean positivos como negativos, en cuanto al servicio, cartera de clientes, marketing, potenciales clientes.

##### **Fortalezas**

Personal capacitado en todas las ramas de seguros

Cuenta con variedad de servicios en cuanto a seguros

Cuenta con gran cartera de clientes

Atención personalizada y seguimiento a los clientes a través de un sistema de gestión

Cuenta con personal calificado para prestar el servicio

Trayectoria en el mercado de seguros

Empresa con cobertura y presencia nacional

Diversificación y variedad de productos ofertados

##### **Oportunidades**

La conciencia colectiva de la población ante los fenómenos de la naturaleza, despiertan la necesidad de contratar un seguro

Brindar a los clientes más líneas de productos a tasas mejoradas por las Aseguradoras

Abrir más oficinas en el Territorio Ecuatoriano

Mantener la fidelidad de los proveedores es decir las aseguradoras captando mayor cantidad de clientes

Llegar con propuestas atractivas a un nuevo nicho de mercado

Posibilidad de reclutar agentes capacitados

Desarrollo de nuevos segmentos de mercado

Capacitación continua a los colaboradores

### **Debilidades**

No cuenta con fuerza de ventas

No tiene un Plan de Marketing

Tiene página web, pero solo informativa

No realiza promoción y publicidad del bróker en redes o medios de comunicación

Debe estar sujeto a los cambios legales en cuanto a seguros y políticas de cobertura

Se requiere mejora en sistemas de comunicación, para trabajar en tiempo real

Carencia en plan estratégico

### **Amenazas**

Cambios en la legislación ecuatoriana en cuanto a la rama de seguros

La actividad ligada a los seguros disminuyo en relación al año 2016

Las grandes empresas al momento de renovar su póliza pueden cambiar de proveedor

Crecimiento de nuevos brókers a nivel nacional

No cuenta con un plan de marketing, se trabaja por referidos

Gran de competencia en el mercado nacional

Tabla 8 *Matriz FODA*

<b>MATRIZ FODA</b>	
Fuerzas	Oportunidades
Personal capacitado en todas las ramas de seguros	La conciencia colectiva de la población ante los fenómenos de la naturaleza, despiertan la necesidad de contratar un seguro
Cuenta con variedad de servicios en cuanto a seguros	Brindar a los clientes más líneas de productos a tasas mejoradas por las Aseguradoras
Cuenta con gran cartera de clientes	Abrir más oficinas en el Territorio Ecuatoriano
Atención personalizada y seguimiento a los clientes a través de un sistema de gestión	Mantener la fidelidad de los proveedores es decir las aseguradoras captando mayor cantidad de clientes
Cuenta con personal calificado para prestar el servicio	Llegar con propuestas atractivas a un nuevo nicho de mercado
Debilidades	Amenazas
No cuenta con fuerza de ventas	Cambios en la legislación ecuatoriana en cuanto a la rama de seguros
No tiene un Plan de Marketing	La actividad ligada a los seguros disminuyo en relación al año 2016
Tiene página web, pero solo informativa	Las grandes empresas al momento de renovar su póliza pueden cambiar de proveedor
No realiza promoción y publicidad del bróker en redes o medios de comunicación	Crecimiento de nuevos brókers a nivel nacional
Debe estar sujeto a los cambios legales en cuanto a seguros y políticas de cobertura	No cuenta con un plan de marketing, se trabaja por referidos

Elaborado por David Castro

### 3.4.2 Matriz EFE

Tabla 9 *Matriz EFE*

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
La conciencia colectiva de la población ante los fenómenos de la naturaleza, despiertan la necesidad de contratar un seguro	0,12	4	0,48
Trabajar con las aseguradoras con tasas competitivas de mercado, para ofertar mejor cobertura y cobro de la prima hacia el cliente	0,12	4	0,48
Expandir con alianzas estratégicas oficinas a nivel nacional	0,08	4	0,32
Mantener relaciones comerciales con los mismos proveedores a mejores condiciones	0,10	3	0,30
Contratar sistemas de fidelidad a bajo costo y con garantías de mercado	0,12	4	0,48
<b>Amenazas</b>			
Cambios en la legislación ecuatoriana en cuanto a la rama de seguros	0,09	2	0,18
La actividad ligada a los seguros disminuyo en relación al año 2016	0,10	1	0,10
Las grandes empresas al momento de renovar su póliza pueden cambiar de proveedor	0,08	2	0,16
Crecimiento de nuevos brókeres a nivel nacional	0,10	1	0,10
No cuenta con un plan estratégico de marketing	0,09	1	0,09
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,69</b>

Elaborado por David Castro

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la matriz EFE, se determina que el promedio ponderado de 2,69 es mayor de la media de 2,50, indicando que las oportunidades de negocio de 2,06 son mayores que las amenazas de 0,63.

### 3.4.3 Matriz EFI

Tabla 10 *Matriz EFI*

Factores Clave	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
Posee alianzas estratégicas con empresas extranjeras	0,12	4	0,48
Personal capacitado en todas las ramas de seguros	0,10	4	0,40
Cuenta con variedad de servicios en cuanto a seguros	0,12	4	0,48
Cuenta con gran cartera de clientes	0,10	3	0,30
Atención personalizada y seguimiento a los clientes a través de un sistema de gestión	0,10	3	0,30
Debilidades			
No cuenta con fuerza de ventas	0,12	2	0,24
No tiene un Plan de Marketing	0,10	2	0,19
Tiene página web, pero solo informativa	0,08	1	0,08
No realiza promoción y publicidad del bróker en redes o medios de comunicación	0,08	1	0,08
Debe estar sujeto a los cambios y coberturas presentadas por las aseguradoras	0,08	1	0,08
Total	1,00		2,632

Elaborado por David Castro

En cuanto a la matriz EFI (Evaluación de Factores Interno, el total ponderado es de 2,63, es decir esta sobre la media de 2,50, por tanto, las fortalezas 1,96, esta sobre las debilidades 0,67, por tanto el resultado de la matriz menciona que debe aprovechar las fortalezas para poder posicionar la empresa y con la elaboración del plan de marketing, fortalecer la fuerza de ventas para captar un nuevo nicho de mercado.

### 3.4.4 Matriz DOFA

Tabla 11 *Matriz DOFA*

Origen Interno	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
Origen Externo	F1. Personal capacitado en todas las ramas de seguros	D1. No cuenta con fuerza de ventas
	F2. Cuenta con variedad de servicios en cuanto a seguros	D2. No tiene un Plan de Marketing
	F3. Cuenta con gran cartera de clientes	D3. Tiene página web, pero solo informativa
	F4. Atención personalizada y seguimiento a los clientes a través de un sistema de gestión	D4. No realiza promoción y publicidad del bróker en redes o medios de comunicación
	F5. Cuenta con personal calificado para prestar el servicio	D5. Debe estar sujeto a los cambios legales en cuanto a seguros y políticas de cobertura
Lista de Oportunidades	FO	DA
O1. La conciencia colectiva de la población ante los fenómenos de la naturaleza, despiertan la necesidad de contratar un seguro	FO1. La necesidad de la población al contratar un seguro, la empresa se encuentra preparada para con la capacitación permanente para prestar un buen servicio en todas las ramas de seguros	DA1. Por cambios e inconvenientes en la legislación ecuatoriana, la empresa no pone énfasis en fortalecer un plan de marketing
O2. Brindar a los clientes más líneas de productos a tasas mejoradas por las Aseguradoras	FO2. Cuenta con variedad de productos y servicios a tasas competitivas brindadas por las empresas aseguradoras	DA2. Elaborar un plan de marketing para captar con mayor cantidad de clientes PYMES como nuevo nicho de mercado. DA3. Rediseñar la página web, plasmando los productos y servicios para captar nuevos clientes, en este caso de las pymes y mantener la fidelidad con los clientes propios
O3. Abrir más oficinas en el Territorio Ecuatoriano	FO3. El abrir más oficinas en el país es imperante para poder atender la gran cartera de clientes	DA4. No cuenta con promoción y publicidad, y tiende a ser una amenaza por el crecimiento de otros bróker
O4. Mantener la fidelidad de los proveedores es decir las aseguradoras captando mayor cantidad de clientes	FO4. Tiene un sistema de gestión, el cual puede realizar un seguimiento al cliente y mantener su fidelidad	

O5. Llegar con propuestas atractivas a un nuevo nicho de mercado	FO5 Al contar con personal calificado, puede llegar con propuestas atractivas de mercado para llegar a un nuevo segmento	DA5. Trabaja por medio de referidos mas no por el interés propio, y por tanto la empresa solo se maneja con tasas y coberturas dadas por las aseguradoras
--	--	---

Lista de Amenazas	FA	DO
A1. Cambios en la legislación ecuatoriana en cuanto a la ramode seguros	FA1. Al existir cambios en cuanto a legislación ecuatoriana, los colaboradores se encuentran capacitados para solventar los cambios	DO1. Se debe aprovechar la conciencia colectiva de la población al querer tomar un seguro, por esta respuesta se debe trabajar en estrategias para fortalecer la fuerza de ventas DO2. La empresa no cuenta con un plan de marketing, pero no ha sido un impedimento para brindar a los clientes tasas competitivas de mercado
A2. La actividad ligada a los seguros disminuyo en relación al año 2016	FA2. Cuenta con variedad de servicios, pero al no tener un plan de marketing, los ingresos disminuyeron significativamente en relación al 2016	DO3. Rediseñar la página web de la empresa, y abrir nuevas oficinas en zonas estratégicas del país
A3. Las grandes empresas al momento de renovar su póliza pueden cambiar de proveedor	FA3. Cuenta con una gran cartera de clientes, pero al momento de renovar pueden los clientes cambiar de proveedor	DO4. No cuenta con promoción y publicidad, se debe trabajar en la fidelidad de los clientes
A4. Crecimiento de nuevos brokers a nivel nacional	FA4. La fortaleza es que la empresa brinda atención personalizada, pero no es un impedimento de que otros bróker tengan mayor crecimiento en su fuerza de ventas	DO5. Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional
A3. No cuenta con un plan de marketing, se trabaja por referidos	FA5. Cuenta con personal calificado, pero su estrategia de venta es trabajar solo con referidos	

Elaborado por David Castro

### 3.5 FASE V (ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS)

#### 3.5.1 Estrategias Corporativas

FO1. La necesidad de la población al contratar un seguro, la empresa se encuentra preparada para con la capacitación permanente para prestar un buen servicio en todas las ramas de seguros.

DA2. El no tener un plan de marketing, ha disminuido los ingresos en relación al 2016, por tanto, una estrategia es hacer el planteamiento de un plan.

DA3. Rediseñar la página web, plasmando los productos y servicios para captar nuevos clientes, en este caso de las pymes y mantener la fidelidad con los clientes propios

FO3. Apertura de nuevas oficinas en el Territorio Ecuatoriano para brindar atención a la cartera de clientes, y poder mejorar la rentabilidad de la misma.

FO4. Mantener la fidelidad de los proveedores, subiendo de un 70% al 80% de eficiencia en el servicio a los clientes, con capacitación permanente para la mejora en la atención al cliente.

DA4. La empresa no cuenta con promoción ni publicidad, para ofertar los productos y servicios, la mejor opción es buscar estrategias adecuadas, para difundir en redes y medios de comunicación.

### **3.5.2 Estrategia Competitiva**

DA1. Durante el último periodo presidencial, se realizó cambios en cuanto a la rama de seguros, y la empresa no cuenta con fuerza de ventas, por tanto, se debería afianzar una estrategia

FO2. Cuenta con variedad de productos y servicios a tasas competitivas brindadas por las empresas aseguradoras , pero no cuenta con nuevos servicios, posible estrategia, lanzar nuevos productos para las pymes al mercado y a tasas competitivas.

FO5 Capacitar constantemente al personal, para ofrecer un servicio eficiente y eficaz.

FA3. Capacitación constante acerca de los nuevos productos, para la captación de nuevos clientes PYMES, y fidelidad de los propios.

DO3. Rediseñar la página web de la empresa, y abrir nuevas oficinas en zonas estratégicas del país.

DO5. Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional

### **3.5.3 Estrategia Funcional**

La empresa cuenta con una estructura organizacional definida, cuenta con procesos y procedimientos formalizados, por tanto, no se determina una estrategia funcional para la empresa.

### 3.5.4 Estrategia del ciclo vida del sector

Tabla 12 *Estrategia del ciclo del sector*

ETAPA	FACTORES	ACCIONES DE MARKETING
<b>INTRODUCCIÓN</b>	VENTAS: Crecimiento bajo	Objetivo de marketing: Captar un nuevo nicho de mercado para subir las ventas en este segmento
	CONSUMIDORES: Habitantes del territorio ecuatoriano	PRODUCTO: Asesores de seguros en todas las ramas DISTRIBUCIÓN: Venta directa a empresas referidas
	BENEFICIOS: Significativos	PRECIO: Tasas y primas ponen las empresas de seguros
	COMPETENCIA: Media alta	COMUNICACIÓN: Difusión en redes
<b>CRECIMIENTO</b>	VENTAS: medio	Objetivo de marketing: Captación de PYMES PRODUCTO: Ofertar servicios de seguros a tasas competitivas
	CONSUMIDORES: Empresas grandes, rentas altas	DISTRIBUCIÓN: de alto enfoque
	BENEFICIOS: Garantía total por el servicio prestado	PRECIO: Competitivo, coberturas y tasas accesibles
	COMPETENCIA: Entrada de productos sustitutos	COMUNICACIÓN: Directa
<b>TURBULENCIA</b>	VENTAS: La falta de seguimiento al cliente ocasiona el cambio de proveedor	Objetivo de marketing: Definido el nicho de mercado
	CONSUMIDORES: Clientes corporativos permanentes	PRODUCTO: Misma cartera de productos DISTRIBUCIÓN: Solo referenciados
	BENEFICIOS: medio	PRECIO: El precio lo otorga la aseguradora
	COMPETENCIA: Fortalecimiento de fuerza de ventas en otros bróker	COMUNICACIÓN: no cuenta con promoción y publicidad
<b>MADUREZ</b>	VENTAS: Cuenta con cartera de clientes definida	Objetivo de marketing: fidelizar a los clientes permanentes con atención personalizada
	CONSUMIDORES: Población ecuatoriana	PRODUCTO: Pólizas a tasas competitivas
	BENEFICIOS: Altos	DISTRIBUCIÓN: directa con el cliente

	COMPETENCIA: Media /Alta	PRECIO: condiciones directas de la empresa aseguradora
		COMUNICACIÓN: Difusión directas en canales de comunicación
<b>DECLIVE</b>	VENTAS: Perdida de clientes	Objetivo de marketing: Determinar nuevos mecanismos para la captación de clientes
	CONSUMIDORES: grandes empresas	PRODUCTO: Asesores de todo ramo en seguros
	BENEFICIOS: Negativos	DISTRIBUCIÓN: enfocarse a nuevos segmentos
	COMPETENCIA: plan estratégico en otros bróker de seguros	PRECIO: condiciones directas de la empresa aseguradora
		COMUNICACIÓN: No hay difusión de publicidad

Elaborado por David Castro

### 3.6 FASE VI (IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS)

#### 3.6.1 Diseño de la Organización

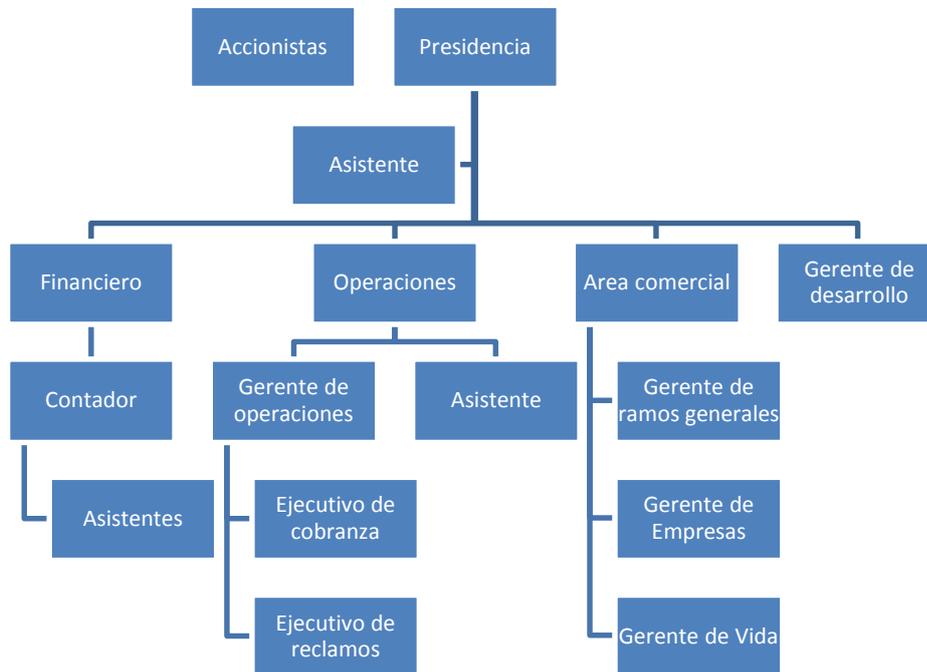


Figura 13 Organigrama ECUAPRIMAS  
Fuente: ECUAPRIMAS

Tabla 13 *Definición de Puestos*

<b>Datos Generales del Puesto</b>	
<b>Nombre del Puesto:</b>	PRESIDENCIA
<b>N° Personas en el Puesto:</b>	1
<b>Lugar de Trabajo:</b>	ECUAPRIMAS CIA. LTDA.
<b>Reporta a:</b>	GERENTE GENERAL
<b>Supervisa a:</b>	COORDINADORES
<b>Back Up:</b>	N/A
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Generar estrategias para atraer, desarrollar y retener al talento humano, creando y fortaleciendo una cultura de servicio al ciudadano
<b>Nombre del Puesto:</b>	FINANCIERO
<b>N° Personas en el Puesto:</b>	1
<b>Lugar de Trabajo:</b>	ECUAPRIMAS CIA. LTDA.
<b>Reporta a:</b>	GERENTE GENERAL
<b>Supervisa a:</b>	N/A
<b>Back Up:</b>	N/A
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Planificar las actividades de la Unidad de Contabilidad, dirigiendo las diferentes unidades adscritas, a fin de ejecutar los planes y programas previstos, de acuerdo a las normas generales contabilidad
<b>Nombre del Puesto:</b>	GERENTE DE DESARROLLO
<b>N° Personas en el Puesto:</b>	1
<b>Lugar de Trabajo:</b>	ECUAPRIMAS CIA. LTDA.
<b>Reporta a:</b>	GERENTE GENERAL
<b>Supervisa a:</b>	TODO EL PERSONAL
<b>Back Up:</b>	N/A
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Generar estrategias para atraer, desarrollar y retener al talento humano, creando y fortaleciendo una cultura de servicio al ciudadano.
<b>Nombre del Puesto:</b>	DEPARTAMENTO COMERCIAL, ADQUISICIONES Y VENTAS
<b>N° Personas en el Puesto:</b>	1
<b>Lugar de Trabajo:</b>	ECUAPRIMAS CIA. LTDA.
<b>Reporta a:</b>	GERENTE GENERAL
<b>Supervisa a:</b>	N/A
<b>Back Up:</b>	N/A
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Generar estrategias, desarrollar y fortaleciendo buena relacione internas, externas en la adquisiciones y ventas; contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales
<b>Nombre del Puesto:</b>	DEPARTAMENTO PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA
<b>N° Personas en el Puesto:</b>	1
<b>Lugar de Trabajo:</b>	ECUAPRIMAS CIA. LTDA.

**Reporta a:** GERENTE GENERAL  
**Supervisa a:** PERSONAL A SU CARGO  
**Back Up:** N/A  
**Objetivo del Puesto:** Desarrollar conocimiento en el manejo de productos y servicios, en cuanto a ramos en tema de seguros

Elaborado por David Castro  
Fuente: ECUAPRIMAS

### 3.6.2 Marketing mix

#### Producto



*Figura 14 Marketing Mix*  
Elaborado por David Castro

#### Precio

Los precios se dan según el tipo de plan, los bróker se sujetan a las tasas otorgadas por las empresas aseguradoras, los clientes solicita un servicio al bróker, y el mismo solicita cotizaciones para poder impartir al interesado, en este caso se muestra a continuación un ejemplo de Vida:

	PLATINUM	GOLD	SILVER
Muerte o ITP Accidental	\$ 100.000,00	\$ 60.000,00	\$ 30.000,00
Diagnóstico Positivo de Cáncer	\$ 15.000,00	\$ 10.000,00	\$ 5.000,00
Renta Mensual durante 12 meses por Cáncer	\$ 250,00	\$ 200,00	\$ 150,00
<b>Prima mensual incluido impuestos</b>			
<b>Titular o Cónyuge c/u</b>	<b>\$ 14,40</b>	<b>\$ 9,10</b>	<b>\$ 4,90</b>

\* INCLUYE ASISTENCIA EXEQUIAL

*Figura 15* Ejemplo en Planes de Vida  
Fuente: Cotización Ace Seguros

Consiste en coberturas para personas naturales o jurídicas donde se encuentra en riesgo la vida del titular y de los beneficiarios, Esta póliza brinda el respaldo necesario a la familia si la muerte del asegurado ha sido legalmente comprobada por cualquier causa, siempre que la póliza se encuentre vigente y dentro del periodo temporal previsto.

	PLATINUM	GOLD	SILVER
Reembolso de Gastos Médicos por Accidente	\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00
<b>Prima mensual incluido impuestos</b>			
<b>Titular, Cónyuge o Hijos c/u</b>	<b>\$ 4,60</b>	<b>\$ 2,35</b>	<b>\$ 1,40</b>

FUENTE: ACE SEGUROS / AUTOR: ACE SEGUROS

*Figura 16* Gastos médicos por accidente  
Fuente: Cotización Ace Seguros

Conocido también como seguro de gastos médicos mayores, se trata de un contrato que brinda seguridad financiera ante gastos de atención médica en caso de surgir algún imprevisto, como un accidente o una enfermedad, buscando que no exista un desequilibrio económico del asegurado. En lo que respecta a la cobertura varía de acuerdo a la póliza o coberturas.

	PLATINUM	GOLD	SILVER
<b>Renta por Hospitalización</b>			
Prima mensual incluido impuestos			
Titular, Cónyuge c/u	\$ 15,10	\$ 9,10	\$ 5,35
Hijos	\$ 9,65	\$ 5,85	\$ 3,45
<b>Beca Estudiantil</b>			
Prima mensual incluido impuestos			
Titular, Cónyuge c/u	\$ 6,10	\$ 4,05	\$ 2,50
* INCLUYE ASISTENCIA EXEQUIAL			

Figura 17 Asistencia médica  
Fuente: Cotización Ace Seguros

Llamado también como seguro de enfermedad obliga al asegurador al pago de ciertas sumas y gastos de asistencia médica y farmacéutica mientras que en el seguro de asistencia sanitaria el asegurador se obliga a prestar al asegurado servicios de atención sanitaria directamente a través de su propia estructura o mediante el pago de los gastos ocasionados.

El tiempo de respuesta en cuanto a reembolsos

Tabla 14 *Tiempo de respuesta en cuanto a reembolsos*

Aseguradora	Tiempo promedio de cotización	Tiempo promedio de reembolso
Salud	72 horas	3 días
Hispana de Seguros	5 días	20 días laborables
Equivida	48 horas	8 días
BMI	Trabajan con un programa cotizador	5 días
Seguros Pichincha	8 días	10 días
Panamericanlife	8 días	20 días laborables
Ecuatoriano Suiza	2 días	7 días
Seguros unidos	24 horas	4 días
Seguros colonial	12 horas	8 días

Elaborado por David Castro

## Plaza

En lo que respecta a plaza, Ecuaprimas cuenta con oficinas en:



Figura 18 Dirección de oficinas a nivel nacional

Fuente: Pagina Web Ecuaprimas

## Promoción

La empresa, por su actividad económica de bróker de seguros no cuenta con promociones para brindar al mercado, se acoge a los productos y servicios desarrollados por las empresas aseguradoras, tasas y otras condiciones, la única promoción que se puede ejecutar es rediseñar una página web no solo informativa si no dinámica, para que los clientes puedan confiar en la empresa, a continuación, se muestra capturas de pantalla de la página web que tiene la empresa.



Figura 19 Fanpage de Ecuaprimas

Fuente: Pagina web Ecuaprimas



*Figura 20* Portada de la página de Ecuaprimas  
Fuente: Pagina web Ecuaprimas

### 3.6.3 Planes de acción

Tabla 15 Planes de acción

OBJETIVO	ESTRATEGIAS (CRUCES FODA)	ACCIONES ESPECIFICAS	COSTO (\$)	FRECUENCIA	RESPONSABLE	INDICADORES DE MEDIDA DE CUMPLIMIENTO
Diseñar un plan de marketing para el ECUAPRIM AS CIA. LTDA.	DA2. Elaborar un plan de marketing para captar con mayor cantidad de clientes PYMES como nuevo nicho de mercado. (D2, A2, )	Elaborar un plan de marketing	2500	Anual	Gerencia General/ Área Comercial/ Área Financiera	Definición de estrategias para la captación de clientes
	DA4. Promoción y publicidad en redes y medios	Mediante las redes sociales como Facebook, Whatsapp, Publicidad masiva	700	Anual	Departamento comercial	Aceptación de contratos o condiciones, en redes sociales para ejecutar la publicidad
	DA3. Rediseñar la página web, plasmando los productos y servicios para captar nuevos clientes, en este caso de las pymes y mantener la fidelidad con los clientes propios (D3, A3)	Rediseño completo de la pagina	1700	Anual	Gerente / Departamento comercial	Contrato con empresa de publicidad
	FO4. Desarrollar campañas de fidelidad con los clientes (F4, O4)	Programa de fidelidad	500	Anual	Departamento comercial	Contrato con empresa de gestión de fidelización existente en el mercado
	FA4. La empresa brinda atención personalizada, La estrategia es contar con medidas para fortalecer a la fuerza de ventas.(F4, A4)	Programa de seguimiento por parte del área comercial	7000	Anual	Gerente / Departamento comercial	Realizar proyecto estratégico para trabajar en la fuerza de ventas
	DO5. Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional (D5,O5)	Área comercial	8000	Anual	Gerente / Departamento comercial	Creación y publicidad de nuevos productos y servicios
Total			20400			

Elaborado por David Castro

### 3.6.3.1 Plan de Acción 1 Elaborar un Plan de Marketing

Tabla 16 Plan de Acción 1 Elaboración de un Plan de Marketing

PLAN DE ACCION 1	
OBJETIVO ESTRATEGICO	Captación de clientes PYMES
ESTRATEGIA	DA2. Elaborar un plan de marketing para captar con mayor cantidad de clientes PYMES como nuevo nicho de mercado.(D2, A2 )
RESPONSABLE	Departamento comercial
PRESUPUESTO	2500
MEDIOS DE VERIFICACION	Valoración por medio de informes de emisión de pólizas
MES	ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO
SEMANA	1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Diseñar plan de marketing	Gerente/ Comercial/ Financiero
Desarrollo de estrategias	Departamento comercial
FECHA DE INICIO	01 de abril del 2019
FECHA DE FINALIZACION	4 meses a partir de la fecha de inicio
OBSERVACIONES	Evaluación del proyecto por parte del departamento comercial

Elaborado por David Castro

Elaborar un plan de marketing para captar con mayor cantidad de clientes PYMES como nuevo nicho de mercado. (D2, A2,)

Con la realización del plan de acción 1, se elaborará un plan de marketing contemplando todas las directrices como teorías administrativas y herramientas, para lo cual se invertirá \$2.500,00 anuales, cuyos responsables serán el departamento comercial, cuyo objetivo es definir estrategias para la captación de clientes.

### 3.6.3.2 Plan de Acción 2. Promoción y publicidad en redes y medios

Tabla 17 Plan de acción 2. Promoción y publicidad en redes y medio

PLAN DE ACCION 2		Captación de clientes PYMES en la Provincia de Pichincha																		
OBJETIVO ESTRATEGICO																				
ESTRATEGIA	DA4. Promoción y publicidad en redes y medios (D4, A4)																			
RESPONSABLE	Departamento comercial																			
PRESUPUESTO	700																			
MEDIOS DE VERIFICACION	Control de impresión en cuanto a la captación de clientes																			
MES	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE																			
Revisión de condiciones de contrato con la empresa desarrolladora de marketing	Gerente/ Comercial/ Financiero																			
Ejecución de publicidad en redes sociales					Departamento comercial															
FECHA DE INICIO	01 de abril del 2019																			
FECHA DE FINALIZACION	No tiene fecha límite en cuanto a la ejecución de la publicidad, es permanente																			
OBSERVACIONES	Evaluación del proyecto por parte del departamento comercial																			

Elaborado por David Castro

Se realizará promoción y publicidad en redes sociales como Facebook, Whatsapp, y publicidad masiva, ofertando todos los productos y servicios para medir el nivel de aceptación y la aceptación de los productos de las Pymes, la inversión anual será de \$700,00 anuales, cuyo responsable será el departamento comercial, cuyo objetivo es la aceptación de contratos o condiciones en redes sociales.



Figura 21 Publicidad en Facebook  
Fuente: Ecuaprimas

### 3.6.3.3 Plan de Acción 3 Rediseñar la página web

Tabla 18 Plan de Acción 3 Rediseñar la página web

PLAN DE ACCION 3	
OBJETIVO ESTRATEGICO	Captación de clientes PYMES en la Provincia de Pichincha
ESTRATEGIA	Mostrar una página web completa hacia los clientes mas no solo informativa
RESPONSABLE	Departamento comercial
PRESUPUESTO	1700
MEDIOS DE VERIFICACION	Revisión del desarrollo de la pagina por parte del area comercial
MES	ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO
SEMANA	1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Revisión de contrato con la empresa desarrolladora de la página web	Gerente/ Comercial/ Financiero
Revisión de condiciones específicas y generales para el desarrollo de la página web	Departamento comercial
FECHA DE INICIO	01 de abril del 2019
FECHA DE FINALIZACION	El desarrollo se tomará 3 meses a partir de la firma del contrato
OBSERVACIONES	Seguimiento permanente por parte del área comercial y producción

Elaborado por David Castro

Rediseñar la página web, de informativa, a que sea dinámica, es un reto para la empresa, para poder captar la mayor cantidad de clientes potenciales para este caso las pequeñas y medianas empresas, cuyo costo será de \$1.700,00 anual, los responsables para la ejecución de este plan de acción es el gerente general y departamento comercial.

Plasmar los productos y servicios para captar nuevos clientes, en este caso de las pymes y mantener la fidelidad con los clientes propios



Figura 22 Versión de la página web  
Fuente: Ecuaprimas

### 3.6.3.4 Plan de Acción 4 Desarrollo de Campañas de fidelidad

Tabla 19 Plan de Acción 4 Desarrollo de Campañas de fidelidad

PLAN DE ACCION 4	
OBJETIVO ESTRATEGICO	Captación de clientes PYMES en la Provincia de Pichincha FO4. Desarrollar campañas de fidelidad con los clientes (F4, O4)
ESTRATEGIA	
RESPONSABLE	Departamento comercial
PRESUPUESTO	500
MEDIOS DE VERIFICACION	Reportes entregados por la empresa de fidelidad
MES	ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO
SEMANA	1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Contrato con empresa de gestión de fidelización	Gerente/ Comercial/ Financiero
Revisión de programa de fidelización y su alcance	Departamento comercial
FECHA DE INICIO	01 de abril del 2019
FECHA DE FINALIZACION	Es un contrato hasta la terminación de cualquiera de la partes , parcial o permanente
OBSERVACIONES	Seguimiento permanente por parte del área comercial y producción

Elaborado por David Castro

En el mercado actual, grandes, medianas y pequeñas empresas subcontratan organizaciones desarrolladoras de campañas de fidelidad, en la cual cuyo propósito es monitorear el nivel de aceptación del público en general, en cuanto a productos y servicios.

Para la ejecución de esta estrategia el responsable en primera instancia será el Área Comercial, seguido de finanzas para medir el nivel de emisión de pólizas con los mismos clientes, el presupuesto tentativo es de \$500,00 anuales, apegándose a las ofertas actuales de mercado, puesto que estas empresas ofertan paquetes con parámetros demográficos, estatus social, y empresarial.

### 3.6.3.5 Plan de acción 5 Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional

Tabla 20 Plan de acción 5. Ofertar nuevos productos y servicios para las PYMES a nivel nacional

PLAN DE ACCION 5																					
OBJETIVO ESTRATEGICO		Ofertar nuevos productos y servicios para las PYMES																			
ESTRATEGIA		DO5. Ofertar nuevos productos y servicios para las Pymes a nivel nacional (D5,O5)																			
RESPONSABLE		Departamento comercial																			
PRESUPUESTO		8000																			
MEDIOS DE VERIFICACION		Desarrollo estratégico de nuevos productos para el nuevo mercado potencial																			
MES		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
SEMANA		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE																				
Análisis de los nuevos productos y servicios	Gerente/ Comercial/ Financiero	■				■				■				■							
Revisión del mercado tentativo	Departamento comercial	■																			
FECHA DE INICIO		01 de abril del 2019																			
FECHA DE FINALIZACION		Ejecución del proyecto en forma semestral , para medir el nivel de aceptación de los nuevos productos y sus costos																			
OBSERVACIONES		Seguimiento permanente por parte del área comercial y producción																			

Elaborado por David Castro

Con la creación de nuevos productos y servicios, se realizara campañas de marketing para llegar a nuevos clientes, para la ejecución de este plan de acción se invertirá \$8.000,00, se plasma un ejemplo del nuevo producto direccionado a los ejecutivos de altos mandos de las empresas.

# PÓLIZAS DE DIRECTORES Y ADMINISTRADORES (D&O)



 **ecuaprimas**

Esta información ha sido preparada exclusivamente para clientes de Ecuaprimas y está protegida por las leyes ecuatorianas de Propiedad Intelectual. Está prohibida su reproducción total o parcial sin consentimiento por escrito del autor. Todos los derechos reservados 2018

*Figura 23* Nuevo producto para directores y Administradores  
Fuente: Ecuaprimas

## 1.1 Análisis Cuantitativo de Ofertas

FLORES EQUINOCCIALES S.A. 

RAMO	VALOR ASEGURADO	AIG METROPOLITANA 2018 - 2019	
		TASA	PRIMA NETA
RESPONSABILIDAD CIVIL - D&O	US\$ 250.000,00		US\$ 720,00
<b>TOTAL PRIMA NETA</b>			<b>US\$ 720,00</b>
	<b>TOTAL PRIMA NETA</b>	<b>US\$ 720,00</b>	
	<b>SUPER BANCOS</b>		<b>US\$ 25,20</b>
	<b>DERECHOS DE EMISION</b>		<b>US\$ 3,00</b>
	<b>SEGURO CAMPESINO</b>		<b>US\$ 3,60</b>
	<b>IVA</b>		<b>US\$ 90,22</b>
	<b>TOTAL PRIMA BRUTA</b>	<b>US\$ 842,02</b>	

Figura 24 Análisis cuantitativo de Oferta  
Fuente: Ecuaprimas



**ecuaprimas**  
@ecuaprimas

Inicio  
Servicios  
Publicaciones  
Videos  
Fotos  
Ver más  
Crear una página

Me gusta | Siguiendo | Compartir

**ecuaprimas**  
Ayer a las 11:41

Toma las buenas experiencias y aprendizajes del 2018 para hacer de este tu mejor año.  
#FelizInicioDeSemana #ecuaprimas #Feliz2019 #felizlunes #nuevoaño #expectativas #crear #oportunidad

**PÓLIZAS DE DIRECTORES Y ADMINISTRADORES (D&O)**

**ecuaprimas**

Esta información ha sido preparada exclusivamente para clientes de Ecuaprimas y está protegida por las leyes ecuatorianas de Propiedad Intelectual. Está prohibida su reproducción total o parcial sin consentimiento por escrito del autor. Todos los derechos reservados. 2018

Comunidad | Enviar mensaje

Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página  
A 7104 personas les gusta esto  
7105 personas siguen esto

Información | Ver todo

(04) 220-8333  
Enviar mensaje  
ecuaprimas.com/webste/es/seguros-para-indiv  
Corredor de seguros - Agente de seguros  
Abre mañana  
Cerrado ahora  
Sugerir cambios

Páginas relacionadas

Vero Apolo Fotogr...  
Producto/servicio | Me gusta

Corredores de seguros en Guayaquil

Español (España) - Español - English (US)  
Italiano - Português (Brasil)

Privacidad - Condiciones - Publicidad - Gestión de anuncios | Cookies - Más - Facebook © 2019

Figura 25 Publicidad de nuevo producto en redes sociales  
Fuente: David Castro

## CAPÍTULO IV

### 4.1 CONCLUSIONES

En conclusión, cabe manifestar que al poner en práctica o ejecutar un plan de marketing, gracias a las teorías administrativas, los beneficios a corto plazo serán de ayuda como la captación de un nuevo nicho de mercado para el caso en estudio de las pymes en el cual se enfoca este estudio con el lanzamiento de nuevos productos y no solo trabajar con clientes referidos.

En cuanto al marco metodológico se concluye que al aplicar las herramientas de investigación científica, se logró medir el posicionamiento de la empresa, lo cual fue positiva, pero demuestra que se debe trabajar más, debe enfocarse en diseñar nuevos productos para la captación de nuevos clientes en este caso para las pymes y en la fidelización de los clientes, para mantener la cartera que posee hasta la actualidad, cambiar dicha metodología de negocio por referidos y no solo enfocarse a empresas si no a otro tipo de segmento como se menciona a las pequeñas y medianas empresas, creando en los mismo una cultura de necesidad en salvaguardar sus activos y su integridad humana.

En cuanto a la propuesta, se elaborará un plan de marketing en cuanto a fuerza de ventas, con estrategias como el rediseño de página web, haciéndola más dinámica y no solo informativa, contratar a personal capacitado en medir la fidelidad de clientes, realización promoción, publicidad con la creación de nuevos productos y servicios para llegar a todos los rincones del país.

## **4.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda realizar constantemente revisión de nuevas estrategias de marketing, para llegar de manera eficiente y eficaz a nuevos clientes.

Se recomienda evaluar periódicamente la situación actual de la organización, para medir donde se encuentran las debilidades y amenazas, en cuanto a ventas, clientes situación política, económica, para estar atentos a los constantes cambios de las entidades de control y regulación de los mismos, lo cual estos transmiten respaldo, confianza a los usuarios

En lo que respecta a la elaboración del plan de marketing, se debe poner mayor énfasis en este tema, puesto que gracias a ello, se puede medir el nivel de satisfacción de los clientes en este caso los corporativos, medir el nivel de fidelidad, pero para ello el área comercial deberá poner medidas de control para un óptimo servicio.

## BIBLIOGRAFIA

- EKOS. (Septiembre de 2016). *ekonnegocios.com*. Obtenido de <https://issuu.com/ekosnegocios/docs/269>
- Ekos, R. (2016). TOP10: BROKERS DE SEGUROS . *EKOS*.
- Escalante, A. (14 de JULIO de 2014). *CRECE NEGOCIOS*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Escalante, K. (2009). *Estrategias competitivas*. El Cid Editor.
- Espinoza, R. (29 de julio de 2013). *Welcome to the new marketing*. Obtenido de <http://robertoespinoza.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning Editores.
- Flor Romero, M. (2013). *Organización y Procesos Empresariales*. Asunción: Litocolor.
- HIDALGO, W. (2013). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE SEGUROS DE VIDA INDIVIDUAL DE LA EMPRESA BMI COMPANIES. (U. I. (UIDE), Ed.) GUAYAQUIL, ECUADOR.
- Hoyos, R. (2013). *PLAN DE MARKETING: Diseño, Implementación y Control*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson educación.
- LINCANGO, B., MORENO, C., & TERAN, J. (MAYO de 2015). REPLANTEAMIENTO DE UN MODELO DE NEGOCIOS BASADO EN LA PRODUCTIVIDAD APLICADO A LAS PYMES DE BROKERS DE SEGUROS TOMANDO COMO REFERENCIA LA EMPRESA "FIELSEG". UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA SEE QUITO.

MACAS, M. (MARZO de 2014). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE RAMOS DE SEGUROS GENERALES EN LA COMPAÑIA TOSEG S.A. EN EL RAMO DE FIANZAS DEL ECUADOR. ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO .

MORENO, A. (MAYO de 2009). ANÁLISIS DEL SEGURO DE CRÉDITO A LA EXPORTACIÓN EN ECUADOR. (P. U. ECUADOR, Ed.) QUITO.

Munch Galindo, L. (1997). *Fundamentos de Administracion: casos y practicas*. Mexico: Editorial Trillas.

## ANEXOS

### ANEXO 1 MODELO DE ENCUESTA

 UNIVERSIDAD ISRAEL	<b>Proyecto:</b>  <b>PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ECUAPRIMAS CIA. LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO</b>	
	<b>ENCUESTA</b>	<b>Fecha:</b>

A continuación, se detalla los resultados de la encuesta aplicada:

Estimado, soy estudiante de la Carrera de Ing. de Administración de Empresas me encuentro realizando una encuesta sobre un plan de marketing para una empresa corredora de seguros llamada ECUAPRIMAS CIA. LTDA., su información es muy valiosa para culminar este proyecto de investigación le agradezco de antemano su valiosa colaboración.

A continuación, le solicito marcar la respuesta que considere acertada con una **X**.

#### 1. ¿Cómo llego a Usted una oferta de seguros?

- a) Trabajo
- b) Hogar
- c) Medios de comunicación

#### 2. ¿Cree Usted que es importante asegurar?

- a) Vehículos
- b) Activos
-

c) Fianzas

d) Otros

**3. Qué riesgo piensa que es de mayor interés para asegurar?**

c) Accidentes

d) Catástrofes

e) Por delincuencia

**4. Qué factor le llevo a confiar su inversión en su actual bróker de seguro?**

a. Confianza

b. Responsabilidad

c. Imagen Corporativa

d. Atención

**5. Recomendaría a otras personas adquirir un seguro con su actual bróker?**

a. Si

b. No

c. Buscará Otro

**6. ¿En caso de siniestro la atención que ha recibido por parte de bróker de seguro ha sido?**

a) Personalizada

b) Oportuna

c) Eficiente

d) Todas las anteriores

e) Ninguna de las anteriores

**7. ¿Usted piensa en el costo de la prima o beneficio para asegurar a sus bienes?**

a. Si

b. No

c. Necesito cotizar

**8. ¿Conoce Usted los beneficios que un seguro le brinda al asegurar sus activos ?**

a. Si

b. No

**9. ¿Con que bróker tiene usted su seguro?**

a) Novaecuador

b) Tecniseguro

c) Asertec

d) Ecuaprimas

e) Otros

## ANEXO 2 Análisis de resultados

### 1. ¿Cómo llegó a Usted una oferta de seguros?

Tabla 21 *Oferta de seguros*

Opción	%	Frecuencia
Trabajo	29%	110
Hogar	16%	62
Medios de comunicación	55%	212
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

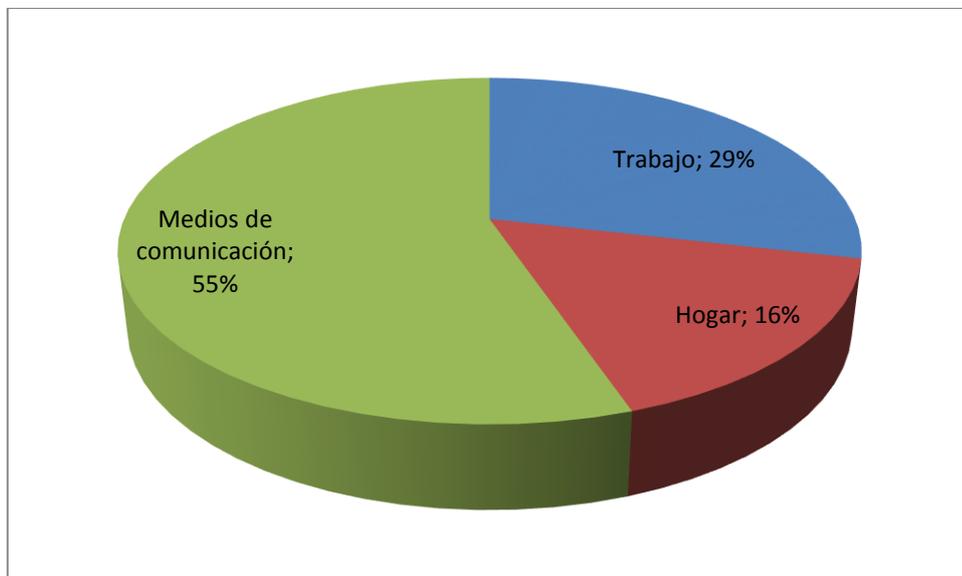


Figura 26 *Oferta de Seguros*  
Elaborado por David Castro

En cuanto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la pregunta uno, los encuestados manifiestan que actualmente existen varios mecanismos acerca de cómo enterarse de las empresas de seguros, y sus ofertas por ejemplo el 55% de las personas opinan que se enteran de la existencia de ofertas mediante medios de comunicación, seguidos de publicidad directa en lugares de trabajo y finalmente la publicidad puerta a puerta, por tanto de la estrategia a tomar es difundir los productos o servicios mediante redes sociales o redes masivas.

## 2. ¿Cree Usted que es importante asegurar?

Tabla 22 *Importancia de asegurar un bien*

Opción	%	Frecuencia
Vehículos	46%	175
Activos	14%	55
Fianzas	8%	32
Otros	32%	122
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

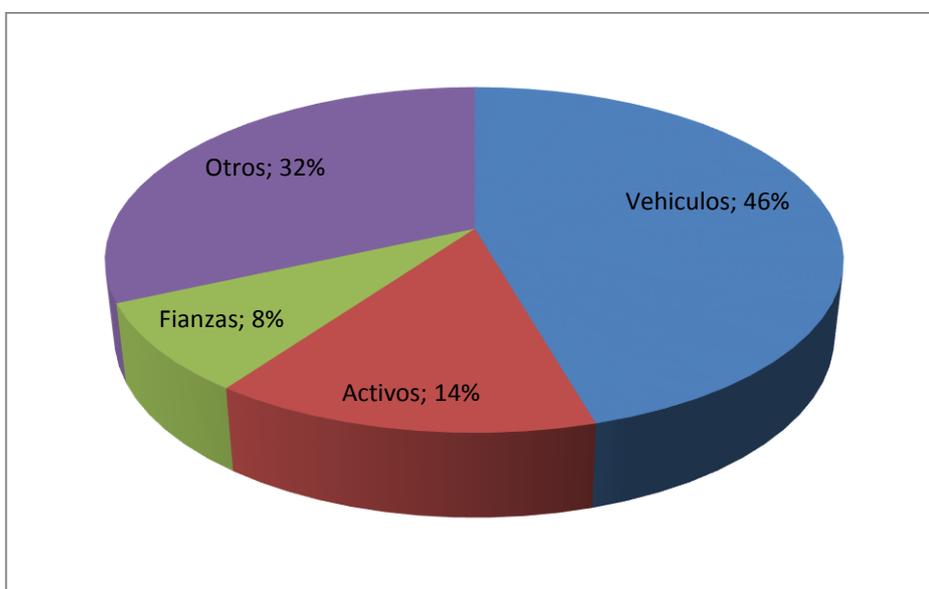


Figura 27 *Importancia de asegurar un bien*  
Elaborado por David Castro

En cuanto a la pregunta dos de la encuesta, la importancia que toman los clientes al momento de tomar un seguro, es asegurar sus activos, la rama de los seguros tiene varias directrices en cuanto a aseguramiento y condiciones, por tanto las personas que contestaron que asegurarían, mencionaron que su activo principal serían sus vehículos, seguido de los activos es decir edificios, maquinarias, inventarios, también en las grandes empresas se toma seguros de fianzas, y por ultimo otro tipos de seguros, por tanto la estrategia para captar las pymes es ofertar los productos existentes en forma adecuada, captando la atención de los empresarios mostrando los beneficios.

### 3. ¿Qué riesgo piensa que es de mayor interés para asegurar?

Tabla 23 Riesgo de mayor interés para asegura

Opción	%	Frecuencia
Accidentes	41%	158
Catástrofes	20%	78
Por delincuencia	39%	148
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

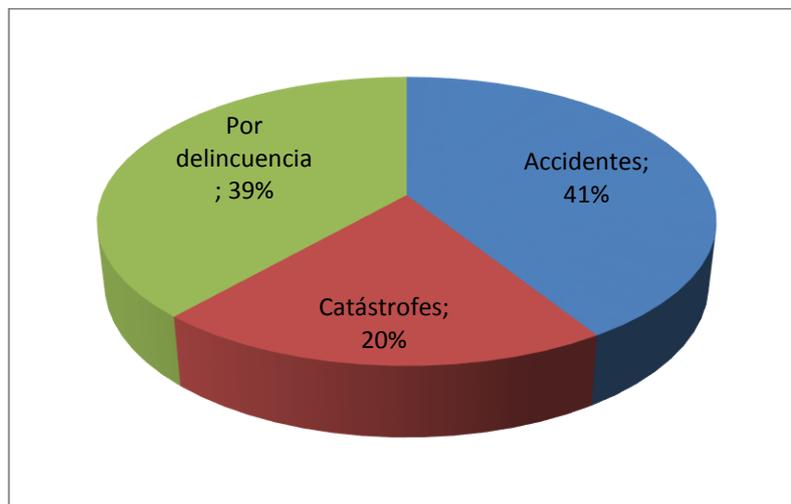


Figura 28 Riesgo de mayor interés para asegura  
Elaborado por David Castro

En cuanto a la pregunta de cuál es el riesgo de mayor interés, las personas encuestadas respondieron que aseguran sus bienes por la delincuencia en un 49%, por accidentes el 33% y por catástrofes en 18%, por tanto, la estrategia es aplicar un marketing enfocado a la necesidad actual, de que el asegurar bienes es una necesidad, mas no un gasto obligado.

#### 4. Qué factor le llevo a confiar su inversión en su actual bróker de seguro?

Tabla 24 *Factor de confianza en el bróker actual*

Opción	%	Frecuencia
Confianza	35%	136
Responsabilidad	36%	140
Imagen corporativa	14%	52
Atención	15%	56
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

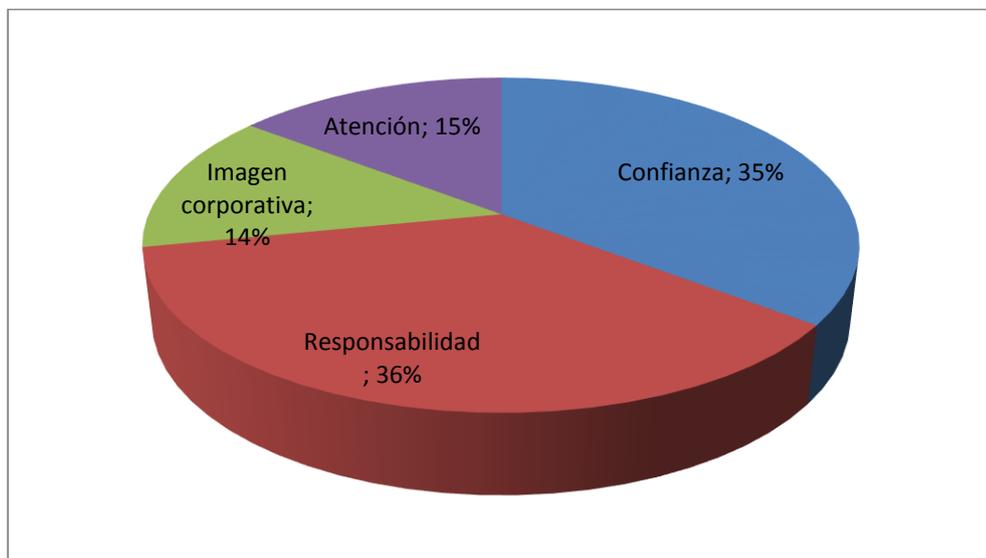


Figura 29 Factor de confianza en el bróker actual  
Elaborado por David Castro

En cuanto a las personas que contestaron acerca del factor de confianza que entregan al bróker, mencionan que para tomar un servicio miran el nivel de responsabilidad de la empresa, después la confiabilidad de brinda el bróker, los clientes miran el servicio de calidad y por último la imagen corporativa, por tanto los clientes apuntan a distintos aspectos acerca de contratar un bróker de seguros, la estrategia a aplicar para esta pregunta, es realizar un análisis FODA, para saber las debilidades acerca del servicio de la corredora de seguros, para determinar una adecuada estrategia.

## 5. Recomendaría a otras personas adquirir un seguro con su actual bróker?

Tabla 25 *Recomendación de adquirir un seguro con el bróker actual*

Opción	%	Frecuencia
Si	64%	246
No	31%	120
Buscaría otro	5%	18
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

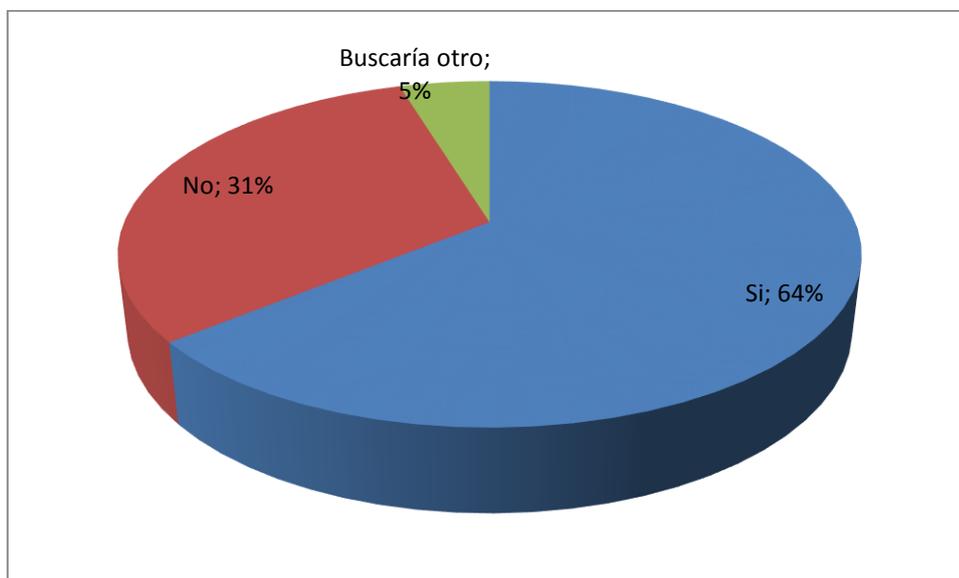


Figura 30 *Recomendación de adquirir un seguro con el bróker actual*  
Elaborado por David Castro

En cuanto a los resultados obtenidos mediante esta pregunta acerca del servicio que le presta su actual bróker si, recomendaría a referidos para que pueda tomar el servicios, en la mayoría las personas encuestadas respondieron que si referirían con un 64% de aceptación, un 31% respondieron que no, y el 5% de los encuestados buscarían a otro bróker, por tanto la estrategia de venta es trabajar en conjunto con la pregunta 4 acerca del enfoque de satisfacción, en conjunto con esta pregunta es medir el tipo de servicio que la empresa brinda a los clientes.

**6. ¿En caso de siniestro la atención que ha recibido por parte de bróker de seguro ha sido?**

Tabla 26 Atención brindada por parte del bróker

Opción	%	Frecuencia
Personalizada	26%	100
Oportuna	33%	125
Eficiente	35%	135
Todas las anteriores	6%	24
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

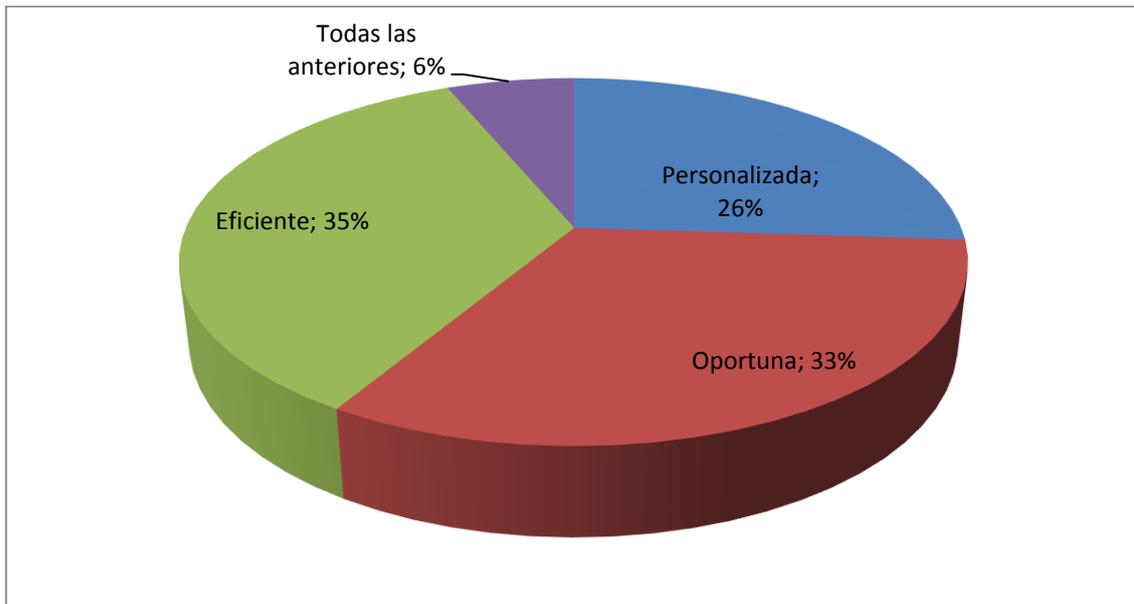


Figura 31 Atención brindada por parte del bróker

Elaborado por David Castro

En cuanto a los resultados obtenidos en cuanto a la atención que presta la empresa a sus clientes, las personas encuestadas respondieron que el servicio es oportuno con un 29%, seguido de la eficiencia, atención personalizada y por último ciertos clientes mencionan que la empresa posee todas las características anteriores.

## 7. ¿Usted piensa en el costo de la prima o beneficio para asegurar a sus bienes?

Tabla 27 Costo de la prima para asegurar los bienes

Opción	%	Frecuencia
Si	40%	154
No	28%	108
Necesito cotizar	32%	122
Total	100%	384

Elaborado por David Castro

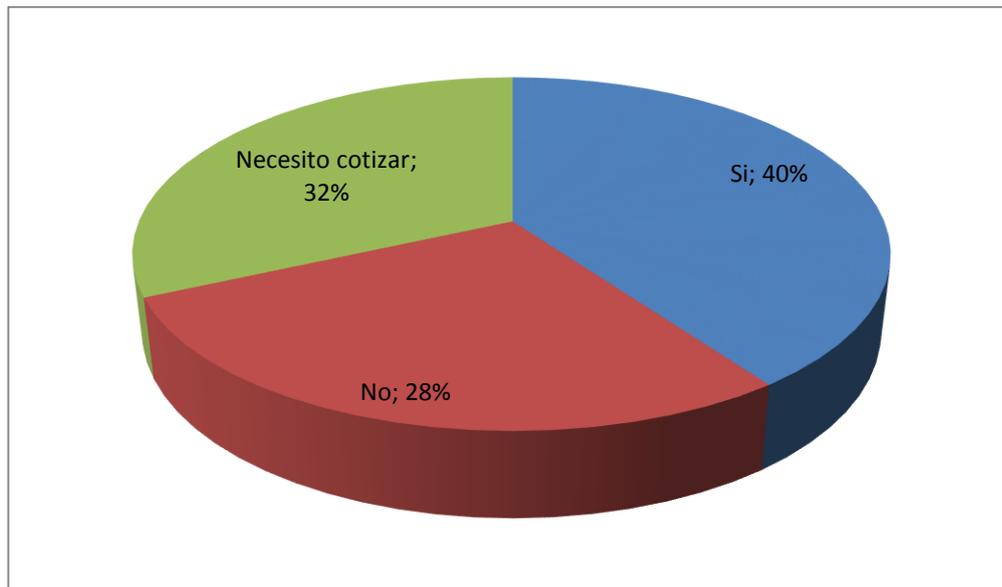


Figura 32 Costo de la prima para asegurar los bienes  
Elaborado por David Castro

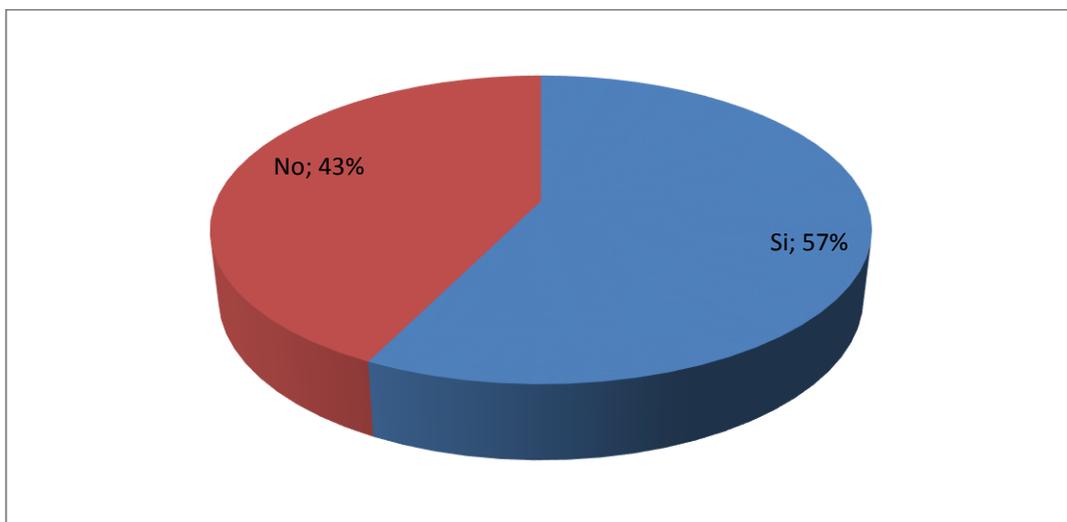
En cuanto al costo de la prima, los encuestados manifestaron que para tomar una decisión acerca del servicio, solicitan una cotización para realizar un análisis acerca de la mejor oferta, en cuanto a una respuesta positiva o negativa depende de una decisión acertada y de acuerdo a la necesidad del seguro que se va a tomar.

**8. ¿Conoce Usted los beneficios que un seguro le brinda al asegurar sus activos?**

Tabla 28 *Conocimiento de beneficios al asegurar los activos*

Opción	%	Frecuencia
Si	57%	220
No	43%	164
Total	100%	384

Elaborado por David Castro



*Figura 33* Conocimiento de beneficios al asegurar los activos  
Elaborado por David Castro

Con respecto a los resultados de esta pregunta, normalmente las aseguradoras explican al cliente los beneficios generales al momento de contratar una prima, por tanto, la estrategia en el bróker es difundir a los clientes todos los beneficios uno a uno.

## 9. ¿Con que bróker tiene usted su seguro?

Tabla 29 Bróker asegurado

Opción	%	Frecuencia
Novaecuador	18%	71
Tecniseguros	17%	64
Asertec	18%	68
Ecuaprimas	12%	47
Otros	35%	134
Total	65%	384

Elaborado por David Castro

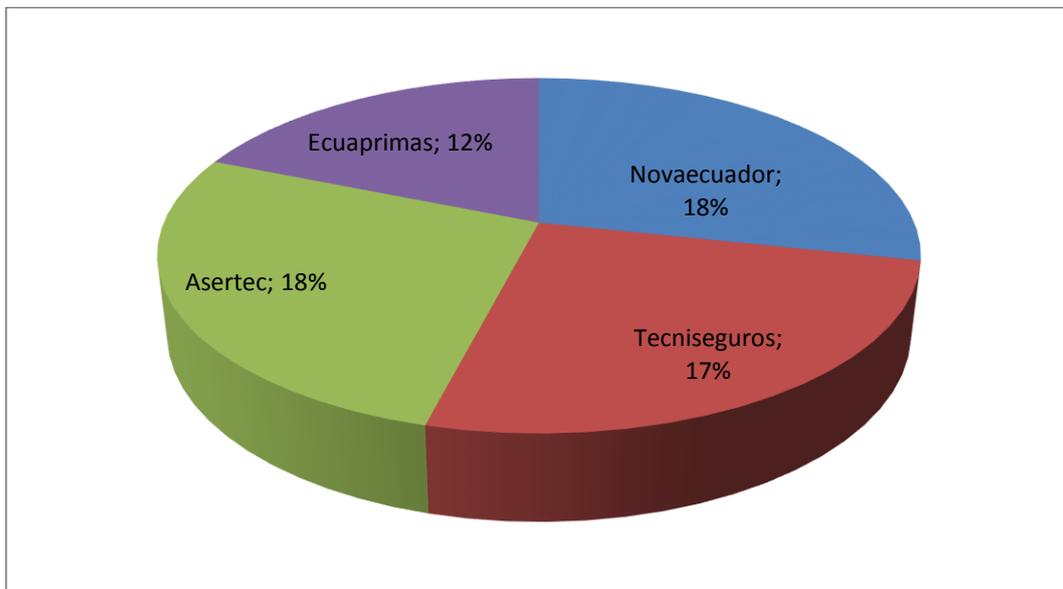


Figura 34 Bróker asegurado  
Elaborado por David Castro

Para esta pregunta el indagar acerca de la competencia es muy importante puesto que se puede medir el nivel confiabilidad que tienen los clientes hacia las otras empresas, como NOVAECUADOR, es una de las empresas con mayor ventas y credibilidad en el país, Tecniseguros, en segundo lugar, Asertec es una de las empresas más confiables a nivel nacional en lo que respecta vida y asistencia médica, y finalmente Ecuaprimas, que es líder en el mercado en cuanto a seguros generales.

### ANEXO 3 MATRIZ VISION

Tabla 30 *Matriz Visión*

ELEMENTOS A CONOCER	SI	NO	PORQUE
Esta formulada por líderes?		X	Desarrolla el departamento de producción y gerencia
Está definida en el tiempo?		x	No define tiempo
Es integradora?	x		Itegra valores hacia clientes internos y externos
Es amplia y detallada?		x	El planteamiento es concreto
Es posible e inspiradora?	x		Brinda seguridad a los clientes internos y externos
Es realista y positiva?	x		Los clientes confían en la empresa por su servicio diligente
Esta difundida interna y externamente?	x		Esta en lugares visibles dentro de la organización

Elaborado por David Castro

### ANEXO 4 MATRIZ MISION

Tabla 31 *Matriz Misión*

INDICADORES A EVALUAR	VALORACION
CLIENTES	LOS CLIENTES SON PERSONAS NATURALES Y JURIDICAS
PRODUCTOS O SERVICIOS	ASESORES DE SEGUROS
MERCADO	NACIONAL E INTERNACIONAL
TECNOLOGIA	SE ACTUALIZA PAULATINAMENTE
INTERES EN LA SUPERVIVENCIA, EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD	SE INTERESA AL 100% POR TAL RAZON SE ENCUENTRA EN EL TERCER LUGAR A NIVEL NACIONAL
FILOSOFIA	TRABAJA BAJO UNA FILOSOFIA TRADICIONAL QUE HA SIDO EL MOTOR DE SU ÉXITO
PREOCUPACION POR LA IMAGEN PUBLICA	SE TRABAJA EN CUANTO AL PRESTIGIO Y LA SERIEDAD EN EL SERVICIO, MAS NO EN LA IMAGEN CORPORATIVA
INTERES EN LOS EMPLEADOS	SI

OBSERVACIONES

LA MISION ESTA DIRECCIONADA A  
 LOS INTERESES EMPRESARIALES  
 CON FILOSOFIA TRADICIONAL DE  
 VALORES, EN CUAL MUESTRA  
 SERIEDAD, PUNTUALIDAD ANTE EL  
 INTERES DEL CLIENTE INTERNO  
 COMO EXTERNO.

Elaborado por David Castro

ANEXO 5 PRINT DE PANTALLA BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS  
 ECUAPRIMAS

Código de la Cuenta Contable	Nombre de la Cuenta Contable	Valor
30	SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACION DEL REGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA	0.00
311	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	512,278.37
312	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS LOCALES	0.00
313	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS DEL EXTERIOR	0.00
314	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	0.00
315	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS LOCALES	1,457,716.75
316	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	4,393.75
317	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	27,919.40
318	OTRAS CUENTAS POR COBRAR A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL LOCALES	0.00

Figura 35 Estado de Situación ECUAPRIMAS

Fuente: Superintendencia de Compañías

Código de la Cuenta Contable	Nombre de la Cuenta Contable	Valor
6007	PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS GRAVADAS CON TARIFA CERO O EXENTAS DE IVA	0.00
6008	VALOR EXENTO PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS GRAVADAS CON TARIFA CERO O EXENTAS DE IVA	0.00
6009	EXPORTACIONES NETAS DE BIENES	0.00
6010	VALOR EXENTO EXPORTACIONES NETAS DE BIENES	0.00
6011	EXPORTACIONES NETAS DE SERVICIOS	40,626.19
6012	VALOR EXENTO EXPORTACIONES NETAS DE SERVICIOS	0.00
6013	INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIOS DE CONSTRUCCION	0.00
6014	VALOR EXENTO INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIOS DE CONSTRUCCION	0.00
6015	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES	10,400,454.50
6016	VALOR EXENTO INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES	0.00

Figura 36 Estado de Resultados ECUAPRIMAS

Fuente: Superintendencia de Compañías

## ANEXO 6 CÁLCULOS PARA ANÁLISIS DE INDICADORES DUPONT

DEFINICIONES											
MARGEN DE UTILIDAD=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$										
ROA=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$										
ROE=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$										
ROTACION DE ACTIVO=	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$		=		=						
MULTIPLICADOR DE APALANCAMIENTO=	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$		=		=						
OPERACIONES											
ROA=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$	X	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	=	$\frac{370093,07}{10400454,5}$	X	$\frac{10400454,5}{2929179,34}$	=	0,035584317	3,55063767	<b>0,12634702</b>

Figura 37 Cálculos análisis DUPONT

Elaborado por David Castro

Fuente: Datos tomados de la Superintendencia de Compañías

<b>REEMPLAZANDO NOS QUEDA</b>											
ROA=	MARGEN	X	ROTACION DE CAPITAL ( EC. 1)		0,03558432						
<b>MULTIPLICANDO Y DIVIDIENDO AL ROE POR EL ACTIVO TOTAL TENEMOS:</b>											
ROE=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	X	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$ (EC2)		370093,07 2929179,34	X	2929179,34 334542,65	=	0,126347016	8,75577252	<b>1,10626573</b>
<b>REEMPLAZANDO NOS QUEDA</b>											
ROE=	ROA	X	MULTIPLICADOR DE APALANCAMIENTO		0,126347016		8,755772515			1,10626573	
<b>COMBINANDO LA EC. 1 Y LA EC. 2 NOS QUEDA</b>											
ROE=	MARGEN	X	ROTACION DE CAPITAL	X	MULTIPLICADOR DE APALANCAMIENTO						
	0,035584317	X	0,12634702	X	8,75577252						
	=		0,039365711		3,936571055						

Figura 38 Cálculos de Análisis Dupont

Elaborado por David Castro

Fuente: Datos tomados de la Superintendencia de Compañías