

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Plan de comercialización para empresas aseguradoras
en la ciudad de Cuenca

Estudiante

Flavio Orlando Morocho Galarza

Tutor

Ing. Com. Alexandra Abril

Quito Ecuador

Noviembre 2012

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS****CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo Ing. Com. Alexandra Abril. Certifico que el señor Flavio Orlando Morocho Galzarza con C.C. No. 0104452610 realizo la presente tesis con tirulo "Plan de comercialización para empresas aseguradoras en la ciudad de Cuenca", y que el autor intelectual del mismo, que es original, autentica y personal.

Ing. Com. Alexandra Abril.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS****CERTIFICADO DE AUTORÍA**

El documento de tesis con título “Plan de comercialización para empresas aseguradoras en la ciudad de Cuenca” ha sido desarrollado por Flavio Orlando Morocho Galarza con C.C. No. 0104452610 persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

Flavio Orlando Morocho Galarza

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios que día a día me ha otorgado la fortaleza para cada una de mis actividades personales y estudiantiles, a mis hermanos por su apoyo incondicional, a mis padres por la confianza depositada en mi, a mis maestros quienes me fueron formando académicamente, haciendo de cada día una lluvia de conocimientos enriquecedores, y a todos quienes aportaron con un granito de arena en el desarrollo de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

A cada uno de mis hermanos por el gran apoyo incondicional y la confianza depositados en mi, a mis padres por vivir conmigo uno a uno de los pasos de mi vida estudiantil, a mis maestros por haberme inculcado sus conocimientos y formarme como profesional y persona, a mi directora Ing. Com. Alexandra Abril, por el apoyo incondicional para el cumplimiento de la presente tesis.

Contenido

CAPÍTULO I.....	14
1. Introducción.....	14
1.1. Antecedentes	15
1.2. Principales Aseguradoras en la ciudad de Cuenca.....	17
1.3. Objetivos	18
1.4. General.....	18
1.5. Específicos.....	18
CAPÍTULO II	19
2. MARCO DE REFERENCIA.....	19
2.1. Marco conceptual	19
2.1.1. Asegurabilidad.....	19
2.1.2. Asegurado.....	19
2.1.3. Asegurador.....	20
2.1.4. Indemnización.....	20
2.1.5. Comercialización.....	20
2.1.6. Bróker.....	20
2.1.6.1. Funciones.....	21
2.1.6.2. Indicador.....	21
2.1.7. Planificación Estratégica.....	21
2.1.8. Administración por Objetivos.....	22
2.1.9. Promoción	22
2.1.10. EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	22
2.1.11. Forma y definición de seguro.....	23
2.1.12. La póliza	23
2.1.13. Sistema privado de seguro	26
2.1.14. La empresa de seguros.....	26
2.1.15. Agente asesor de seguros (persona natural).....	26
2.1.16. Agencias asesoras de seguros (persona jurídica).....	27
2.1.17. Peritos de seguros.....	27
2.1.18. Las compañías de reaseguros	28
2.1.19. Los intermediarios de reaseguros	28
2.1.20. Funciones del asesor productor de seguros en el mercado....	28
2.1.21. Marketing.....	29
2.1.22. Producto.....	29
2.1.23. Competencia.....	29
2.1.24. Publicidad.....	29

CAPÍTULO III.	30
3. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE CUENCA.	30
3.1. ANÁLISIS EXTERNO.	31
3.1.1. Macro-ambiente.	31
3.1.1.1. Factor Económico.	31
3.1.1.2. Factor Socio – Cultural.	37
3.1.1.3. Factor Político – Legal.	37
3.1.1.4. Factor Demográfico.	38
3.2. ANÁLISIS INTERNO	39
3.2.1. Micro-ambiente	39
3.2.1.1. Diagnostico organizacional de las aseguradoras.	39
3.2.1.2. Cobertura de gastos médicos.	41
3.2.1.3. Cobertura de accidentes personales.	41
3.2.1.4. Implementación de la APO en las aseguradoras.	43
3.2.1.5. Ventajas de la APO:	43
3.2.1.6. Desventajas de la APO:	44
3.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	44
3.3.1. Rivalidad de los competidores (Alta)	44
3.3.2. Amenaza de nuevos competidores (Alta)	45
3.3.3. Presión de productos sustitutivos. (Baja)	46
3.3.4. Poder de negociación de los clientes (Alta)	47
3.3.5. Poder de negociación de los proveedores (Media)	47
3.4. ANÁLISIS FODA.	48
3.3.1. Fortalezas	48
3.3.2. Oportunidades	48
3.3.3. Debilidades	49
3.3.4. Amenazas	49
3.4. ESTUDIO DE MERCADO.	49
3.4.1. Segmentación de mercado.	50
3.4.1.1. Geográficas	50
3.4.1.2. Demográficas	51
3.4.2. Tamaño de la muestra.	51
3.4.3. Diseño de la encuesta.	53
3.4.4. Análisis, interpretación y conclusiones de las encuestas realizadas	55
CAPÍTULO IV.	68

4. PLANIFICACION ESTRATEGICA.	68
4.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIÓN CON LA APO.	69
4.1.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.	70
4.1.1.1. Estrategias Genéricas.	70
4.1.1.2. Estrategias de Publicidad.	71
4.1.1.2.1. Mensaje.	71
4.1.1.2.2. Objetivos Publicitarios.	72
4.1.1.2.3. Asignación de Herramientas.	72
4.1.1.2.4. Desarrollo de la Campaña Publicitaria	72
4.1.1.2.4.1. Publicidad por Radio.	73
4.1.1.2.4.2. Publicidad por Prensa Escrita	73
4.1.1.3. Estrategias de Formación.	74
4.1.1.3.1. Objetivos	74
4.1.1.3.2. Desarrollo	75
4.1.1.4.3. Guía de un Buen Empleado	75
4.1.1.4.4. Evaluación del Desempeño.	77
4.1.1.4. Estrategia de Servicio al Cliente.	81
4.1.1.4.1. Objetivo	81
4.1.1.4.2. Desarrollo	82
4.1.1.5. Estrategia de Plaza.	83
4.1.1.5.1. Objetivo.	83
4.1.1.5.2. Desarrollo.	83
4.1.1.7. Estrategias de Promoción.	85
4.1.1.7.1. Objetivos	86
4.1.1.7.2. Desarrollo	86
4.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LAS ASEGURADORAS	87
4.2.1. Visión.	87
4.2.2. Misión.	88
4.2.3. Objetivos Organizacionales.	88
4.2.3.1. Objetivo Administrativo.	88
4.2.3.2. Objetivo Comercial.	88
4.2.3.3. Objetivo Operacional.	89
4.2.3.4. Objetivo de Marketing.	89
4.2.4. Filosofía de la Empresa.	89
4.2.5. Componente Comercial.	90
4.2.5.1. Precio.	90
4.2.5.2. Tecnología	91

4.3. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	93
4.3.1. COSTO DE PUBLICIDAD	93
4.3.2. COSTOS POR PRENSA ESCRITA	94
4.3.3. COSTO POR PUBLICIDAD RADIAL	94
4.3.4. COSTOS DE PUBLICIDAD PARA EL CAMIÓN DE LA EMPRESA.	94
4.3.5. COSTOS DE HOJAS VOLANTES	94
4.3.6. COSTO PARA LA LINEA SERVICIO AL CLIENTE	94
4.3.7. COSTO PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	94
4.3.8. IMPACTO ECONOMICO FINANCIERO	97

Lista de Cuadros y Gráficos

Figura 1 Grafico Sistema Privado de Seguros	V
Figura 2 Grafico PIB	XXV
Figura 3 Grafico Nivel de Desocupación	XXVII
Figura 4 Cuadro de Cobertura de los Seguros	XXXI
Figura 5 Cuadro de la Población de la ciudad de Cuenca	XXXVIII
Encuestas	
Figura 6 Cuadro Numero 1	XLII
Figura 7 Grafico 1	XLII
Figura 8 Cuadro Numero 2	XLIV
Figura 9 Grafico 2	XLIV
Figura 10 Cuadro Numero 3	XLV
Figura 11 Grafico 3	XLV
Figura 12 Cuadro Numero 4	XLVI
Figura 13 Grafico 4	XLVI
Figura 14 Cuadro Numero 5	XLVII
Figura 15 Grafico 5	XLVIII
Figura 16 Cuadro Numero 6	XLIX
Figura 17 Grafico 6	XLIX
Figura 18 Cuadro Numero 7	L
Figura 19 Grafico 7	LI
Figura 20 Cuadro Numero 8	LII
Figura 21 Grafico 8	LII
Figura Cuadro Numero 9	LIII
Figura Grafico 9	LIII

Figura Grafico APO	LXIV
Figura Grafico Isla Comercial	LXXII
Figura Cuadro de Evaluación del Desempeño	LXXXIV
Figura Cuadro de Presupuesto Propuesta	LXXXVIII
Figura Cuadro del Van	XC

Resumen

En el mercado de los seguros interactúan tanto las empresas aseguradoras como también las reaseguradoras, los agentes de seguros, y los brokers quienes son supervisados por la Súper Intendencia de Bancos y Seguros. En la ciudad de Cuenca el tipo de seguro que es mas contratado habitualmente es el seguro para vehículo, siguiendo los seguros de vivienda, salud e incendio, las principales aseguradoras de la ciudad de cuenca son: Seguros Latina, QBE Seguros Colonial, Coopseguros, para la contratación de un seguro para vehículos se tiene en cuenta tanto el año del vehículo, la ciudad donde circula. Las aseguradoras que se dedican a la venta de seguros para vehículos deben aprovechar los puntos de matriculación que existen en la ciudad, como también los puntos de revisión técnica vehicular para ofrecer dichos seguros, con el fin de captar clientes potenciales, las aseguradoras deben trabajar con normas éticas, pues en mucho de los casos se pierden clientes, porque las empresas no han cumplido con lo ofrecido al cliente en el momento de la contratación del seguro, lo que hace que las personas comiencen a desconfiar, dando lugar a que el mercado de seguros comienza a tener una mala imagen.

Summary

In the insurance market interact both insurance companies as well as reinsurers, insurance agents and brokers who are supervised by the Super Municipality of Banking and Insurance. In Cuenca, the type of insurance that is most commonly employed is insurance for vehicle insurance following the housing, health and fire, major insurers City basin are: America Insurance, QBE Insurance Colonial Coop-seguros to hiring a vehicle insurance takes into account both the year of the vehicle, the city where it circulates. Insurers engaged in the sale of auto insurance should build on the existing enrollment in the city, as well as the technical vehicle checkpoints to provide such insurance, in order to attract potential customers, insurers must work with ethical standards, because in a lot of cases customers are lost because companies have not complied with the customer offered at the time of the insurance, which makes people begin to distrust, leading to market insurance begins to have a bad image.

CAPÍTULO I

1. Introducción

En la ciudad de Cuenca todavía no hay un gran despunte en el mercado de seguros pues al carecer de una cultura financiera con conciencia para proteger su integridad o salvaguarde sus bienes materiales, hace que el mercado no crezca, actualmente la actividad de los seguros ha evolucionado mucho, dando lugar a la intervención de diversos actores en la comercialización de pólizas, de hecho existen las compañías aseguradoras, las compañías reaseguradoras y los brokers. Por lo que las empresas necesitan un plan comercial que ayude a captar más clientes, ofreciendo mejores productos y un mejor servicio, con el fin de desarrollar un adecuado plan de comercialización, se tomara como base la información proporcionada por la reaseguradora B&B Asesora de seguros.

1.1. Antecedentes

La historia del Seguro se remonta a las antiguas civilizaciones de donde se utilizaban prácticas que constituyeron los inicios de nuestro actual sistema de Seguros. Probablemente las formas más antiguas de Seguros fueron iniciadas por los babilonios y los hindús. Estos primeros contratos eran conocidos bajo el nombre de Contratos a la Gruesa y se efectuaban, esencialmente, entre los banqueros y los propietarios de los barcos. Con frecuencia, el dueño de un barco tomaría prestados los fondos necesarios para comprar carga y financiar un viaje.

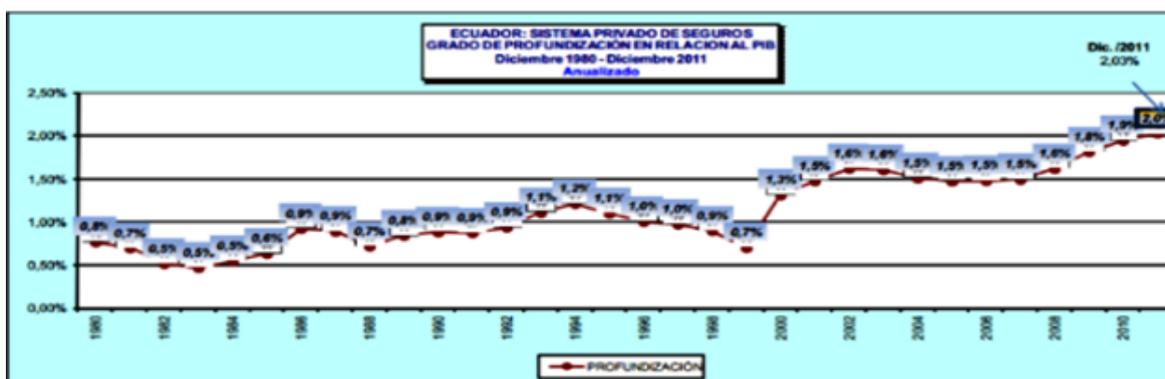
El contrato de Préstamos a la Gruesa especificaba que si el barco o carga se perdía durante el viaje, el préstamo se entendería como cancelado. Naturalmente, el costo de este contrato era muy elevado; sin embargo, si el banquero financiaba a propietarios cuyas pérdidas resultaban mayores que las esperadas, este podía perder dinero.

Los vestigios del Seguro de Vida se encuentran en antiguas civilizaciones, tal como Roma, donde era acostumbrado por las asociaciones religiosas, coleccionar y distribuir fondos entre sus miembros en caso de muerte de uno de ellos. Con el crecimiento del comercio durante la Edad Media tanto en Europa como en el Cercano Oriente, se hizo necesario garantizar la solvencia financiera en caso que ocurriese un desastre de navegación. Eventualmente, Inglaterra resultó ser el centro marítimo del mundo, y Londres vino a ser la capital aseguradora para casco y carga.

Las sociedades con objeto asegurador aparecieron alrededor de 1.720, y en las etapas iniciales los especuladores y promotores ocasionaron el fracaso financiero de la mayoría de estas nuevas sociedades¹.

La actividad aseguradora medida respecto de la Producción Nacional entre Diciembre de 1980 (0,77%) y Diciembre de 2011 (2,03%) mostró un aumento de 1,26 puntos porcentuales, mientras que respecto de diciembre de 2010 (1,91%), el aumento fue de 0,12 puntos porcentuales para la industria.

Grafico Sistema Privado de Seguros



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Realizado Por: Superintendencia de bancos y Seguros

“De la observación del gráfico que antecede, se determina que el mercado destaca claramente dos momentos; uno antes de la crisis financiera de 1998-99; y, otro después de aquella, en donde se aprecia una clara tendencia alcista de la profundización de esta industria a partir de año 1999, posterior a la crisis financiera del país, registrando el mayor nivel en el año 2011”².

¹<http://jvseguros.ve.tripod.com/index/id6.html>

² http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=137&vp_tip=2

En toda actividad aseguradora existe un principio primordial: que todo riesgo tiene su costo en función de la dimensión de los daños potenciales causados. Por tal razón si una persona desea contratar cualquier tipo de seguro este deberá pagar un valor para su protección, dicho valor es llamado prima la cual está suscrita en un contrato llamado póliza.

Las empresas aseguradoras se basan en el principio probabilístico pues al asegurar a un gran número de personas, solamente un porcentaje menor sufrirá algún tipo de percance personal.

1.2. Principales Aseguradoras en la ciudad de Cuenca

En Ecuador existen alrededor de 32 compañías de seguros que se encuentran En el mercado de las cuales 21 son de capital nacional, 4 mixto y 7 extranjero.

Llegando a estar la mayor parte de las aseguradoras en las ciudades de: Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Portoviejo y Esmeraldas.

En Cuenca existe una gran variedad de aseguradoras las cuales podemos destacar las siguientes:

- Latina Seguros
- Panamericana Seguros y Reaseguros
- QBE Seguros Colonial
- Hispana de Seguros

- Seguros Bolívar
- Coopseguros S.A

1.3. Objetivos

1.4. General

- Plan de comercialización para empresas aseguradoras en la ciudad de Cuenca.

1.5. Específicos.

- Definir las bases teóricas para realización del plan comercial para las empresas de seguros.
- Realizar un adecuado plan que ayude a la comercialización de los seguros.
- Determinar la situación actual del mercado de los seguros en la ciudad de Cuenca.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA.

Se determinan los referentes para la investigación que aportaran a su comprensión en base a los criterios establecidos en su doctrina que permitirán el desarrollo del plan de tesis expuesto.

Se establecen las teorías administrativas de gestión que serán aplicadas para el desarrollo de la presente tesis, en base al tema de estudio propuesto.

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Asegurabilidad.

Situación en la que debe acontecer un riesgo para que la indemnización pueda ser aceptada por una aseguradora. Para garantizar la asegurabilidad el riesgo debe ser incierto, posible, concreto, lícito y fortuito.

2.1.2. Asegurado.

Es quién suscribe la póliza con una entidad aseguradora, con el compromiso de pago de primas y teniendo el derecho a las indemnizaciones en caso de que se produzca el siniestro. Según el Código de Comercio del Ecuador “El asegurado es la parte interesada en la traslación de los riesgos”.

2.1.3. Asegurador.

Es la persona o entidad, que mediante la formalización de un contrato de seguro, en la cual el asegurador se obliga por el pago de una prima a asumir un riesgo de terceros, y a indemnizar o garantizar un capital o renta periódica al asegurado por el suceso de algún siniestro futuro e incierto, que viniera a perjudicar la vida del asegurado (en el caso de los seguros de vida). Según el Código de Comercio del Ecuador “Se considera asegurador a la persona jurídica legalmente autorizada para operar en el Ecuador, que asume los riesgos especificados en el contrato de seguros”.

2.1.4. Indemnización.

Compensación económica del seguro que tiene como finalidad resarcir al asegurado por unos daños sufridos cubiertos por la póliza.

2.1.5. Comercialización.

Proceso mediante el cual se distribuye un bien o servicio con propósito de cubrir una necesidad existente y obtener una rentabilidad.

2.1.6. Bróker.

Conocidos como corredores de seguros, agentes de seguros o asesores

productores de seguros; son personas o entidades que se dedican a tramitar y conseguir contratos a nombre de una empresa de seguro. Las empresas de seguros son responsables por los actos ejecutados por los agentes de seguros (personas naturales) y las agencias asesoras productoras de seguros (personas jurídicas) de acuerdo a los contratos suscritos entre las partes.

2.1.6.1. Funciones.

Lo que la empresa quiere hacer o ejecutar en una suerte de comportamiento común o especialización; Aplicado en todos los departamentos.

2.1.6.2. Indicador.

Resultado de la relación numérica que permite conocer el comportamiento de una variable con el objetivo de realizar el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de la organización.

2.1.7. Planificación Estratégica.

Es el proceso por el cual el nivel estratégico de la organización, orienta su gestión con visión de futuro, estableciendo políticas, procedimientos y acciones, para alcanzar sus objetivos.

2.1.7.1. Objetivo de la planificación estratégica

Proviene de ob-jactum, que significa "a donde se dirigen nuestras acciones."

2.1.8. Administración por Objetivos.

Es una técnica participativa de la planeación y evaluación, a través de la cual superiores y subordinados, conjuntamente, definen aspectos prioritarios.ome

2.1.9. Promoción

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los meritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren"

2.1.10. EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

2.1.10.1. Objetivos de las evaluación del desempeño

- El mejoramiento del desempeño laboral
- Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- La rotación y promoción de colaboradores
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

2.1.11. Forma y definición de seguro

El Seguro no es otra cosa más que el contrato que se establece con una empresa aseguradora. En dicho contrato, denominado "Póliza", la empresa se compromete a que si la persona que compró el seguro sufre algún daño en su persona (enfermedades o accidentes e incluso la muerte), o en algunos de sus bienes (automóvil, empresa, taller o casa) por cualquier motivo (robo, incendio, terremoto), dicha persona (o quien ella haya designado como beneficiario) recibirá la cantidad de dinero acordada en la póliza. A este dinero se le conoce como "Indemnización".³

2.1.12. La póliza

La póliza es un documento en el cual se plasma el contrato de seguro estableciéndose en este las obligaciones y derechos tanto de la aseguradora como del asegurado, describiéndose las personas u objetos que se aseguran y se

³http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/seguroconcepto/

establecen las garantías e indemnizaciones en caso de siniestro.

2.1.12.1. Contenido de la póliza

Según la legislación ecuatoriana la póliza deberá contener:

- La razón o denominación social del asegurador y logotipo.
- Nombre y dirección del tomador del seguro; en el caso de institución o empresa, la respectiva razón social.
- Identificación precisa de la persona u objeto con respecto a la que se contrata el seguro.
- Cómo actúa dentro del contrato el solicitante del seguro.
- La duración del contrato, fecha y hora de iniciación y culminación del mismo.
- Monto del seguro.
- La prima.
- Los riesgos asumidos por el asegurador.
- Lugar y fecha en donde tuvo lugar la celebración del contrato.
- Deberán constar las demás cláusulas de acuerdo con las disposiciones legales.⁴

2.1.12.2. Partes de la póliza

2.1.12.2.1. Carátula.

⁴http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=2&vp_tip=11&vp_lang=1#26

Constan los datos generales del asegurado persona natural o jurídica, el ramo objeto del seguro, monto asegurado, fecha y hora de iniciación y terminación del contrato de seguro.

2.1.12.2.2. Condiciones Generales.

Son las normas básicas aprobadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, para todos los contratos de seguros de un ramo específico; dentro de estas condiciones, se pueden citar las siguientes: procedimientos de liquidación de siniestros, comunicación entre asegurador y asegurado, exclusión de riesgos de carácter general, normas relativas de extensión y objeto del seguro, jurisdicción y subrogación.

2.1.12.2.3. Condiciones Particulares.

Son los elementos específicos de acuerdo al riesgo que se asegura en un objeto o persona natural o jurídica.

- Nombre o Razón Social de las partes que intervienen en el contrato.
- Días de vigencia del documento, ramo, producto, tipo de documento,
- No. de documento
- Nombre o Razón Social del Asegurado y designación de Beneficiario en caso de una póliza individual y de beneficiarios en caso de una póliza grupal.
- Constará el periodo después del cual se revisará la siniestralidad, la forma

de facturación (depende de la políticas de la compañía y del producto), forma de pago y vigencia.

2.1.13. Sistema privado de seguro

En el sistema de seguro intervienen varias estructuras organizativas que son las siguientes

2.1.14. La empresa de seguros

Una compañía de seguros o aseguradora es la empresa especializada en el Contrato de Seguro, cuya actividad económica consiste en producir el servicio de seguridad cubriendo determinados riesgos económicos (riesgos asegurables) a las unidades económicas de producción y consumo.

Su actividad es una operación para acumular riqueza, a través de las aportaciones de muchos sujetos expuestos a eventos económicos desfavorables, para destinar lo así acumulado, a los pocos a quienes se presenta la necesidad. Sigue el principio de mutualidad, buscando la solidaridad entre un grupo sometido a riesgos.⁵

2.1.15. Agente asesor de seguros (persona natural)

Persona natural que a nombre de una empresa de seguros se dedica a gestionar

⁵es.wikipedia.org/wiki/Compañía_de_seguros

y obtener contratos de seguros, se registrarán por el contrato de trabajo suscrito entre las partes y no podrán prestar tales servicios en más de una entidad aseguradora por clase de seguros.

2.1.16. Agencias asesoras de seguros (persona jurídica)

Con organización propia, cuya única actividad es la de gestionar y obtener contratos de seguros, para una o varias empresas de seguros o de medicina pre-pagada autorizada a operar en el país. Las empresas de seguros serán solidariamente responsables por los actos ordenados o ejecutados por los agentes de seguros y las agencias asesoras productoras de seguros, dentro de las facultades contenidas en los respectivos contratos.⁶

2.1.17. Peritos de seguros.

El perito del seguro es un técnico experto en una materia que conoce la técnica aseguradora y además, el contrato del seguro. Su función es dictaminar sobre las causas del siniestro, la valoración de los daños y las demás circunstancias que influyen en la determinación de la indemnización derivada de un contrato de seguro y proponen una cantidad monetaria.

A grandes rasgos, su función es la de investigar y analizar las causas del siniestro; valora los daños, es decir, realiza una tasación del valor del bien objeto del seguro; las circunstancias que determinan la indemnización y formula la propuesta del

⁶<http://www.thomascooper.com.ec/>

importe de la misma.

2.1.18. Las compañías de reaseguros

Las compañías de reaseguros son entidades que, a través de un contrato de reaseguro, acepta la cobertura de uno o varios riesgos asumidos por otra. Una compañía de reaseguros se hace cargo de los riesgos asumidos por una otra entidad de seguros.⁷

2.1.19. Los intermediarios de reaseguros

El canal de comercialización de reaseguros es el intermediario de reaseguros, personas naturales o jurídicas que cumplen las mismas funciones que los asesoras productoras de Seguros, pero realizando operaciones de reaseguros y retrocesión para una o varias empresas de reaseguros.

2.1.20. Funciones del asesor productor de seguros en el mercado.

Los productores asesores de seguros cumplen una función social de protección del patrimonio y la vida de las personas. Es fundamentalmente ante la ocurrencia de un siniestro cuando su figura adquiere relevancia, acompañando y asesorando al asegurado. Nadie duda de la gravitación del productor asesor de seguros en el desarrollo de esta industria. Pero, del mismo modo, tienen una importante

⁷<http://www.seguros.es>

participación en la solución de los problemas del sector.⁸

2.1.21. Marketing

Conjunto de actividades encaminadas a conseguir los objetivos comerciales previstos en la empresa, detectando las necesidades de la clientela, para llegar a satisfacerla de la más rentable posible para la empresa.

2.1.22. Producto

Conjunto de características, tangibles e intangibles, que pueden ser ofrecidas en el mercado, a cambio de un precio determinado y que contribuye a satisfacer necesidades con rentabilidad.

2.1.23. Competencia.

Es el conjunto de empresas que se ofrecen productos (bienes y/o servicios) similares a los nuestros, que satisfacen las necesidades y que, por tanto, se dirige a la misma clientela potencial que nuestra empresa.

2.1.24. Publicidad.

Es una forma de comunicación que, a través de diferentes medios, da a conocer un bien o servicio determinado o una o una empresa en se conjunto, con el objeto

⁸<http://www.mercadoasegurador.com.ar/adetail.asp?id=1370>

de influir en la compra.

CAPÍTULO III.

3. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE CUENCA.

En Cuenca como en todo el país existe una demanda considerable para los seguros de vehículos esto se puede deber gracias a la implementación obligatoria del "SOAT" o a las alzas salariales que ha permitido que más personas tengan accesos a la contratación de seguros ayudando a asegurar sus bienes materiales, aunque en la ciudad no existe todavía una cultura para la adquirir o contratar un seguro se debe de tener en cuenta que un seguro no es un gasto sino más bien una inversión que ayuda a proteger los patrimonios personales.

En el mercado cuencano si se accede a un crédito en una entidad financiera, estas pueden llegar a adjuntar diferentes tipos de seguros como un servicio complementario.

La prioridad de las personas en la ciudad es la contratación de seguros para vehículos, pues en mucho de los casos estos son financiados y están en obligación de asegurar su bien, estos tipos de seguros ocupan un promedio de 40 al 50% del mercado, siguiéndole después los seguros contra incendios, transporte de mercadería, de asistencia médica, seguros para casas y por ultimo están los seguros de vida.

En la actualidad las empresas están buscando ofrecer nuevas pólizas como pueden ser seguros de desempleo, las cuales consisten en que las aseguradoras les pagan las deudas desde hasta seis meses mientras el asegurado consigue trabajo. Otro de las nuevas pólizas que se están ofreciendo son los seguros de vida enfocado a las necesidades de los adultos mayores sin límite de edad.

El mercado de los seguros está concentrado en las entidades emisoras de créditos pues están de una u otra forma obliga a sus clientes a adquirir los seguros con ellos y no con otras aseguradoras independientes, aunque ya en el año 2011 el gobierno creó leyes y regulaciones antimonopolio, que dan como plazo este año (2012), para que los bancos por ejemplo dejen sus acciones en manos de una aseguradora independiente, esto ayudaría a que otras empresas de seguros tengan un crecimiento considerable.

3.1. ANÁLISIS EXTERNO.

3.1.1. Macro-ambiente.

3.1.1.1. Factor Económico.

En la actualidad existe un gran problema en la economía mundial, que no ha logrado superar la recesión que comenzó en los Estados Unidos de Norte América en el año 2008, cuya principales causas fueron la crisis crediticia e hipotecaria, las cuales ayudaron a la pérdida de confianza en los mercados.

Esta crisis originada en los Estados Unidos tuvo un gran efecto dómimo, pues comenzó a contagiar rápidamente a los países más desarrollados, llegando a ser llamada por especialistas como la “crisis de los países desarrollados”, la cual también afectó a países con economías emergentes como China, Brasil, India, Argentina entre otras.

Esta crisis mundial tuvo su efecto más devastador en la Unión Europea, llegando a mantenerse con un gran problema para las economías de países como, España, Italia, Francia, llevándose la peor parte de esta crisis económica el país de Grecia, que es una gran amenaza para la estabilidad de la moneda de la Unión Europea.

Una salida de Grecia de la Unión Europea afectaría a toda Europa, sintiéndose los efectos en América Latina, algunas de las consecuencias serán la contracción de las importaciones europeas procedentes de Latinoamérica, los menores flujos de remesas y la caída del turismo europeo en la región.

La crisis económica del 2008 tuvo un impacto aún mayor en los mercados financieros de América Latina y el Caribe. En los últimos cuatro meses de 2008, la entrada de inversiones de cartera a la región experimentó una desaceleración para después comenzar a disminuir.

Asimismo, los mercados bursátiles se desplomaron y las monedas se depreciaron drásticamente, en parte como resultado de posiciones especulativas previas basadas en expectativas de apreciación de las monedas latinoamericanas. Las

empresas con deuda en moneda extranjera sufrieron un impacto negativo en sus balances a raíz de la devaluación de varias monedas de la región. A diferencia de otras crisis, en esta ocasión el sector privado parece haber sido el más expuesto a la volatilidad del tipo de cambio en muchos países. Además, el costo del endeudamiento externo se disparó, sobre todo para las empresas, pero también para los deudores soberanos, y el incremento de las primas de riesgo soberano en la región ha sido algo menor que en otras crisis, aunque con diferencias significativas entre un país y otro.

Pese a que la actividad financiera de la región no ha estado expuesta a activos “tóxicos”, los problemas del mercado interbancario internacional y el impacto de la restricción del crédito externo en los mercados de crédito locales traspasaron a la región parte de la confusión reinante en los mercados financieros de los países desarrollados. Teniendo en cuenta la restricción del crédito y su encarecimiento en los mercados financieros globales, será más difícil cumplir con los requisitos para acceder a un préstamo.

El endeudamiento inter-empresarial a lo largo de la cadena de producción también ha registrado un marcado descenso en la región, paralizando los proyectos de inversión y las prácticas establecidas y afectando seriamente la posición financiera de un creciente número de empresas.

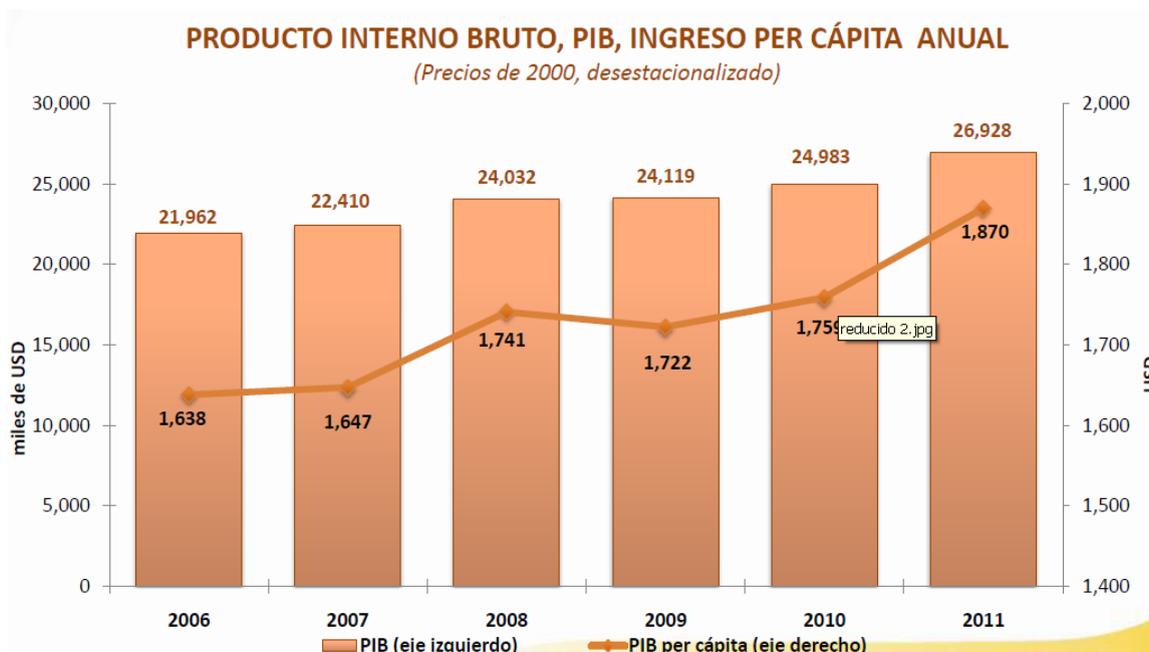
La restricción de las condiciones financieras internacionales también tuvo un efecto negativo en la entrada de inversión extranjera directa.

La inversión extranjera directa total que ingresó a la región fue levemente menor que la cifra registrada en 2007, como consecuencia de un aumento estimado del 7% en los países ricos en recursos, especialmente en América del Sur, y un descenso previsto del 25% en las economías más dependientes de las exportaciones, sobre todo de manufacturas, y el turismo, como las de México, Centroamérica y los países del Caribe. A medida que el crecimiento económico mundial pierde impulso, lo mismo ocurre con la entrada de inversión extranjera directa.

Según el informe “Perspectivas de América Latina 2012” El crecimiento económico en América Latina ha sufrido una desaceleración este año como consecuencia del impacto negativo derivado de la crisis de deuda soberana en Europa, y se ha extendido la incertidumbre sobre el comportamiento en el 2013. En lo que va del 2012, se registró un crecimiento del PBI ligeramente por encima del 4%, lo que supone una desaceleración de unos dos puntos respecto al año anterior.

En el Ecuador según datos obtenidos del Banco Central Del Ecuador, en el año 2011, el PIB per cápita se incrementó en 6.3% (al pasar de USD 1.759 en 2010 a USD 1.870 en 2011), apreciando el dinamismo de la economía ecuatoriana en dicho año. El crecimiento del PIB anual fue de 7.8%

Grafico PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado Por: Banco Central del Ecuador

Llegando a ser el sector no petrolero el que contribuya con el 88.2% en el crecimiento anual del PIB, el petrolero con el 7.0% y otros elementos que conforman el PIB con un 4.9%.

Esto se puede deber a la inversión que realiza el gobierno tanto en el sector privado y público, como el alza salarial que estimulan a la economía del país, llegando a estar en el crecimiento económico del país entre los mejores de América Latina.

Esto puede ser tomado como una gran ventaja o motivación para las empresas de seguros que son beneficiados, pues al debido a que los índices macroeconómicos tienden a mejorar, lo cual la sociedad empieza a consumir diversidad de bienes y servicios incluyéndose así la pólizas de seguros.

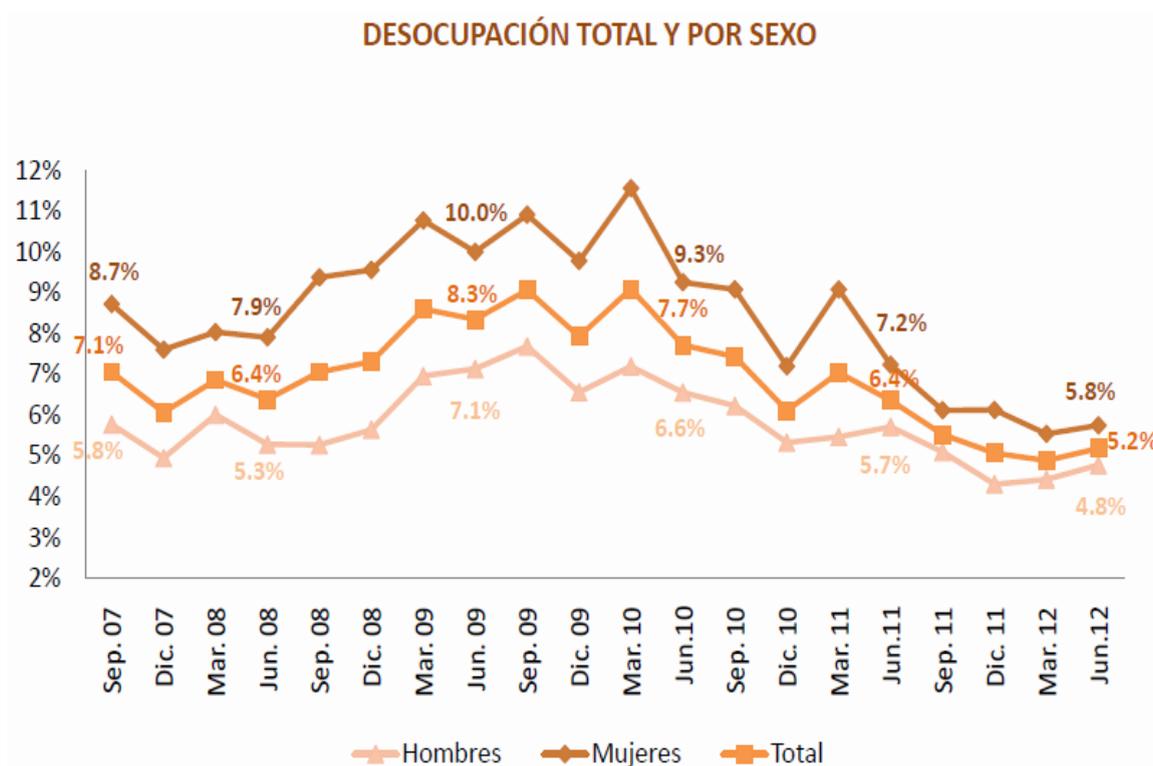
El desempleo en el Ecuador en el sector urbano aumentó de 4.91% en marzo de

2012, a 5,2% en junio, según la encuesta trimestral del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) referente a la evolución del mercado laboral.

Sin embargo, el porcentaje del 5,2% sigue siendo menor respecto a junio de 2011, cuando el INEC contabilizó el 6,4% de desempleados.

También es menor a junio de 2010 (7,7%), igual mes de 2009 (8,3%), así como de 2008 (6,4%).

Grafico Nivel de Desocupación



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado Por: Banco Central del Ecuador

En la ciudad de Cuenca el desempleo es menor que a nivel nacional según datos

de INEC esta es de 3,43% a junio del 2012, el cual favorece a las empresas, pues se han generado fuentes de trabajo que permiten a la población tener mayor capacidad de adquisición.

3.1.1.2. Factor Socio – Cultural.

Según el censo realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos en el año 2010, la ciudad de Cuenca tiene 505.585 habitantes de los cuales 195.683 son hombres y 221.949 son mujeres, con una tasa de crecimiento promedio anual de 2%.

En esta ciudad existe un gran movimiento migratorio y producto de esto se entiende que la mayoría de emigrantes cuencanos son hombres; por lo que el papel del género cambia siendo las mujeres un mercado potencial primario.

En cuanto a la actividad de los Cuencanos, el 44.2% del total de la población entran dentro de la PEA (Población Económicamente Activa). De los 165.031 habitantes que están en condiciones de trabajar, 161.943 habitantes están ocupados y el restante está en la desocupación.

Estos datos nos ayudaran para elaborar un plan comercial para las aseguradoras, orientadas en los seguros todo riesgo.

3.1.1.3. Factor Político – Legal⁹.

⁹ http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=55&vp_tip=2

La ley que regula a las Instituciones Financieras y, en concreto, para objeto de nuestro estudio; las empresas de Seguros, es la LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, esta también se la puede encontrar en ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 (120, N° 6) de la Constitución Política de la República.

El que resuelve lo siguiente: En su Título I DEL ÁMBITO DE LA LEY; Art. 1.- (Reformado por la Disposición Reformatoria Primera de la Ley 2001-55, R.O. 465-S, 30-XI-2001; y, por la Disposición Reformatoria Tercera de la Ley s/n, R.O. 444, 10-V-2011), Esta ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en la órbita de su competencia, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público.

Además menciona que: Se someterán a esta ley en lo relacionado a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control y vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica.

3.1.1.4. Factor Demográfico.

La ciudad de Cuenca fundada el 12 de abril de 1557 es conocida también como

“Atenas del Ecuador”, está situada entre los 2.350 y 2.550 metros sobre el nivel del mar, en la provincia del Azuay, cuenta con un clima templado debido a que la ciudad se encuentra ubicada dentro de un valle, Cuenca es la tercera ciudad más grande del Ecuador.

Cuenca fue declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad el primero de diciembre de 1999, la ciudad según el último censo (INEC) cuenta con 505.585, el 55% de sus habitantes son mujeres, la población se divide en zonas urbanas y rurales, los habitantes de las zonas urbanas son el 66,4% y los habitantes de las zonas rurales son el 33,6%, la 53% de la población de la ciudad es menor a los 30 años, es decir la ciudad cuenta con una población joven que aspira a una educación de calidad y la consecución de plazas de trabajos dignas.

Un aspecto que hay que recalcar es en cuanto a la población Cuencana que cuenta con un 44,2% que están dentro de la Población Económicamente Activa, lo cual facilita al momento de la realización del plan comercial.

3.2. ANÁLISIS INTERNO

3.2.1. Micro-ambiente

3.2.1.1. Diagnostico organizacional de las aseguradoras.

Para poder realizar un correcto plan de comercialización se tomara como base los seguros todo riesgo para vehículos livianos particulares, ofrecidos por la

reaseguradora B&B Asesora de Seguros, la cual trabaja directamente con la Aseguradora Latina de Seguros, esto nos ayudara a definir de una mejor manera el proyecto a realizar.

Los seguros todo riesgos para los vehículos garantizan el pago de las pérdidas o daños materiales, directos o indirectos y accidentales, que sufran el o los vehículos asegurados, especificados en las condiciones particulares de esta Póliza durante la vigencia del seguro .

B&B Asesora de Seguros ofrece una cobertura parcial o total para los vehículos a continuación se presenta su cobertura.

Cuadro de Cobertura de los Seguros

B&B Asesora de Seguros
COBERTURA DE TODO RIESGO PARA DAÑOS PROPIOS
Choque, volcadura, descarrilamiento
Incendio, impacto de rayo, explosión, autoignición
Motín, huelga, conmociones civiles, alborotos populares
Robo total, robo parcial, tentativa de robo, asalto o hurto
Actos maliciosos y vandalismo
Fenómenos de la naturaleza, deslaves, derrumbes, caída de rocas, deslizamiento de tierras
Rotura de cristales, impacto de proyectiles, objetos que caigan, derrumbes de carreteras y/o puentes

Fuente: B&B Asesora de Seguros

Realizado por: Flavio Morocho

Además de esta cobertura la empresa B&B asesora de seguros ofrece cobertura adicional para los seguros todo riesgo:

3.2.1.2. Cobertura de gastos médicos.

La Compañía garantiza el pago de los gastos reales y razonables, incurridos dentro del año siguiente a la fecha en que los ocupantes del vehículo asegurado hayan sufrido lesiones corporales, a consecuencia de accidentes de tránsito del vehículo asegurado. Tales gastos comprenden los honorarios médicos y enfermeros profesionales, alquiler de ambulancias, pago de gastos de hospitalización, medicamentos, gastos quirúrgicos y gastos de entierro que fueren necesarios pero sin exceder de los límites de responsabilidad indicados en las condiciones particulares de la presente Póliza.

3.2.1.3. Cobertura de accidentes personales.

La Compañía garantiza el pago de la indemnización que corresponda en la escala estipulada en la póliza, a los ocupantes del vehículo asegurado que sufran lesiones a consecuencia de accidentes de tránsito y/o accidentes ocasionados por el vehículo siempre que tales lesiones, dentro de los ciento ochenta (180) días calendario siguientes a la fecha del accidente .

La empresa B&B Asesora de seguros mantiene siempre una constante aspiración de competir y lograr obtener más participación en el mercado de los seguros

todo riesgo, por lo cual ha desarrollado estrategias con diferentes empresas aseguradoras, como es el caso de la empresa Latina de Seguros y QBE Seguros colonial.

Además para poder ofrecer un mejor servicio la empresa siempre tiene presente a su personal por este motivo siempre esta capacitándoles para que estos puedan tener un mejor trato con los clientes, asesorándoles en la compra de un seguro para vehículos.

3.2.1.4. Implementación de la APO en las aseguradoras.

La administración por objetivos, se da en coordinación con cada uno de los departamentos de una empresa con la finalidad de conseguir los objetivos generales de la organización, de las divisiones, de los departamentos, finalmente los objetivos de las personas.

El APO se lo puede considerar como una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y el control administrativo basada en el principio de que, para alcanzar resultados, la organización necesita definir en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar, empleando sus objetivos en niveles gerenciales y jerárquicos como guías para la operación correspondiente de la empresa.

3.2.1.5. Ventajas de la APO:

- Mejor Administración (obliga a los administradores a pensar para alcanzar resultados, en lugar de solo planear actividades o trabajo).
- Facilita y estimula la formación de grupos de trabajo.
- Clarificación de las responsabilidades y estructuras de la organización.
- Genera compromisos personales.
- Ayuda a implantar controles efectivos.

3.2.1.6. Desventajas de la APO:

- El método no elimina las idiosincrasias personales de trato de cada gerente con sus subordinados.
- Dificultad para establecer metas.
- Hincapié en los objetivos a corto plazo.
- Peligro de inflexibilidad.
- Al implantarla puede crear oposición y disgusto (resistencia al cambio).

La administración por objetivos no es solamente un sistema administrativo, es una filosofía de dirección que impulsa a tener siempre presentes los objetivos.

El conocimiento de la APO permite ver en forma sencilla el proceso administrativo: lo que es y lo que debe ser. Importando poco si no puede aplicarse como una mecánica, sino que lo fundamental es el deseo de aproximarse a ella; planeando y evaluando acciones y resultados.

3.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

3.3.1. Rivalidad de los competidores (Alta)

La rivalidad entre los competidores existentes da principio a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas 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,

Dentro del mercado asegurador podemos afirmar que la rivalidad entre los competidores es muy alta, debido a la gran fragmentación de competidores que ofrecen productos similares al mercado. Lo que sucede es que algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad. Esto es lo que está sucediendo actualmente en el sector seguros, donde, como consecuencia de la gran rivalidad entre competidores, las compañías aseguradoras, rebajan primas de forma considerable.

Las rebajas de precio son rápidas y fácilmente igualadas por los rivales, y una vez igualadas, disminuyen los ingresos para todas las empresas.

Algunos de los factores que influyen en la intensa rivalidad del sector son:

- Gran número de competidores igualmente equilibrados.
- Crecimiento lento del sector.
- Falta de diferenciación.

3.3.2. Amenaza de nuevos competidores (Alta)

El ingreso de nuevas empresas en cualquier sector aporta capacidad adicional, deseos de obtener una participación en el mercado y recursos sustanciales. Esto puede obligar a bajar los precios.

En el mercado de los seguros la entrada de nuevos competidores se ha convertido en una amenaza permanente, ya que año tras año se están incorporando nuevos operadores al mercado, tales como compañías aseguradoras extranjeras que decidan operar en el mercado nacional o como las entidades financieras que han encontrado en los seguros una nueva forma de conseguir ingresos adicionales de forma recurrente.

Los bancos son ahora mismo el competidor más peligroso, ya que cuentan con unas infraestructuras comerciales establecidas y una cartera de clientes, en muchos casos, cautivos a quien venderles los productos de seguro de cualquier ramo.

La amenaza de ingresos en un sector depende las barreras de entrada que, en el caso de la distribución de seguros, son relativamente bajas:

- No se necesitan grandes economías de escala para su distribución.
- Escasa diferenciación del producto.
- Pocos requisitos de capital.
- No se necesita una experiencia profesional elevada.

3.3.3. Presión de productos sustitutivos. (Baja)

En la actualidad no existen productos que puedan sustituir a los seguros, aunque

los bancos pueden reemplazar o disminuir la cuota de mercado de corredores, agentes y aseguradoras.

3.3.4. Poder de negociación de los clientes (Alta)

El poder de negociación que poseen los clientes es sumamente alta, pues debido al gran número de aseguradoras que existen en el mercado, ha dado paso a la reducción de los precios haciendo que las entidades aseguradoras y los distribuidores compitan entre ellos, lo que es ventajoso para el cliente, dándole el poder de elegir la aseguradora que más le convenga.

Los factores que influyen para que se produzca esta circunstancia son:

- Costes económicos de cambio de proveedor son mínimos
- Productos poco diferenciados
- Mayor transparencia de información.

3.3.5. Poder de negociación de los proveedores (Media)

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar precios. Para el caso concreto de los distribuidores el poder de negociación de las compañías aseguradoras es un factor importante a tener en cuenta. La actual rebaja de precios del sector está estrechando paulatinamente los márgenes de beneficios lo que lleva a las compañías a trasladar esta disminución a los distribuidores.

Si bien el poder de las compañías no es del todo elevado debido a los siguientes factores:

- Elevado número de compañías aseguradoras.
- Costes de cambio de proveedor relativamente bajos.
- El distribuidor ahorra costes fijos a la aseguradora.

3.4. ANÁLISIS FODA.

El análisis F.O.D.A nos va ayudar a determinar la situación actual de la empresa, con la finalidad de realizar la toma de decisiones acorde a los objetivos y metas implementadas por la empresa.

Análisis FODA de las empresas Aseguradoras

3.3.1. Fortalezas

- Alianzas con Aseguradoras y Reaseguradoras Internacionales
- Apoyo y respaldo comercial con instituciones financieras como lo son los bancos
- Posicionamiento en el mercado
- Gran cartera de clientes

3.3.2. Oportunidades

- Crecimiento de la demanda de vehículos nuevos y con ello de los Seguros para Vehículos
- Creación de leyes antimonopolios por parte del estado
- Mejora de las remuneraciones a los empleados por parte del estado, lo que les genera una mayor capacidad adquisitiva para los seguros para vehículos.

3.3.3. Debilidades

- Desconfianza hacia los seguros para vehículos
- Personal poco capacitado en algunas aseguradoras
- Falta de agilidad en la atención de reclamos a los clientes.
- Recuperación de cartera vencida deficiente en algunas aseguradoras.
- Alta rotación de persona

3.3.4. Amenazas

- Cambios en el sector político o inestabilidad que pueda ser causada por la temporada de elecciones presidenciales.
- Inestabilidad Económica Mundial que puedan afectar al sector automotriz por ende a los seguros para vehículos.
- Incremento de los competidores.

3.4. ESTUDIO DE MERCADO.

El estudio de mercado nos ayudará a determinar las condiciones en que se encuentra el mercado de los seguros para vehículos en la ciudad de Cuenca, cuáles son las condiciones con las que se están ofreciendo este producto, cuál es el costo promedio que estarían dispuestos a pagar los clientes por estos seguros, con el fin de tomar mejores decisiones en la realización del plan de comercialización.

3.4.1. Segmentación de mercado.

La segmentación de mercado nos ayuda a dividir el mercado en grupos homogéneos más pequeños de acuerdo al criterio de segmentación que vayamos a tener en presente.

A continuación se realizará la segmentación teniendo presente las variables de segmentación.

3.4.1.1. Geográficas

País: Ecuador

Región: Sierra

Ciudad: Cuenca

Sector: Urbano

Población: 96.871 (según el rango de edad que se establece para la segmentación) en base a que son personas que están comenzando a entrar en el PEA y tienen el deseo de adquirir un vehículo propio.

3.4.1.2. Demográficas

Sexo: Femenino y Masculino

Edad: 20 a 29 años

Ingresos: \$300.00 en adelante

Para determinar el tamaño del mercado al cual queremos dirigirnos, será de gran utilidad el establecer una muestra adecuada para recolectar la información necesaria y poder determinar así el número de encuestas; por lo que se tendrá en cuenta que los seguros de vehículo están enfocados a las personas que posean vehículos y tienen la necesidad o el deseo de adquirir un seguro para el mismo.

3.4.2. Tamaño de la muestra.

La población que será objeto de estudio es finita pues se conoce el total de la misma, y para determinar a cuántos de estos tenemos que estudiar lo haremos utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Total de la población = 96.871 personas

Z²: Nivel de Confiabilidad del 95% = 1,96

p: Proporción esperada de aceptación 50% = 0,5

q: Proporción de rechazo es $(1 - p)$ entonces $(1 - 0,50) = 0,5$

e²: Margen de error 5% = 0,05

El tamaño total de la población de la ciudad de Cuenca en la zona urbana según el último censo de población es de:

Cuadro de la Población de la ciudad de Cuenca

Población	
Cuenca	550.0000 habitantes
Azuay	799.546 habitantes
Fuente:	INEC
Realizado por:	Flavio Morocho

Para la realización del proyecto se tomará en cuenta a las personas con un rango de edad entre los 20 y 29 años que son según el INEC un total de 96.871.

Formula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (96.871)}{(0.05)^2 * (96.871 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$= 93035 / 243.13 = 383$$

3.4.3. Diseño de la encuesta.

UNIVERSIDAD ISRAEL	
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS	
<p>El propósito de esta encuesta es para determinar la perspectiva de las personas sobre los “Seguros Todo Riesgo para Vehículos” en la ciudad de Cuenca, de acuerdo a sus necesidades y preferencias.</p> <p>Por favor responda señalando con una (X) la opción más adecuada.</p>	
<p>Datos Generales:</p> <p>a) Genero: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino</p> <p>b) Ocupación: <input type="checkbox"/> Empleado Publico <input type="checkbox"/> Empleado Privado</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Independiente</p>	
<p>1) ¿Ha escuchado de los “seguros para vehículos”?</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (fin)</p>	
<p>2) ¿Usted ha contratado o contraria un seguro para su vehículo?</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (fin) ¿Por Qué? _____</p>	
<p>3) ¿Cuál es el principal factor que usted considera para contratar un seguro para su vehículo?</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Necesidad (seguridad y cobertura) <input type="checkbox"/> Precio</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Obligación</p>	
<p>4) En caso de haber contratado un seguro. ¿Cómo le considera usted la atención que recibe de parte de las empresas aseguradoras? (Si no ha contratado un seguro pase a la pregunta siguiente).</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Adecuada <input type="checkbox"/> Inadecuada</p>	
<p>5) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la contratación del seguro para vehículos al año?</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> 100 – 250 <input type="checkbox"/> 251 – 400</p> <p style="padding-left: 40px;"><input type="checkbox"/> 401- 450 <input type="checkbox"/> 451 en adelante</p>	

6) ¿Cuál sería la forma de pago que más se ajuste a usted?

Contado Crédito

7) ¿Por qué dejaría de renovar el seguro de su vehículo?

Precio Insatisfacción
 Incumpliendo No le conviene

3.4.4. Análisis, interpretación y conclusiones de las encuestas realizadas

DATOS GENERALES

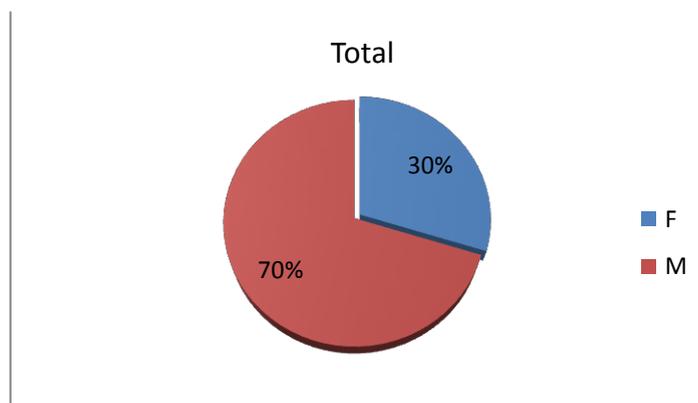
Género:

Cuadro Numero 1		
Categoría	Total	%
F	114	30%
M	269	70%
Total general	383	100%

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

GRAFICO No 1



Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

Las encuestas fueron realizadas a 383 personas que forman parte de la muestra que se tomó en la ciudad de Cuenca, dichas encuesta fueron realizadas en los centros de revisión vehicular, como también a los alrededores de la jefatura de transito de la ciudad.

De las 383 personas a las que se les realizó las encuestas 269 fueron Hombres que se representaría en un 70% del total de encuestados, y el 30% restante nos representa a 114 mujeres encuestadas.

Estos datos nos ayudarán para determinar ¿cuál es el género que mayormente ha escuchado o conoce de la existencia de los seguros para vehículos?,. Esta interrogante lo podremos analizar al momento de realizar una comparación con la pregunta numero 1.

Ocupación:

Cuadro Numero 2		
Categoría	Total	%
INDEPENDIENTE	10	3%
PRIVADO	286	75%
PUBLICO	87	23%
Total general	383	100%

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

GRAFICO No 2

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

Una de las finalidades de las encuestas es el conocer cuál es sector en el que se desenvuelven las personas encuestadas, para ello se les pregunto cuál era su ocupación, dando como resultado que el 75 % de los encuestados, que equivale a 286 personas, trabajan en el sector privado, siguiéndoles un 23% que son 87 personas que se desarrollan en el sector público, y finalmente están las personas que tienen trabajos independientes que son el 3% del total de los encuestados o lo que equivaldría a 10 personas.

Esta información no es útil para hacer un análisis de las personas que han comprado un seguro o estarían dispuestas a comprar un seguro, según el sector donde se desempeñe, ayudando a la realización de estrategias comerciales.

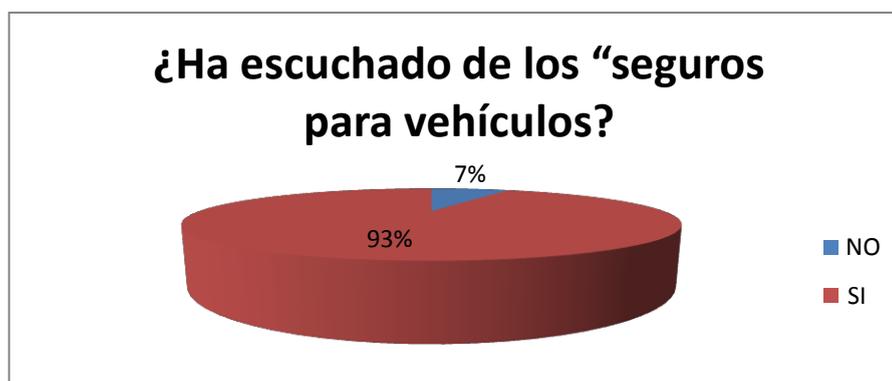
1) ¿Ha escuchado de los “seguros para vehículos?”

Cuadro Numero 3		
Categoría	Total	%
NO	28	7%
SI	355	93%
Total general	383	100%

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

GRAFICO No 3



Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

La finalidad de esta pregunta es llegar a tener la información necesaria para la realización del plan de comercialización, para el cual es necesario determinar si las personas tienen conocimiento de la existencia de los seguros para vehículos, pues esta información nos ayuda a tener un panorama más claro de cómo debe

estar orientada la realización del plan comercial, como pueden ser las estrategias de publicidad entre otras.

Los resultados obtenidos fueron que un 93% de los encuestados si conocen de los seguros para los vehículos, esto nos da una gran ventaja pues la realización del plan comercial estaría orientada a ayudar a ofrecer seguros más confiables.

2. ¿Usted ha contratado o contraria un seguro para su vehículo?

Cuadro Numero 4		
Categoría	Total	%
NO	26	7%
SI	329	93%
Total general	355	100%

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

GRAFICO No 4



Fuente: Encuesta

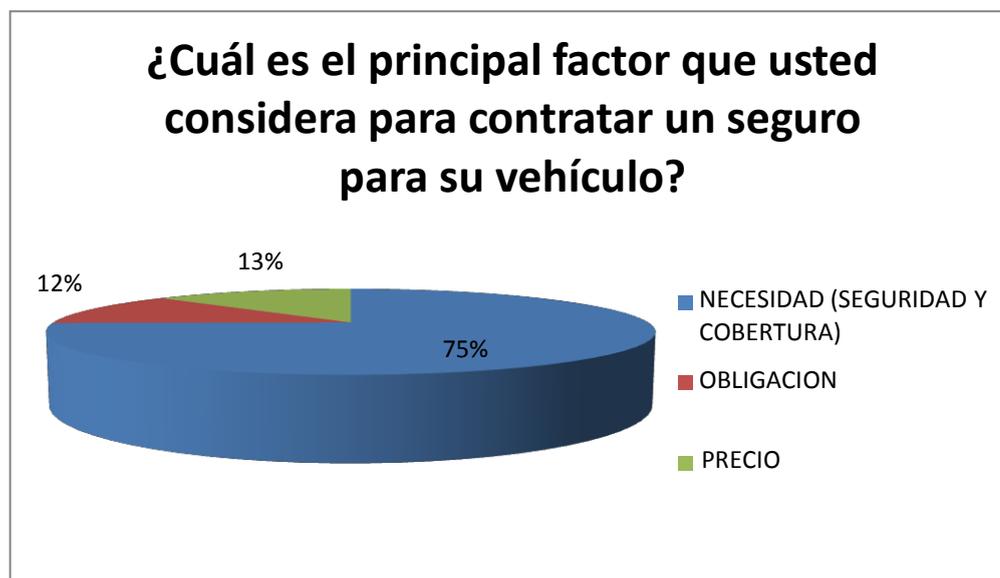
Realizado Por: Flavio Morocho

Para poder realizar el plan comercial debe existir una demanda de seguros o al menos la intención de compra, para poder explotar esa intención con el fin de que el plan comercial sea factible.

En las encuestas realizadas podemos observar que existe un 93% de personas que han adquirido o tienen la intención de adquirir un seguro, esto nos ayuda a comprender que el plan comercial es realizable, y es de gran ayuda para las empresas pues les ayudaría a mejorar sus ventas.

3) ¿Cuál es el principal factor que usted considera para contratar un seguro para su vehículo?

Cuadro Numero 5		
Categoría	Total	%
NECESIDAD (SEGURIDAD Y COBERTURA)	246	75%
OBLIGACION	40	12%
PRECIO	43	13%
Total general	329	100%
Fuente: Encuesta		
Realizado Por: Flavio Morocho		

GRAFICO No 5

Fuente: Encuesta
Realizado Por: Flavio Morocho

Existen diversos factores que influyen en la compra de un seguro de vehículos, gracias a las encuestas realizadas, hemos obtenido que un 75% de las personas opinan que el factor más importante a tener en cuenta, en la decisión de compra del seguro para vehículos, es debido a una necesidad de asegurar su bien material, como también están muy pendiente de la cobertura que ofrece este tipo de seguros.

En cambio un 13% de los encuestados tienen mayor consideración a factores como el precio al momento de decidirse a realizar la compra de un seguro.

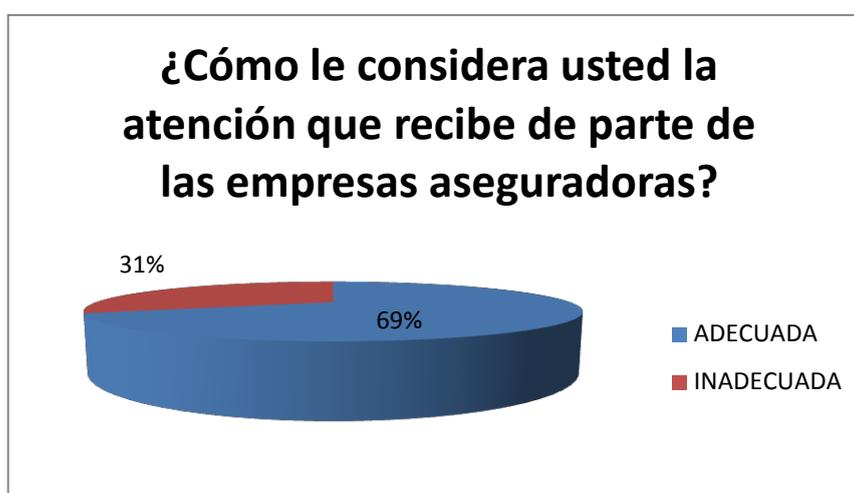
En esta información obtenida también podemos apreciar que un 12% estima que el factor más importante para obtener un seguro sería por obligación, pues, en

instituciones financieras como por ejemplo los bancos, al momento de uno adquirir un vehículo financiado por ellos, éstos les obligan a que el vehículo cuente con seguro todo riesgo y en mucho de los casos la contratación de ese seguro es realizado en aseguradoras pertenecientes o aliadas a estos bancos.

4) En caso de haber contratado un seguro. ¿Cómo le considera usted la atención que recibe de parte de las empresas aseguradoras? (Si no ha contratado un seguro pase a la pregunta siguiente).

Cuadro Numero 6		
Categoría	Total	%
ADECUADA	227	69%
INADECUADA	102	31%
Total general	329	100%
Fuente: Encuesta		
Realizado Por: Flavio Morocho		

GRAFICO No 6



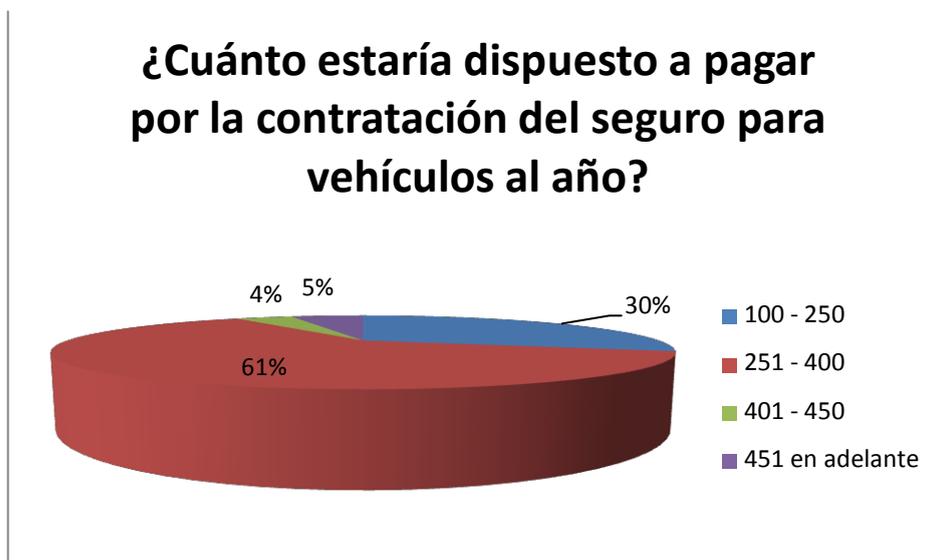
Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

Para que una aseguradora ofrezca una buena atención se debe de conocer cuál es la perspectiva que tiene los clientes, en el gráfico podemos observar que 69% considera adecuada la atención recibida, pero existe un 31% que es un porcentaje muy elevado que consideran a la atención recibida como inadecuada, esto se debe tener en consideración para ofrecer o satisfacer mejor a los clientes ofreciéndoles información más confiable y un asesoramiento más personalizado.

5) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la contratación del seguro para vehículos al año?

Cuadro Numero 7		
Categoría	Total	%
100 - 250	98	30%
251 - 400	201	61%
401 - 450	13	4%
451 en adelante	17	5%
Total general	329	100%
Fuente: Encuesta		
Realizado Por: Flavio Morocho		

GRAFICO No 7

Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

Para poder ofrecer un producto en el mercado es necesario tener una perspectiva de lo que los clientes estarían dispuesto a pagar por un producto, en la encuesta que se realizó, el promedio que están dispuesto a pagar las personas por el seguro para el vehículo es de 251 a 400.

En la actualidad existen seguros que están en este rango de valor, como también existen seguros que sobrepasan dicho valor, pues el valor de la póliza para vehículos depende de muchos factores como por ejemplo el modelo, el año, el valor comercial, o el uso que se le dé al vehículo.

6. ¿Cuál sería la forma de pago que más se ajuste a usted?

Cuadro Numero 8		
Categoría	Total	%
CONTADO	116	35%
CREDITO	213	65%
Total general	329	100%
Fuente: Encuesta		
Realizado Por: Flavio Morocho		

GRAFICO No 8



Fuente: Encuesta

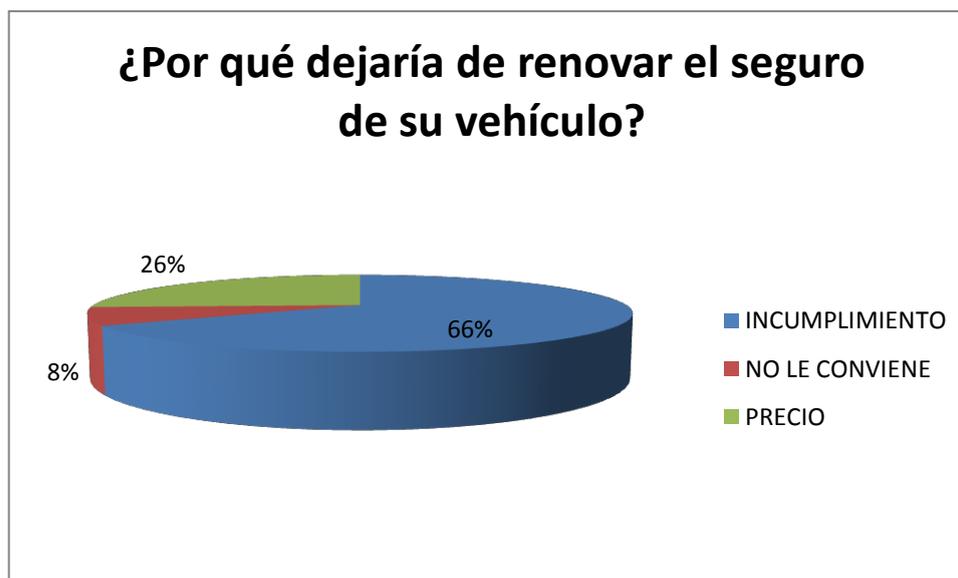
Realizado Por: Flavio Morocho

Es importante conocer la forma de pago que con la que más facilidad tienen los clientes para cubrir las cuotas de seguros, en el gráfico apreciamos que la tendencia es hacia los pagos a crédito, ya que el 65% está inclinado a esta forma habitual de pago, la gran ventaja para los clientes con este tipo de pagos es que les ayuda a dividir los desembolsos en diferentes meses por la inversión que se realiza en el seguro, las aseguradoras deben ofrecer productos que estén acorde a la forma de pago con el fin de captar más clientes potenciales.

7) ¿Por qué dejaría de renovar el seguro de su vehículo?

Cuadro Numero 9		
Categoría	Total	%
INCUMPLIMIENTO	219	67%
NO LE CONVIENE	25	8%
PRECIO	85	26%
Total general	329	100%
Fuente: Encuesta		
Realizado Por: Flavio Morocho		

GRAFICO No 9



Fuente: Encuesta

Realizado Por: Flavio Morocho

Toda aseguradora debe estar siempre pendiente de los motivos por los cuales sus clientes han dejado de renovar los seguros de sus vehículos, con el fin de tomar las medidas necesarias para corregir este problema, porque es más fácil

mantener a los clientes actuales que buscar nuevos clientes en un mercado muy competitivo.

En este gráfico se puede valorar que las personas pueden dejar de renovar sus seguros por motivos de incumplimiento por parte de las aseguradoras, existen casos donde los agentes de seguros engañan a los clientes con el fin de que estos adquieran el seguro, dándoles información errónea de la cobertura que ofrecen los seguros.

Para evitar estos casos que llegan a dañar la imagen de una aseguradora se tendría que estar en constante evaluación de los empleados, para que realicen su trabajo de forma ética y responsable.

Otro de los motivos por lo que las personas encuestadas no seguirían renovando los seguros es por el precio, aquí las empresas deberían informar a sus clientes que uno de los factores que determina el precio de los seguros son el año y el valor comercial, pues entre más antiguo sea el vehículo menor va a ser el precio comercial de este con respecto al año anterior, lo que reduciría el costo de la póliza para el siguiente año de renovación.

También se puede apreciar que para algunas personas, el motivo por el cual no renovarían el seguro para su vehículo es porque ya no les conviene, en este tipo de motivo o en los motivos por precio se les puede persuadir ya no con seguros totales o conocidos como seguros todo riesgo si no por seguros parciales que cubran cierto eventos que pueden sufrir los vehículos, como pueden ser los

rayones, roturas de vidrios, robo del radio, entre otras.

Como conclusión de los datos obtenidos en la encuesta, podemos determinar que existe el interés de las personas para asegurar sus vehículos, pues en muchos de los casos por opiniones expresadas por los encuestados, es necesario contar con la póliza que les ayuda a proteger la inversión hecha en sus vehículos, como también ayuda en los gastos médicos que pueden ser necesarios en caso de algún accidente, además que les brinda tranquilidad al momento de estar frente al volante.

CAPÍTULO IV.

4. PLANIFICACION ESTRATEGICA.

Planear es la función que tiene por objetivo “fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización”. (Reyes, 1996)

Toda empresa necesita planear, debido a que opera en un medio que experimenta constantes cambios tecnológicos, políticos, gubernamentales, cambios en el grado y carácter de la competencia, en las actitudes o normas sociales y en la actividad económica. Sin embargo, no fue sino hasta el movimiento de la administración científica donde surgió el concepto de planeación como un elemento importante en el proceso administrativo, tratado por vez primera por

La Administración Estratégica implica no solamente enunciar intenciones sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo los recursos necesarios para realizar esas acciones, significa además solidez en el trabajo a desarrollar, pues toda la organización se moverá en busca de objetivos comunes, aplicando estrategias también comunes.

Si bien los administradores siempre han estructurado grandes estrategias, no es sino recientemente que los estudiosos de la administración reconocieron la estrategia como un factor clave en el éxito organizacional. Este reconocimiento se debió principalmente a los cambios del entorno o medio ambiente ocurridos desde la Segunda Guerra Mundial.

4.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIÓN CON LA APO.

El proceso de planificación estratégica es una técnica o proceso de gestión que consiste en llevar a una organización desde dónde está hasta dónde quiere llegar en un período de tiempo determinado.

La APO (Administración por Objetivos) permite que todos conozcan lo que hay que hacer, para conseguir lo reflejado en el plan y en qué medida les afectará (Lo que tienen que hacer, y cómo deben hacerlo).

Grafico APO



El control de planes de acción consistirá en que jefes y empleados apliquen opciones correctivas para que la compañía logre sus objetivos.

4.1.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

4.1.1.1. Estrategias Genéricas.

Liderazgo total en Diferenciación: “mayores coberturas por el mismo precio”. La empresa diferencia sus productos y servicios creando características percibidas como únicas e importantes por los consumidores.

Es muy útil proveer al cliente la una opción de contratar el seguro vehicular por medio de una llamada telefónica, en la que pueda acceder al seguro con la información necesaria como cotizaciones y coberturas especiales en línea (vía telefónica). De esta forma se ahorra tiempo para el cliente dando siempre la mejor opción según sea el caso.

Proporcionar al cliente un punto de contacto con la empresa en cualquier caso, ya sea a través de línea telefónica como a través de correo electrónico. Es imprescindible que el usuario tenga un punto de apoyo (consultas) luego de haber accedido al seguro.

Desarrollo del producto, mediante una constante modificación o mejoría de los servicios que ofrecerá vía call center, debido a que el sitio tiene que innovar basado en la velocidad de los avances tecnológicos y una industria de crecimiento.

Fidelizar el producto con los clientes actuales, haciéndolo atractivo con incentivos, llamadas telefónicas de evaluación de producto, llamadas telefónicas de información del estado de su póliza.

Unificar el producto vehicular con otro producto de la empresa como por ejemplo salud o vida haciendo un paquete de cobertura según la necesidad de cada cliente, logrando unión de los clientes y como resultado lograr un mayor porcentaje de clientes en el segmento vehicular.

4.1.1.2. Estrategias de Publicidad.

La publicidad es una de las herramientas más importantes con el cual cuenta una empresa para poder dar a conocer sus productos o servicios que ofrecen.

Las estrategias de publicidad que las aseguradoras deben manejar para llegar a los clientes es la descriptiva pues se tiene que hacer mención al producto que se está ofreciendo.

4.1.1.2.1. Mensaje.

En el mensaje que se comunicara es las ventajas que se tienen al momento de contratar una póliza de seguro.

4.1.1.2.2. Objetivos Publicitarios.

- Crear confianza en las personas para que contraten una póliza de seguro, mostrándoles las ventajas que tienen dichas pólizas.
- Resaltar el personal capacitado con el que trabaja las aseguradoras.
- Dar a conocer la ubicación los tipos de seguros con los que trabajan las aseguradoras.
- Dar a conocer la ubicación de la aseguradora.

4.1.1.2.3. Asignación de Herramientas.

Para la comunicación del mensaje se lo hará a través de publicidad por radio, anuncios en la prensa escrita y con hojas volantes.

4.1.1.2.4. Desarrollo de la Campaña Publicitaria

Es de todo conocido que la publicidad es la actividad más práctica y eficiente para dar a conocer un producto e introducirlo en un sistema de mercado competitivo, así como posicionarlo en la mente del consumidor, conquistando a los consumidores de una determinada categoría de producto.

Además, la publicidad está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución comercialización y venta de bienes y servicios.

4.1.1.2.4.1. Publicidad por Radio.

La elaboración del Jingle publicitario será realizado por personal profesional de la radio FM 88 Radio activa, que es una de las radios más escuchadas en la ciudad de Cuenca, esta radio está dirigida a un público joven, adulto joven que es ideal para el público a cual nos estamos dirigiendo

El costo de la publicación de un jingle en esta emisora es de 450 dólares, y su realización solo será por tres meses.

A continuación se describirá una idea de lo que el jingle debe poseer, como referencia se tomara el jingle producido por la aseguradora "RIMAC"

En un entorno diario aunque en la vida exista cualquier clase de peligro que no se pueden evitar, como el robo de vehículos, incendios de la vivienda, problemas de salud, las personas están bien, pues estas han contratado un seguro, y eso les da la confianza de que "Todo está bien".

4.1.1.2.4.2. Publicidad por Prensa Escrita

La prensa escrita es uno de los principal medio de comunicación usados para dar a conocer a una empresa la cual tiene buenos resultados cuando es utilizada de manera adecuada.

Se propone elaborar publicidad en uno de los diarios con mayor circulación como es el caso del diario el Mercurio, la publicidad será puesta en la parte de atrás de la sección principal.

Los días seleccionados para publicar en este diario, se elaboró sobre la base de información proporcionada por la misma en los días que estos tienen mayor tiraje. Estos días son: lunes, miércoles y domingo.

La publicidad por prensa, se lo recomienda hacer por un tiempo de 3 meses, como refuerzo para la publicidad radial, y también para dar a conocer a la aseguradora.

En los vehículos que posea la empresa, deben de estar con publicidad de la empresa, esto ayuda a expandir el conocimiento de la empresa aseguradora, como también los beneficios que ofrecen sus seguros, como también a través de este medio se dan a conocer la ubicación de la aseguradora.

4.1.1.3. Estrategias de Formación.

El personal de las aseguradoras deben de estar correctamente capacitados, para brindar información veraz a los clientes.

4.1.1.3.1. Objetivos

- Contar con personal capacitado y motivado
- Brindar un servicio al cliente adecuado

4.1.1.3.2. Desarrollo

Establecer programas de capacitación para el personal de ventas, con el fin de mejorar la relación vendedor – cliente. Pues en los datos obtenidos en la encuesta existían un porcentaje de más del 30% de inconformidad por la atención recibida, una aseguradora debe tener un máximo de 7% de inconformidad por el servicio que ofrece, caso contrario la imagen de la aseguradora puede verse afectada.

Las aseguradoras deben delegar las funciones y trabajar en equipo, en función de una visión compartida para que las aseguradoras se fortalezcan y eviten la entrada de productos de mala calidad que puedan ser ofrecidos por instituciones financieras u otras empresas de seguros.

Es indispensable contar con personal capacitado para brindar un mejor servicio, tener bien adecuadas las oficinas para crear un ambiente agradable tanto para el cliente, como para los empleados.

4.1.1.4.3. Guía de un Buen Empleado

- Mostrar atención.

- Tener una presentación adecuada.
- Atención personal y amable.
- Tener a mano la información adecuada.
- Expresión corporal y oral apropiada.
- Los empleados deben satisfacer la necesidad del cliente, no importando su cargo.
- Se capacitará al personal para la mejor comunicación e información en doble vía sobre la empresa, los productos que ofrece, o poder responder a cualquier inquietud que el cliente tenga.
- Talento social: ser razonablemente claro y ser capaz de decir o hacer lo que sea necesario para establecer relaciones con un cliente o mantenerlas.
- Se contará con un recurso humano motivado y capacitado para brindar una atención excelente.
- El personal debe tener un alto nivel de tolerancia para el contacto con el cliente, ser capaz el mismo de resistir muchos episodios de contacto sin llegar a ser mecánico, indiferente o carente de empatía.
- El personal tiene que usar un tono de voz respetuoso y persuasivo, demostrando amabilidad, transmitiendo buenos modales.
- El personal debe tener espontaneidad o flexibilidad en la aplicación de políticas y procedimientos.
- El personal debe estar en capacidad para resolver problemas que se pueden presentar con un cliente.
- Habilidad para arreglarle las cosas al cliente cuando han salido mal por alguna razón.

Cabe mencionar que la capacitación se lo realizara con empresas especializadas en la capacitación, para lo cual se llamara a concursos a empresas que deseen trabajar con la aseguradora.

4.1.1.4.4. Evaluación del Desempeño.

El éxito de una empresa es el talento humano que la constituye y para poder tener un buen talento humano que ayude a la empresa a crecer o mantenerse en el mercado, es necesario que este talento humano sea comprometido con la visión de la empresa, y que sea apto para el trabajo para el que fue contratado, por eso es necesario evaluar al personal con el fin de determinar sus actitudes, habilidades, y determinar si es apto para el trabajo al cual fue asignado.

A continuación se presenta un formato de cómo se puede hacer la evaluación de desempeño para el personal de la empresa, el cual será aplicado por su jefe inmediato superior, en los periodos establecidos para éstas evaluaciones (trimestral, semestral o anual, por ejemplo).

Cuadro de Evaluación del Desempeño

TALENTO HUMANO	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
Apellido y Nombre:	
Puesto:	

Fecha de la Evaluación:		
Evaluador (Nombre y puesto):		
Evalúe de 0 (malo) a 10 (excelente) los siguientes conceptos:		
Desempeño		
Concepto	Calificación	Comentarios
Responsabilidad		
Exactitud y calidad de trabajo		
Cumplimiento de fechas estimadas/pautadas		
Productividad		
Orden y claridad del trabajo		
Planificación del trabajo		
Documentación que genera		
Reporta avances de tareas		
Sentido Común		
Cumplimiento de los procedimientos existentes		

Grado de Conocimiento funcional		
Grado de Conocimiento Técnico		
Actitud		
Concepto	Calificación	Comentarios
Actitud hacia la empresa		
Actitud hacia superiores/es		
Actitud hacia los Compañeros		
Actitud hacia el cliente/usuario		
Cooperación con el equipo		
Capacidad de aceptar críticas		
Capacidad de generar sugerencias constructivas		
Presentación personal		
Predisposición		
Puntualidad		
Habilidades		
Concepto	Calificación	Comentarios

Iniciativa		
Creatividad		
Adaptabilidad (temas, grupos, funciones)		
Respuesta bajo presión		
Capacidad de manejar múltiples tareas		
Coordinación y Liderazgo		
Potencialidad - Capacidad de Aprendizaje		
Carisma		
Compromiso hacia el equipo		
Manejo de conflictos		
Manejo y optimización del grupo		
Relación con el cliente/usuario		
Coordinación		
Toma de decisiones		
Habilidad comercial		
Resumen de la Evaluación		
Concepto	Calificación	
Desempeño		
Actitud		
Habilidades		

Describe las principales fortalezas		
Describe las oportunidades de mejora detectadas		
Detalle un plan de acción para los próximos 3 meses, con el fin de Lograr las oportunidades de mejora		
Comentarios		

4.1.1.4. Estrategia de Servicio al Cliente.

El servicio al cliente es un factor que puede determinar la compra, ofreciendo atributos extras al producto o brindándole ventajas después de comprarlo.

4.1.1.4.1. Objetivo

- Brindar soluciones a los problemas que puedan tener respecto a los seguros.
- Información al clientes sobre los procesos que debe para el reclamo de un seguro.

El servicio al cliente nos ayuda a crear un ambiente de confianza con el cliente, es indispensable contar con un personal capacitado para brindar un mejor servicio, tener bien adecuadas las oficinas para crear un ambiente agradable para el cliente, como para los empleados.

4.1.1.4.2. Desarrollo

Se propone la creación de una línea de servicio al cliente, un numero piloto en el cual se pueda solucionar cualquier duda o problema acerca de los seguros que ofrecen las aseguradoras.

Se intenta proponer usar la tecnología para no quedarse atrás con la competencia, en este caso estamos hablando de Internet. Se recomienda ofrecer servicios y ventas a través de una página web y un correo electrónico para disipar duda sobre cualquier producto, precio o la empresa misma.

Este servicio al cliente será dirigido por un ejecutivo que cumpla con los requisitos de saber informática y esté al tanto de todas las características de venta, formas de pago, ventajas que ofrecen los seguros y otros.

4.1.1.5. Estrategia de Plaza.

Las aseguradores pueden llegar a sus clientes ya sea de forma directa o indirectamente es decir se puede realizar alianzas con brokers que es una de las formas más comunes para llegar al cliente final o directamente, en la actualidad existen empresas que están llegando a los clientes a través de las redes sociales como facebook, donde poseen páginas propias en las cuales interactúan con los clientes ofreciéndoles asesoramiento y en muchas de las veces se puede llegar a realizar el cierre de la venta del seguro.

4.1.1.5.1. Objetivo.

- Motivar al consumidor final para que adquiera un seguro.
- Dar a conocer las ventajas de los seguros

4.1.1.5.2. Desarrollo.

Las aseguradoras deben de realizar alianzas con reaseguradoras que en algunos de los casos cuentan con puntos de ventas en lugares estratégicos, como lo son los centros de revisión vehicular, los centros de matriculación de vehículos que pueden llegar a ser puntos estratégicos para captar clientes.

Grafico Isla Comercial



Estas islas comerciales se las pueden adecuar al color de la aseguradora o que el logo de la aseguradora esté en un lugar estratégico para resaltar la imagen de la empresa aseguradora.

Aprovechando la gran influencia de vehículos los en los puntos de cuencaire como en los de matriculación se deben de realizar hojas volantes que tenga la descripción del producto que ofrece la aseguradora, tratando de no sobrecargarlas de información, éstas serán colocadas en los parabrisas de los vehículos, con el fin de atraer nuevos clientes potenciales.

Una estrategia puede ser realizar convenios con cooperativas de las cuales se puede aprovechar, si bien para no hacer la aseguración del vehículo, pero si se llega a un acuerdo donde tanto la aseguradora como la cooperativa ganen, se puede realizar cotizaciones para los seguros vehiculares, a si lograría captar clientes potenciales, o se puede negociar para que cada crédito para la adquisición de un vehículo sea realizado con el seguro de la compañía hasta el vencimiento del crédito.

Para llegar e forma indirecta hacia nuevos clientes es recomendable hacerlo por medio de las redes sociales,

Pues, atreves de un correcto control de una página en facebook, se puede mejorar el servicio que se tiene con los clientes, informar de las ventajas que ofrecen los seguros, aumentar el interés a los clientes para que contraten un seguro y por supuesto captar nuevos clientes.



4.1.1.7. Estrategias de Promoción.

Para que las aseguradoras puedan mantener o atraer a nuevos clientes es necesario que ofrezcan promociones que les resulten atractivas, en este caso se puede emplear diversos tipo de promociones.

4.1.1.7.1. Objetivos

- Dar a conocer de la existencia de los seguros a los potenciales clientes.
- Generar el deseo de compra en los clientes potenciales.
- Atraer clientes Potenciales

4.1.1.7.2. Desarrollo

A continuación se detallaron algunas promociones para implementar en las aseguradoras

Promoción 2 x 1. En la actualidad es muy común que una familia tenga más de un vehículo, por lo que contratar o renovar dos pólizas puede llegar a ser muy costoso, por esta razón se debe de ofrecer promociones donde se contrata dos seguros y solo se paga de uno, la promoción es aplicable a todo conductor que esté en el rango de edad al cual nos estamos dirigiendo y que su residencia sea en Cuenca. Como requisito deben exigir que, en ambos seguros, tomador, propietario y conductor asegurado debe ser la misma persona y, en su defecto, el cónyuge o la pareja de hecho.

Por algún evento fortuito podemos perder la llave o que esta se quede dentro del vehículo, para lo cual una promoción interesante para atraer a nuevos clientes es la de ofrecer una copia de la llave del coche en donde quiera que este la persona.

Rastreo Satelital. Es normal que las aseguradoras pidan que los vehículos nuevos

o superiores a un monto de 20.000 dólares tenga instalado un equipo de rastreo satelital, pero son muy pocas las aseguradoras que exigen este tipo de equipos para los vehículos de segunda o inferiores al monto especificado. Por lo que ofrecer la promoción de la instalación del rastreo satelital es muy llamativo pues esto genera una sensación de confianza pues el vehículo es localizado rápidamente en caso de robo o hurto.

Bonificaciones por no Siniestros. Esta promoción va dirigida a los conductores responsables, prudentes que no causen accidentes, premiándoles con descuentos al momento de renovar sus pólizas.

Las aseguradoras deben aprovechar el boom de las redes sociales como lo es facebook, y ofrecer promociones a las personas que contraten sus seguros he inviten a sus amigos a suscribirse a dicha red social ofreciéndoles descuentos o dándoles bonificación que vayan según el valor de la póliza contratada, que pueden ser canjeadas en gasolineras, noches gratis en hoteles o comida en restaurantes de carreteras, a través de algún convenio que se pueda llegar con estas.

4.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LAS ASEGURADORAS

4.2.1. Visión.

Ser una aseguradora responsable, ofrecer un servicio ágil y de calidad con personal confiable y capacitado, que estén a la altura de la confianza otorgada por los clientes.

4.2.2. Misión.

Proteger la integridad de las personas o sus bienes materiales, con responsabilidad y honestidad en el cumplimiento de la indemnización.

4.2.3. Objetivos Organizacionales.

Todas las organizaciones buscan alcanzar los objetivos que se han establecido. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

4.2.3.1. Objetivo Administrativo.

Trabajar de una manera responsable con los clientes internos y externos, capacitar a sus colaboradores para brindar un servicio de confianza, facilitando al personal la información necesaria para realizar las labores que se les han sido asignadas.

4.2.3.2. Objetivo Comercial.

Se deben crear alianzas con empresas que manejen base de datos de la información de las personas que cuenten con vehículos y estén en el rango de edad al cual nos estamos dirigiendo, esto ayudará a implementar ventas por teléfono, y para aquellas personas que estén interesadas se creará calendarios para realizarles una visita a través de un asesor para que pueda resolver cualquier duda que el cliente tenga.

4.2.3.3. Objetivo Operacional.

Brindar un producto que satisfaga las necesidades del cliente, con el cual se les brinde protección idónea a su bien asegurado.

4.2.3.4. Objetivo de Marketing.

Crear estrategias publicitarias a través de medios no convencionales (publicidad BTL) con el fin de dar a conocer los productos que ofrecen las aseguradoras, así como los beneficios con que pueden gozar los asegurados, y utilizar publicidad radial como refuerzo para ser recordado por nuestros clientes

4.2.4. Filosofía de la Empresa.

- Brindar un servicio ético y de respeto con sus clientes.
- Crear relaciones duraderas con los clientes que estén basadas en la confianza.

- Incentivar el desarrollo profesional de sus colaboradores, como el crecimiento de la institución.
- Cumplimiento y garantía del servicio ofrecido
- Rapidez en los trámites de los servicios ofrecidos

4.2.5. Componente Comercial.

4.2.5.1. Precio.

El valor de un seguro para vehículos es determinado por la prima, siendo ésta el precio que paga el asegurado a la aseguradora por la protección que otorga.

Para calcular un seguro de vehículo se tienen en cuenta algunas características como:

- Sexo, edad, estado civil, zona geográfica en donde circula el automóvil, modelo, año del auto.

Algunos factores para conseguir un mejor costo, son:

- Ciudad en donde radica
- Frecuencia de viajes fuera de la ciudad

El nombre genérico que se da al seguro para vehículos es de “todo riesgo” pero hay que asegurarnos que realmente éste cubre al vehículo en accidentes que se

pueda tener, debido a que en el mercado de seguros para vehículos, existen algunos tipos de coberturas que entre los más frecuentes son:

- Responsabilidad Civil Obligatoria
- Responsabilidad Civil Voluntaria
- Asistencia en viaje
- Seguro del conductor
- Defensa Jurídica
- Robo
- Incendio
- Lunas
- Préstamo de reparación
- Defensa en Multas
- Retirada del permiso de conducir
- Grandes daños
- Daños propios
- Vehículo de sustitución

4.2.5.2. Tecnología

Todas las empresas deben estar a la vanguardia de los nuevos avances tecnológicos, pues hoy en día el uso de las TIC son una clave importante para el éxito, si una empresa sabe utilizarlas de una buena forma en su negocio, éstas

puede llegar a tener una ventaja en el mercado.

Hoy en día es común ver a grandes o pequeñas aseguradoras que utilizan las redes sociales para atraer nuevos clientes o trabajan con programas especializados para la emisión de pólizas, estos programas son basados en software privativos los cuales generan un gran desembolso de dinero, y están sujetos a un contrato, esto puede llegar a ser una gran desventaja para pequeñas aseguradoras que no cuentan con el capital necesario para invertir en software, por lo que se les propone a las empresas, utilizar software libre (que son de libre distribución), a los que se les puede realizar cambios según la necesidad que tenga cada aseguradora, una buena opción para aseguradoras pequeñas que recién están comenzando sus actividades en el mercado de los seguros es el programa "Seguros Agent".

Este programa es de libre distribución y permite gestionar la cartera de las pólizas del comercial o Agente de Seguros. Cuenta con diferentes bloques organizativos desde donde se puede acceder a la información de los distintos clientes, gestionar y renovar los vencimientos de las pólizas realizadas, correduría o Agencia, compañías, control y alta de siniestros, fichas de agentes, y una pequeña contabilidad de asientos de caja. Permite hacer liquidaciones de pólizas y búsquedas organizadas según el criterio elegido desde los formularios correspondientes, pudiendo imprimir los resultados.

Al momento de utilizar este tipo de programas de libre distribución las aseguradoras pueden reducir costos, el dinero que se ahorren en este tipo de

programas se los puede destinar para la capacitación de personal, para implementar publicidad u otro aspecto que las aseguradoras crean necesario para poder consolidarse en el mercado.

4.3. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Las estrategias y acciones planeadas necesitan ser cuantificadas, mediante esta sección se debe responder a la pregunta, ¿Cual es el Costo de Implementar la estrategia?

A continuación se analizaran los costos del Plan de comercialización y la capacitación del personal.

4.3.1. COSTO DE PUBLICIDAD

El diseño gráfico para colocar en la prensa escrita tiene un costo de \$ 90, la empresa encargada será Garisima “Diseño + Creativo”. Se necesitaran tres diseños para no cansar a la gente de ver el mismo se los rotara en el periódico por mes.

El costo por la publicación en cada periódico, con un diseño de cuarto de página es el siguiente:

4.3.2. COSTOS POR PRENSA ESCRITA

Cuadro 10

Diario	Costo Mensual	Meses	Total
El Mercurio	300	3	900.00
Diseño			90.00
Total a pagar			990.00

4.3.3. COSTO POR PUBLICIDAD RADIAL

Cuadro 11

Emisora	Costo Mensual	Meses	Total
FM 88.5	450.00	3	1350.00
Creación Jingle			350.00
			1700.00

4.3.4. COSTOS DE PUBLICIDAD PARA EL CAMIÓN DE LA EMPRESA

El Binil adhesivo para el carro es de \$320.00 + 40 de instalación.

4.3.5. COSTOS DE HOJAS VOLANTES

Se realizara 1000 hojas volantes a full color este tiene un precio total de \$275.00.

4.3.6. COSTO PARA LA LINEA SERVICIO AL CLIENTE

El costo para implementar una línea destinada al servicio al cliente es de \$ 320

4.3.7. COSTO PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Curso de capacitación para los 6 empleados de la empresa es de \$ 900

Las estrategias y acciones planeadas necesitan ser cuantificadas, mediante esta sección se debe responder a la pregunta, ¿Cual es el Costo de Implementar la estrategia?

Cuadro de Presupuesto Propuesta

Detalle	Costo
PUBLICIDAD EN VEHÍCULO	360.00
Vinil adhesivo	320.00
Instalación	40.00
HOJAS VOLANTES	275.00
Creación de las 1000 hojas volantes	275.00
PUBLICIDAD RADIAL	1700.00
Producción del Jingle	350.00
Costo de transmisión	1350.00
PRENSA ESCRITA	990.00
Producción del diseño	90.00
Costo de publicación	900.00
CAPACITACION	900.00
Número de empleados 6	900.00
LINEA TELEFONICA SERVICIO AL CLIENTE	320.00
Implementación de la línea	320.00
TOTAL	4545.00

El total de estrategias para el plan de comercializaciones de 4225.00 dólares. Este monto se debe a que se está considerando más publicidad BTL y publicidad radial, la cual es mucho más barata y accesible que la publicidad televisiva, además la capacitación que se está empleando para un número de 6 empleados, este valor puede cambiar según el número de empleados a capacitarse por cada empresa.

También cabe mencionar que no se están considerando gastos de programas privativos especializados para las aseguradoras, por el motivo que los gastos son demasiado elevados, lo cual se recomienda el uso de programas de código libre, que son gratis y cumplen con las necesidades de una aseguradora.

4.3.8. IMPACTO ECONOMICO FINANCIERO

Actualmente la empresa B&B Asesora de Seguros cuenta con un promedio de ingresos aproximados 925.000.00 se estima con la implementación de la inversión incrementar un 5% anual en los próximos 5 años.

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	925.000,00 \$	971.250,00 \$	1.120.748,42 \$	1.297.908,95 \$	1.508.152,13 \$	1.583.559,73 \$
PRIMA PAGADA	284.137,00 \$	298.343,85 \$	313.261,04 \$	328.924,09 \$	345.370,30 \$	362.638,81 \$
COMISIONES RECIBIDAS	29.973,00 \$	31.471,65 \$	37.765,98 \$	45.319,18 \$	54.383,01 \$	57.102,16 \$
SALVAMENTO DE SINIESTROS	30.611,00 \$	32.141,55 \$	38.569,86 \$	46.283,83 \$	55.540,60 \$	58.317,63 \$
OTRAS RENTAS	95.480,00 \$	100.254,00 \$	120.304,80 \$	144.365,76 \$	173.238,91 \$	181.900,86 \$
DIVIDENDOS ACCIONES	53.329,00 \$	55.995,45 \$	67.194,54 \$	80.633,45 \$	96.760,14 \$	101.598,14 \$
OTROS	42.151,00 \$	44.258,55 \$	53.110,26 \$	63.732,31 \$	76.478,77 \$	80.302,71 \$
OTROS INGRESOS	389.319,00 \$	408.784,95 \$	490.541,94 \$	588.650,33 \$	706.380,39 \$	741.699,41 \$
EGRESOS	903.135,00 \$	950.339,25 \$	990.586,46 \$	1.037.618,29 \$	1.087.001,70 \$	1.138.854,28 \$
COMISIONES PAGADAS	58.212,00 \$	61.122,60 \$	64.178,73 \$	67.387,67 \$	70.757,05 \$	74.294,90 \$
SINIESTROS PAGADOS	782.413,00 \$	821.533,65 \$	862.610,33 \$	905.740,85 \$	951.027,89 \$	998.579,29 \$
Arriendos	14.700,00 \$	14.700,00 \$	14.700,00 \$	14.700,00 \$	14.700,00 \$	14.700,00 \$
Sueldos y Salarios	26.050,00 \$	26.050,00 \$	26.050,00 \$	26.050,00 \$	26.050,00 \$	26.050,00 \$
Horas extras	2.800,00 \$	2.800,00 \$	2.800,00 \$	2.800,00 \$	2.800,00 \$	2.800,00 \$
Útiles de Oficina	1.100,00 \$	1.100,00 \$	1.100,00 \$	1.100,00 \$	1.100,00 \$	1.100,00 \$
Servicios Básicos	1.700,00	1.700,00 \$	1.700,00 \$	1.700,00 \$	1.700,00 \$	1.700,00 \$
Impuestos	3.600,00 \$	3.600,00 \$	3.600,00 \$	3.600,00 \$	3.600,00 \$	3.600,00 \$
Otros egresos	12.560,00 \$	13.188,00 \$	13.847,40 \$	14.539,77 \$	15.266,76 \$	16.030,10 \$
Implementación del Plan	0,00 \$	4.545,00 \$	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$

VAN Y TIR

	<u>INVERSION</u>	<u>AÑO 0</u>	<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>	<u>AÑO 4</u>
<u>INGRESOS</u>	-	<u>971.250,00 \$</u>	<u>1.120.748,42 \$</u>	<u>1.297.908,95 \$</u>	<u>1.508.152,13 \$</u>	<u>1.583.559,73 \$</u>
<u>EGRESOS</u>	-	<u>950.339,25 \$</u>	<u>990.586,46 \$</u>	<u>1.037.618,29 \$</u>	<u>1.087.001,70 \$</u>	<u>1.138.854,28 \$</u>
<u>\$ UTILIDAD</u>	<u>-4.545,00 \$</u>	<u>20.910,75 \$</u>	<u>21.956,29 \$</u>	<u>21.956,29 \$</u>	<u>21.956,29 \$</u>	<u>21.956,29 \$</u>
<u>\$</u>	-	-	-	-	-	-

tasa 5,00%

VAN 100.859,62 \$

TIR 464,08%

Como se puede observar como la inversión del plan comercial es relativamente baja, esto no tiene un gran impacto en los costos de la empresa, por lo que se puede recuperar la inversión de este plan comercial, en un año comercial desde su implementación.

Conclusiones

- El mercado de los seguros en la ciudad de Cuenca puede llegar a tener un gran potencial de explotación para las aseguradoras pues cada día son más las personas que compran vehículos y están en la necesidad o tienen el deseo de proteger su bien material.
- La importancia de contar con personal calificado es muy importante para las aseguradoras, debido a que el cliente se le debe de entregar informar veraz y oportuna.
- Una aseguradora debe de buscar constantemente atraer nuevos clientes, cautivándolos con seguros que se han atractivos para ellos, con el fin de mantenerse o crecer en el mercado.
- En la actualidad las redes sociales contribuyen un elemento adicional para la realización de los negocios, lo que permite la atracción de clientes potenciales.

Recomendaciones

- Las aseguradoras deben de diseñar paquetes de seguros complementarios que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Al personal de las aseguradoras se les deben de evaluar constantemente, con el fin de determinar sus habilidades, conocimientos, y aptitudes para garantizar un adecuado servicio al cliente.
- Para poder atraer a más clientes se debe de dar énfasis en las promociones, las cuales están diseñadas para la captación de cliente, igualmente el contar personal capacitado, ayuda a establecer relaciones exitosas con los clientes.
- Aprovechar las redes sociales para ofrecer promociones en los seguros, lo cual puede ayudar a formar una cultura de contratación o renovaciones de los seguros por internet.

Bibliografía

- Libro: Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, 1er. Tomo, de McCarthy y Perrault, McGraw Hill, Pág. 56. 3 Autor: Hugo Esteban Glagovsky.
- Licenciatura en Sistemas de Información de las Organizaciones, Facultad de Cs. Económicas, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina
- <http://jvseguros.ve.tripod.com/index/id6.html>
- http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=137&vp_tip=2
- Da Silva, Reinaldo O, Teorías de la Administración, México, Thomson, 1a Edición, 2002, 253 pp.
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/seguroconcepto/
- http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=2&vp_tip=11&vp_lang=1#26
- <http://www.thomascooper.com.ec/>
- <http://www.seguros.es>
- <http://www.mercadoasegurador.com.ar/adetail.asp?id=1370>
- http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=55&vp_tip=2