



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS

Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

TEMA:

Plan de Negocios para el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el COVID -19 en la empresa Acosta & Asociados.

AUTORA:

Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

LICENCIADA EN COMERCIO

TUTORA:

Econ. Guim Bustos, Paola Mgs

Guayaquil, Ecuador

2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS

Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

MODALIDAD EN LÍNEA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth**, como requerimiento para la obtención del Título de Licenciada en Comercio.

TUTORA

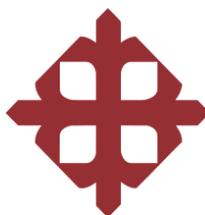
f. _____

Econ. Guim Bustos, Paola, Mgs

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. Pico Versoza, Lucía, Mgs



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

MODALIDAD EN LÍNEA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth**

DECLARO QUE:

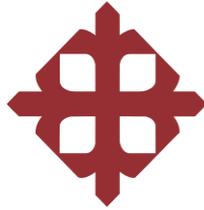
El Trabajo de Titulación, **Plan de Negocios para el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el COVID -19 en la empresa Acosta & Asociados**, previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajos de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 24 de febrero del 2022

AUTORA

Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS

Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

AUTORIZACIÓN

Yo, Aguilera Ríos, Vanessa Elízbeth

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Plan de Negocios para el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el COVID -19 en la empresa Acosta & Asociados, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 24 de febrero del 2022

AUTORA

Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth

REPORTE URKUND

The image shows a screenshot of the URKUND system interface. The top section displays document metadata: 'Documento: AGUILERA_VIVES_GA_2766_002 (01/19/2021)', 'Presentado: 2021-03-14 11:09:30', 'Presentado por: vanessa.aguilera@ucsp.edu.ec', and 'Recibido: cecilia.gumung@enajecp.arkund.com'. A yellow note indicates '1% de citas 41 paginas, se componen de textos presentados en 2 fuentes.' A handwritten signature is visible in the center. The right sidebar, titled 'Lista de fuentes', lists sources such as 'Decision de Trabajo de Titulacion... 20 de Nov. 2021' and 'TELE CAROLINA PEREZ TORRES (2018) en Ecuador: Operatividad y Atencion a las Compañías de Seguros y Medios de Pago.pdf'. Below the main interface, two side-by-side panels show the document's metadata in Spanish, including 'FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS', 'CARRERA DE COMERCIO', 'Título', 'Autor: AGUILERA VIVES GA ELIZABETH', 'Tutor: Elvira Ros', and 'Modalidad ONLINE'. The text is partially obscured by a watermark.

AGRADECIMIENTO

A Dios sobre todas las cosas, a mi esposo e hijos que han sacrificado parte de su tiempo para permitirme crecer profesionalmente dándome su apoyo incondicional , a mi empresa Acosta & Asociados donde me desempeño profesionalmente. A mi tutor por su vocación de enseñanza y generosidad al compartir sus conocimientos y ayuda en el desarrollo de este proyecto.

Vanessa Aguilera Ríos.

DEDICATORIA

A mis hijos , gracias por su paciencia, amor y comprensión, sin ellos no podría culminar mis estudios, a mi madre que desde el cielo sé que me mira orgullosa, a mi padre y hermanos a quienes amo profundamente. Y con mucho amor dedico esta tesis a mi esposo Oscar Jaramillo, quien logró con su amor y apoyo ayudarme a cumplir una meta más.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

MODALIDAD EN LINEA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza, Lucía, Mgs

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Lic. Noemi Garces Silva, Magaly, Msc

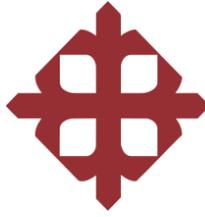
COORDINADORA DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Econ. Reyes, Miguel

OPONENTE

VIII



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS

Y EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO

MODALIDAD EN LÍNEA

CALIFICACIÓN

f. _____

Econ. Guim Bustos, Paola, Mgs

TUTORA

Índice general

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVOS.....	6
Objetivo General	6
Objetivos específicos	6
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	7
CAPÍTULO I.....	8
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8
1.1. Actividad de la empresa	8
1.2. Misión	8
1.3. Visión	9
1.4. Descripción de portafolio actual de productos o servicios.....	9
CAPITULO II.....	11
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	11
2.2. Población, muestra	11
2.3. Selección del método muestral.....	12
2.4. Tamaño de la muestra	13
2.5. Técnicas de recolección de datos.....	14
2.6. Presentación, análisis e interpretación de los resultados	14
2.6.1. Análisis general de las encuestas	22
2.7. Análisis externo	22
2.7.1. Análisis del entorno general - PESTA	22
2.7.2. Análisis del entorno competitivo - Fuerzas de Porter.....	27
2.8. Análisis interno	32
2.8.1. Análisis DAFO	32
2.8.2. Análisis CAME.....	34
2.9. Cadena de valor	35
Actividades primarias	36
Actividades de apoyo.....	36

2.10. Diagnóstico	37
2.10.1. Matriz de crecimiento de Ansoff	37
2.10.2. Mapa estratégico de objetivos.....	38
Conclusiones.....	39
CAPÍTULO III	40
PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL.....	40
3.1. Resumen ejecutivo	40
3.2. Análisis de la situación	41
3.3. Clientes.....	42
3.3.1. Perfil del cliente	42
3.3.2. Territorio de actuación	42
3.4. Estrategias de ventas	42
3.5. Herramientas y sistemas	43
3.6. Métricas	44
3.7. Equipo.....	44
3.8. Alcance de las empresas intermediadoras en el crecimiento de las ventas.....	44
3.9. Seguimiento, evaluación y control	45
3.10. Objetivos comerciales y estrategias.....	45
3.11. Plan comercial.....	47
3.11.1. Marketing mix (Bien o servicio).....	47
3.11.2. Benchmarking	52
3.11.3. Gestión de ventas.....	54
3.11.4. Operaciones comerciales.....	55
3.11.5. Territorios y rutas, productividad en ruta.....	56
3.16. Organización y funciones de la estructura de ventas.....	56
3.16.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional.....	56
3.16.2. Función de cargos del área comercial	57
3.17. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas.....	59
3.17.1. Dimensionamiento del mercado	59
3.17.3. Presupuesto o cuotas de ventas	60
3.18. Diseño de la compensación para el área comercial.....	62
3.18.1. Estructura fija o variable	62
3.18.2. Primas e incentivos	64
3.18.3. Gasto de movilización y viáticos	65
3.19. Control de la gestión comercial.....	65

3.19.1. Control del volumen de ventas	65
3.19.2. Control de otras dimensiones de la venta	65
3.19.3. Evaluación del equipo comercial.....	66
3.19.4. Cuadro de mando del director de ventas	68
CAPÍTULO IV.....	69
PERSPECTIVA FINANCIERA.....	69
4.1. Plan de inversiones	69
4.2. Forma de financiamiento	71
4.3. Cálculo de costos y gastos.....	71
4.4. Mano de obra	74
4.5. Depreciación	76
4.6. Plan de negocios	76
CAPÍTULO V.....	83
RESPONSABILIDAD SOCIAL	83
5.1 Constitución del Ecuador	83
5.1.1 Ambiente Sano	83
5.1.2 Medio Ambiente	83
5.2 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo.....	84
5.2.1 Beneficiarios directos	84
5.2.2 Beneficiarios indirectos.....	85
5.3. Políticas de responsabilidad corporativa	85
5.3.1 Nivel Administrativo.....	85
5.3.2 Nivel Comercial.....	87
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	90
Bibliografía	91
ANEXOS.....	97

Índice de tablas

Tabla 1 Género.....	15
Tabla 2 Edad.....	16
Tabla 3 Seguro de gasto médico.....	17
Tabla 4 Contagio del Covid-19.....	18
Tabla 5 Plan médico.....	19
Tabla 6 Costo.....	20
Tabla 7 Cobertura.....	21
Tabla 8 Análisis CAME.....	34
Tabla 9 Mapa estratégico de objetivos.....	38
Tabla 10 Estacionalidad de ventas.....	61
Tabla 11 Sueldos.....	63
Tabla 12 Gastos de movilización y viáticos.....	65
Tabla 13 Evaluación de equipo comercial.....	67
Tabla 14 Cuadro de mando integral.....	68
Tabla 15 Tabla de inversión y financiamiento.....	70
Tabla 16 Inversión.....	71
Tabla 17 Detalle de costos.....	72
Tabla 18. Detalle de gastos.....	73
Tabla 19 Mano de obra.....	75
Tabla 20 Depreciación de bienes.....	76
Tabla 21 Plan sugerido para COVID-19.....	77

Índice de Figuras

Figura 1 Fórmula para el cálculo de la muestra.....	14
Figura 2 Género.....	15
Figura 3 Edad	16
Figura 4 Seguro de gasto médico	17
Figura 5 Contagio del Covid-19	18
Figura 6 Plan médico.....	19
Figura 7 Costo	20
Figura 8 Cobertura.....	21
Figura 9 Objetivos comerciales	45
Figura 10 Estrategias del servicio	48
Figura 11 Estrategias del precio.....	49
Figura 12 Estrategias de distribución.....	51
Figura 13 Estrategias de promoción	51
Figura 14 Benchmarking de la empresa "Acosta & Asociados"	53
Figura 15 Estructural organizacional de la empresa	56
Figura 16 Incentivos laborales	64
Figura 17 Beneficiarios de la Responsabilidad Social	84

RESUMEN

La empresa Acosta & Asociados es una compañía intermediadora de seguros con experiencia en los diferentes ramos, asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida por más de 20 años. Entre sus productos mantiene convenios con diferentes compañías a nivel nacional e internacional y servicio de agenciamiento a pequeños brókeres. Tiene como objetivo implementar un plan de negocios para mejorar la cobertura en los seguros médicos frente al Covid-19 incrementando su eficacia en la comercialización y aumentar la rentabilidad de la empresa. Para el desarrollo se utilizó como técnica de recolección de datos a los cuestionarios que se enfocan en analizar los tres puntos estratégicos para la toma de decisiones, plaza, precio y producto. Dentro de los resultados se preveía que las personas mantienen un seguro privado; sin embargo, por la preocupación del nuevo virus, buscan cubrir estos gastos. Los elementos claves que harán exitoso el negocio se basan en la filosofía empresarial y el portafolio de servicios. Se concluye que la implementación de un plan de seguros médicos frente al covid-19 incrementa la eficacia en la comercialización y aumenta la rentabilidad de la empresa, puesto que se han establecido nuevos clientes frente a la situación actual y se recomienda utilizar promociones en redes sociales y el servicio de postventa.

Palabras claves: plan de negocios, comercialización, cobertura de seguros, Covid -19, responsabilidad social

ABSTRACT

The company Acosta & Asociados is an insurance intermediary company with experience in the different branches, travel assistance, vehicles, bond, civil liability, medical expenses and life for more than 20 years. Among its products, it maintains agreements with different companies at a national and international level and an agency service for small brokers. Its objective is to implement a business plan to improve coverage in medical insurance against Covid-19, increasing its effectiveness in marketing and increasing the profitability of the company. For the development, the questionnaires that focus on analyzing the three strategic points for decision making, place, price and product, were used as a data collection technique. Among the results, it was expected that people maintain private insurance; however, due to the concern of the new virus, they seek to cover these expenses. The key elements that will make the business successful are based on the business philosophy and the service portfolio. It is concluded that the implementation of a medical insurance plan against covid-19 increases the effectiveness in marketing and increases the profitability of the company, since new clients have been established in the current situation and it is recommended to use promotions in social networks. and after sales service

Keywords: business plan, marketing, insurance coverage, Covid -19, social responsibility

INTRODUCCIÓN

En Ecuador existen varias opciones de coberturas médicas que van desde planes básicos con prestadores exclusivos, hasta coberturas libre elección con porcentajes especificados mediante un contrato firmado (CONSEDE, 2016). Los seguros de salud cubren financieramente los gastos médicos de un asegurado. Las compañías aseguradoras ofrecen diferentes planes para cubrir áreas específicas de salud o garantizar atención integral médica (TECNISEGUROS, 2020).

El 2020 las aseguradoras tuvieron pérdidas sobre el 26%, el impacto económico afectó no solo a las utilidades que este giro de negocio proporciona, también en la parte administrativa. Las anulaciones por falta de pago, la demora en la devolución de reembolsos, limitaciones en la atención hospitalaria por saturación, fueron algunos de los factores para el aumento de siniestralidad. Las compañías contaban con la solvencia necesaria para enfrentar los gastos que presentó la pandemia, que en su mayoría recayeron sobre las pólizas de vida (ECUAPRIMAS, 2020).

Los seguros de vida, tanto individual como colectiva, registraron un monto de USD 245,6 millones en siniestros atendidos (pagados y por pagar) hasta el pasado septiembre, lo que representa un incremento del 71% en comparación con igual período del año pasado (LIDERES, 2020).

El mercado actual de prestadores médicos es diverso, el cliente tiene libertad de acceder al proveedor de su predilección, sin embargo, en la parte hospitalaria aún existen limitantes que fueron evidentes en el auge de la pandemia en 2020, al no poder acceder a un cupo en clínicas si el paciente no

tenía seguro médico que lo respalde o una fuerte cantidad de dinero como garantía.

Es necesario implementar opciones de planes que sirvan de apoyo económico, pues el COVID es un virus que aún no tiene fecha de erradicación, ya que se encuentra aún en etapa de evolución.

Los especialistas de la agencia de la ONU para la salud insistieron en que las vacunas del COVID-19 ofrecen una luz de esperanza, pero todavía es prematuro hablar del final de la enfermedad (ONU, 2020).

En el capítulo I se detalló la información de la agencia intermediadora de seguros Acosta & Asociados, su misión, visión, descripción de portafolio de producto y servicio.

Por otra parte, el capítulo II, se desarrolló el estudio de la población, la muestra, el análisis de respuestas encuestadas, se investiga, además, las fortalezas y debilidades con el fin de armar estrategias para el logro de objetivos.

Posteriormente en el capítulo III, se implementará un plan comercial que abarque desde estrategias de marketing mix hasta el alcance de las intermediadoras en el crecimiento de las ventas.

A continuación, en el capítulo IV, se muestra una perspectiva financiera del alcance de la implementación de la propuesta, con políticas de financiamiento, presupuesto y volumen aproximado de compra, estados financieros proyectados y la valoración de la propuesta.

En el capítulo V se muestra la responsabilidad social, beneficiarios directos e indirectos aplicando la responsabilidad corporativa.

JUSTIFICACIÓN

Los seguros privados y las empresas que comercializan medicina prepagada pagaron aproximadamente US\$ 20 millones por reclamaciones relacionados al coronavirus. A su vez las compañías que comercializan seguros de vida pagaron un valor superior a US\$ 245 millones en indemnizaciones a sus clientes fallecidos por Covid-19 (BANK, 2021).

El presente plan de negocios va dirigido a la implementación de una cobertura adicional exclusiva para covid-19 con el objetivo de cubrir tratamiento ambulatorio y hospitalario sin afectar la cobertura madre. Los planes que cubren gastos médicos en Ecuador están divididos en: cobertura ambulatoria, cobertura hospitalaria y servicios adicionales (exequial, dental, pólizas de vida, accidentes personales, cáncer, etc.).

Este plan permitirá a las compañías limitar el gasto por covid-19, ofertarlo como plan adicional y ser una opción económica para los futuros clientes. Los costos por covid-19 son elevados, es conocido que los síntomas que produce son similares a una neumonía crónica (DISEASES, 2020).

En Ecuador el sistema de seguros privados, según el Art. 2 y 3 de la Ley General de Seguros, está integrado por: empresas que realicen operaciones de seguros, las compañías de reaseguros, los intermediarios de reaseguros, los peritos de seguros y los asesores productores de seguros (CONSEDE, 2016).

Existen referencias de que las aseguradoras ya cuentan con planes adicionales para todo lo relacionado con cáncer, por ejemplo: Mediken, Humana, Bmi, Salud Sa. Tienen planes que otorgan cobertura para tratamiento ambulatorio, medicinas, exámenes, imágenes, y hospitalización completa, estos varían entre \$8 y \$30 por persona.

Libre elección de los mejores Hospitales y médicos especializados en el tratamiento de esta enfermedad a nivel nacional, 100% hasta \$60.000 en medicamentos hospitalarios, hospital del día y ambulatorios (SALUDSA, 2021). El Plan de Gastos Médicos Mayores de BMI Ecuador es un gran complemento para cualquier plan del mercado con una cobertura de US\$500,000 por incapacidad, 100% de Cobertura Ambulatoria y Hospitalaria, 100% de Cobertura de Maternidad, Servicio de Asistencia en Viajes, y con un costo desde US\$25 mensuales (BMI, 2021).

El COVID- 19 está siendo considerada como enfermedad catastrófica no solo por su incierto comportamiento en el cuerpo humano, también por las patologías que se desarrollan en los sobrevivientes del virus (MAYOCLINIC, 2021). Sin embargo, el covid-19 no cuenta con una cobertura adicional por ende las compañías deben cubrirla como cualquier patología si el cliente adquiere la enfermedad posterior a la contratación, esto se aplica desde el 2020 por disposición del ministerio de salud.

Humana Seguros, Asisken, Pan American Life, Latina Salud, BMI y Tecniseguros informaron a sus afiliados de la aplicación de la medida dispuesta por el Ministerio (NACIÓN, 2020). El virus del covid-19 es una enfermedad que requiere aislamiento y medicación de acuerdo con la patología que desarrolle, la hospitalización en UCI es prioridad para la vida del paciente, genera un gasto entre \$10.000 y \$70.000 dependiendo de la gravedad del paciente (TELÉGRAFO, 2021).

En Ecuador el 1.4% de la población tiene seguro privado sea este corporativo o individual, la crisis económica provocada por la pandemia afectó el sistema de pagos por siniestros por el ramo de gastos médicos en un 11%

de enero a junio del 2020 (UNIVERSO, 2020). En la actualidad las ventas no se afectaron a pesar del alto índice de desempleo y crisis económica que el país atravesaba, los clientes buscan seguros básicos y económicos que le permitan acceder a un cupo para hospitalización en caso de contraer el virus.

La crisis sanitaria del Covid-19 y las medidas para su contención tuvieron un impacto negativo en los principales indicadores macroeconómicos (empleo, consumo interno y el nivel de producción) del país, que a su vez se tradujo en una contracción del PIB de 7,8% en 2020. Por su parte, el sector asegurador reportó un decrecimiento de 5,6% en prima neta emitida, pasaron de USD 1.797,39 millones (diciembre, 2019) a USD 1.695,84 millones (diciembre, 2020) (EKOS, 2021).

OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un plan de negocios para mejorar la cobertura en los seguros médicos frente al covid-19 incrementando su eficacia en la comercialización y aumentar la rentabilidad de la empresa.

Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis de mercado sobre el estado actual de la compra de seguros, para identificar clientes potenciales.
- Diseñar un plan estratégico comercial que fomente la venta on line.
- Determinar acciones a realizar en base a estrategias comerciales que permitan garantizar la atención médica.
- Determinar los recursos financieros para el desarrollo de una nueva línea de negocios.
- Generar políticas de responsabilidad social en Acosta & Asociados

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Tomando como datos para la investigación fuentes primarias y secundarias: citas bibliográficas, repositorios médicos, conceptos basados en estudios de marketing, finanzas y administración.

- Línea de la Facultad #1: Organización y dirección de empresas
- Línea de Carrera #1: Estudio de comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en todo el territorio nacional en los últimos 5 años.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Acosta & Asociados, es una compañía intermediadora de seguros con experiencia en los diferentes ramos, asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida por más de 20 años, mantiene convenios con diferentes compañías a nivel nacional e internacional, proporciona servicio de agenciamiento a pequeños brókeres con el objetivo de obtener mayor participación en el mercado (ACOSTA, 2021).

A nivel nacional cuenta con cuatro agencias en el territorio nacional, en Guayaquil, Manta y Quito, adicional una oficina virtual que maneja todos los productos internacionales de gastos médicos e inversión.

Se encuentra en el puesto número ocho de las mejores agencias productoras de seguros en el área de gastos médicos, con una producción aproximada de 600.000 en primas emitidas y con una persistencia del 95%.

En tiempos de pandemia manejo oficina virtual para la atención de todos los procesos tanto de crédito hospitalario como reembolso obtenido un tiempo de respuesta de máximo 48 horas. logrando con esto el premio a la eficiencia administrativa por parte de BMI ECUADOR.

1.2. Misión

Trabajamos para asesorar a nuestros clientes de manera personalizada, profesional y técnica, brindando el mejor servicio del mercado, actuando con sólidos principios éticos y generando valor que refleje un sobresaliente desempeño de nuestra compañía.

1.3. Visión

Ser una empresa diferenciada por su servicio y agilidad, ser líderes en la calidad del servicio, superando las expectativas de nuestros clientes y estableciendo con ellos relaciones a largo plazo, basados en honestidad y mutua confianza.

1.4. Descripción de portafolio actual de productos o servicios.

Acosta & Asociados tiene dentro del mercado de seguros 20 años, de los cuales 10 se encuentra legamente constituida como agencia productora de seguros lo que le ha permitido realizar contrato como intermediaria bajo el siguiente listado:

Gastos médicos y vida tanto nacional como internacional entre las que tenemos; Compañías nacionales:

- BMI
- ASISKEN
- SALUD SA
- MEDIKEN
- HUMANA
- EQUVIDA
- BMI VIDA NACIONAL

Compañías internacionales:

- VUMI
- BEST DOCTOR
- BUPA
- BMI OFF INSURE
- MULTINATIONAL

Ramos generales como:

Vehículos

- HISPANA
- LATINA
- LIBERTY
- EQUINOCCIAL

Incendio

- HISPANA
- LATINA
- LIBERTY

Responsabilidad Civil

- HISPANA
- LATINA
- LIBERTY

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.2. Población, muestra

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados (METODOLOGÍA, 2016).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

Para el presente trabajo se tomará como población los habitantes de la ciudad de Guayaquil, se medirá en dos aspectos primero la base de clientes existente en Acosta & Asociados en el año 2020 quienes presentaron gastos por covid-19, y, en segundo lugar, mediante encuesta que permita medir la aceptación del nuevo producto tomando como muestra un segmento del mercado potencial.

La muestra en toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio (METODOLOGÍA, 2016).

El universo de esta investigación está delimitado por los siguientes aspectos:

1. Edad, la muestra que tomaremos será entre 18 a 90 años en rangos de 10 intervalos.
2. Género.
3. Datos médicos, si en posible cliente ha tenido covid-19 o no, ya que se tiene como dato que las personas pueden re infectarse.

4. Máximo de pago, valores máximos que estaría el cliente dispuesto a pagar.

5. Cobertura del Producto: Nacional, dejando expresado que es exclusivo para covid-19.

Los datos serán presentados mediante tabla dinámica en porcentajes, para obtener variables que permitan medir la aceptación de producto y precio, para su posible puesta en el mercado.

2.3. Selección del método muestral

Para el análisis de los datos se empleará como método muestral, el método bolo de nieve. Consiste en que, después de encontrar al primer sujeto (o primeros sujetos) de la muestra, el investigador le pide ayuda a él (o ellos) para identificar a otros individuos con esas mismas características (ECONOMIPEDIA, 2021).

Este tipo de muestreo tiene como ventaja tomar una muestra aleatoria tomando como base a un grupo específico con similares características por el manejo de datos sensibles que se requiere.

Los métodos para seleccionar una muestra representativa son numerosos, dependiendo del tiempo, dinero y habilidad disponibles para tomar una muestra y la naturaleza de los elementos individuales de la población (Sáenz, 2012). El método que se aplicó en esta investigación va en función de conocer la aceptación del mercado ante un plan exclusivo para Covid-19, sin límite de edad, el valor máximo pago y accesibilidad a centros de atención.

2.4. Tamaño de la muestra

La selección de la muestra se lo ha realizado en base a un muestreo aleatorio tomando como base a un grupo específico para el manejo de datos sensibles que se requiere.

Para la aplicación de la encuesta online, se ha determinado que el tamaño de la muestra será de 145 personas que residan en la ciudad de Guayaquil, mismos que estarán dentro del rango de edad que se ha estipulado, siendo de 18 a 90 años de edad. Para ello el nivel de confianza fue del 95%.

Para el cálculo de la muestra para población se ha considerado lo siguiente:

n: Tamaño de la Muestra

Z: Nivel de Confianza deseado

P: proporción de la población con la característica deseada

Q: proporción de la población sin la característica deseada

e: Margen de Error Muestral

n: Tamaño de la muestra para la investigación

N: tamaño de la población

Al momento de remplazar la información en la fórmula expuesta por Vivanco (2005) queda de la siguiente manera:

N:

Z: 1,96 (95%)

P: 0,5

Q: 0,5

e: 0,05 (5%)

Figura 1

Fórmula para el cálculo de la muestra.

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5)(2644891)}{(0,05)^2(2644891 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 145$$

NOTA: Fórmula expuesta por Vivanco (2005).

Siendo n, la nomenclatura de la muestra se obtuvo el resultante de la operación 145 personas, mismos que serán sujeto de análisis.

2.5. Técnicas de recolección de datos

Un encuestador plantea preguntas directamente, los cuestionarios son formularios que rellenan los encuestados solos (FAO, 2018). La recolección de datos se realiza mediante cuestionario online, esto permitirá obtener información sobre los tres puntos estratégicos para la toma decisiones, plaza, precio y producto.

2.6. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

A partir de la muestra correspondiente a 145 personas que residen en la ciudad de Guayaquil, se procede a la tabulación de resultados, que consiste en exponer aquellos datos estadísticos en función de las preguntas del modelo de encuesta por medio de figuras, el mismo que posee una valoración emitida por el grupo investigador, denominado análisis e interpretación.

Pregunta 1. ¿A qué tipo de género pertenece?

Tabla 1

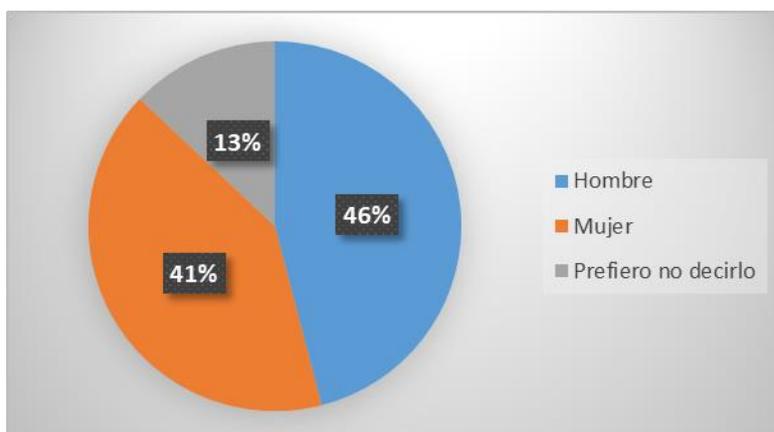
Género

Datos	Número	Porcentaje
Hombre	77	46%
Mujer	51	41%
Prefiero no decirlo	16	13%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 2

Género



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: Del 100% de encuestados, se puede observar que el 46% pertenece al género masculino, siendo el género que más prevalece en la aplicación de la encuesta, sin embargo, el 41% pertenece al género femenino, no obstante, el 13% de encuestados prefirieron no decir su género.

Pregunta 2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

Tabla 2

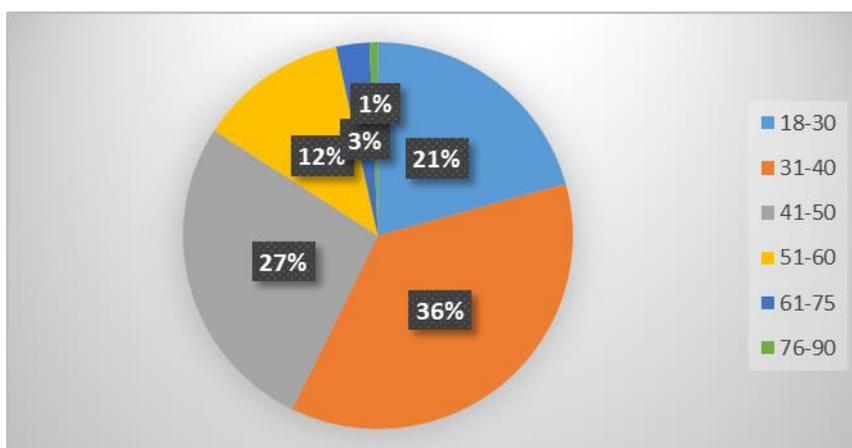
Edad

Datos	Número	Porcentaje
18 – 30	30	21%
31 -40	53	36%
41 -50	39	27%
51 -60	18	12%
61 -75	4	3%
76– 90	1	1%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 3

Edad



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: Del 100% de encuestados, se puede observar que el 36% de personas que fueron participes de la encuesta oscilan entre la edad de 31 a 40 años, sin embargo, el 27% de encuestados integran el rango de edad de 41 a 50 años, no obstante, el 21% está entre los 18 a 30 años de edad, por otro lado, en el 12% se encuentran las personas de 51 a 60 años y finalmente entre los 61 a 75 años tienen el 3% de encuestados.

Pregunta 3. ¿Cuenta con algún tipo de seguro de gasto médico?

Tabla 3

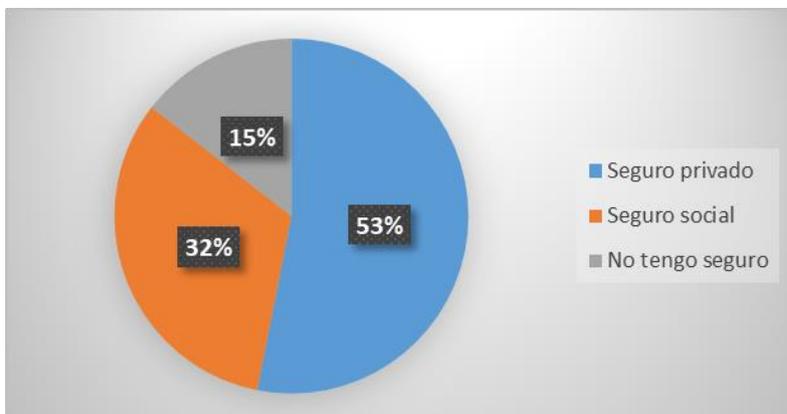
Seguro de gasto médico

Datos	Número	Porcentaje
Seguro privado	77	53%
Seguro social	47	32%
No tengo seguro	21	15%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 4

Seguro de gasto médico



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: En base a la figura expuesta, se puede evidenciar que el 53% de encuestados aseguran que disponen de un seguro privado, debido a los múltiples accidentes que se pueden suscitar en contra de su vida, sin embargo, el 32% de los encuestados afirman que cuentan con un seguro social, por cuestiones económicas no acceden a un privado, pero este seguro es excelente para cualquier tipo de accidente que sufran, no obstante, el 15% de las personas afirman que no disponen de un seguro, esto por la falta de dinero o ingresos al hogar.

Pregunta 4. ¿Se ha contagiado del Covid-19?

Tabla 4

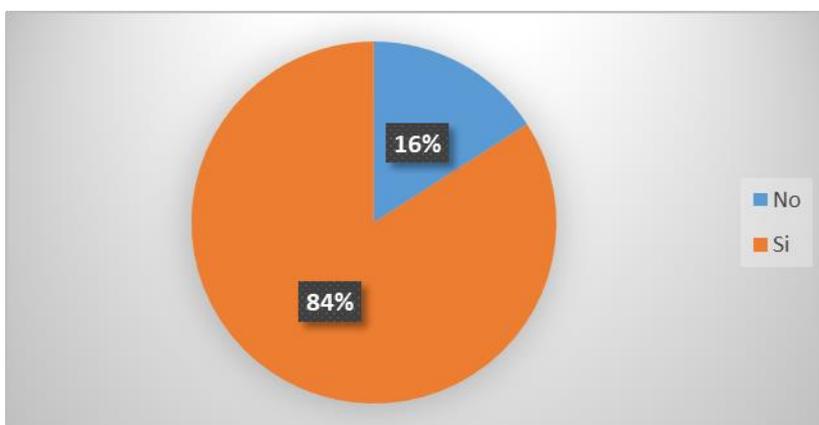
Contagio del Covid-19

Datos	Número	Porcentaje
Si	122	84%
No	23	16%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 5

Contagio del Covid-19



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: De acuerdo con la figura expuesta, se puede observar que del 100% de encuestados el 84% se ha contagiado del Covid-19, esto por motivos de trabajo, puesto que tuvieron que salir de casa, y en muchas de las ocasiones las personas con quienes se relacionaban no cumplían con las normas de bioseguridad, sin embargo, el 16% de encuestados afirman que no se han contagiado por el Covid-19, ya que tuvieron todas las medidas de bioseguridad.

Pregunta 5. ¿Le interesa un plan médico exclusivo para Covid-19?

Tabla 5

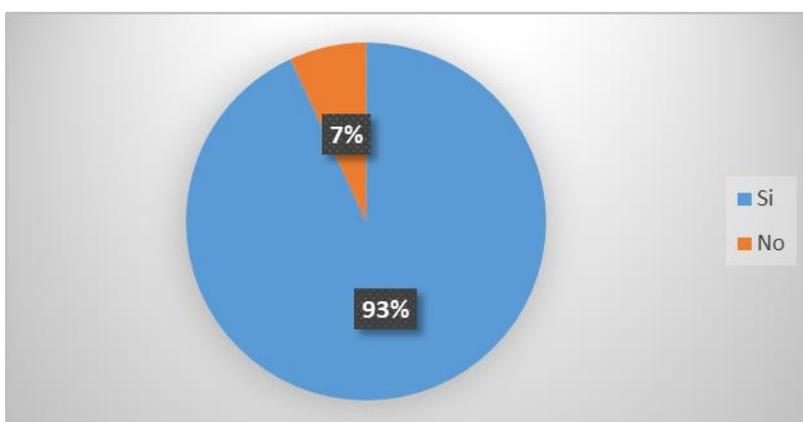
Plan médico

Datos	Número	Porcentaje
Si	135	93%
No	10	7%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 6

Plan médico



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: Del 100% de encuestados, se puede observar que el 93% desea un plan médico exclusivo para Covid-19, así tendrán beneficios médicos cuando se contagien con este virus, y sobre todo tendrán preferencias en la atención, sin embargo, el 7% afirma que no desea el plan, puesto que no disponen de suficiente rubro económico para cancelarlo.

Pregunta 6. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar?

Tabla 6

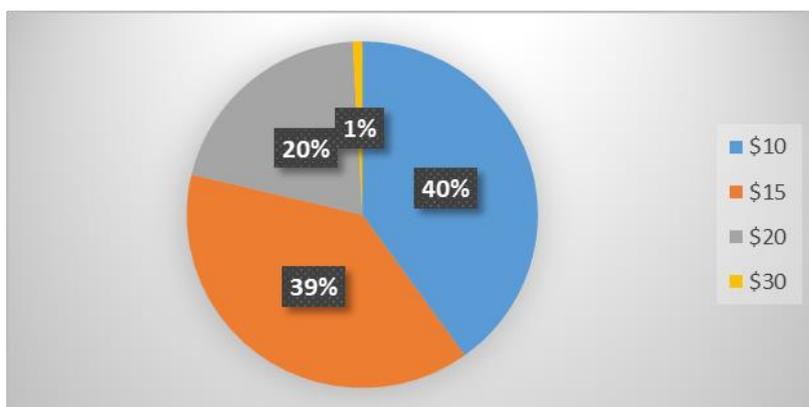
Costo

Datos	Número	Porcentaje
\$10	55	40%
\$15	53	39%
\$20	28	20%
\$30	9	1%
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 7

Costo



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: Del 100% de encuestados, se puede observar que el 40% por el plan exclusivo del covid-19 están dispuestos a pagar \$10, puesto que es un valor accesible para las personas interesadas, sin embargo, el 39% afirma que estarán dispuesto a pagar \$15, ya que aún sigue siendo accesible, no obstante, el 20% asegura que puede pagar \$20 por los servicios que ofertará, finalmente, el 1% puede cancelar el valor de \$30.

Pregunta 7. ¿Le interesa cobertura a nivel nacional?

Tabla 7

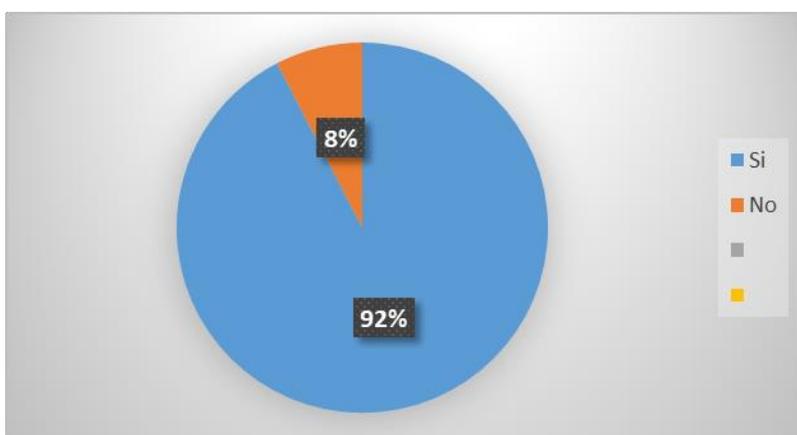
Cobertura

Datos	Número	Porcentaje
Si	134	
No	11	
Total	145	100%

NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Figura 8

Cobertura



NOTA: Datos tomados de las encuestas aplicadas en la investigación.

Análisis: Mediante la figura expuesta se puede evidenciar que del 100% de encuestados el 92% si le interesa una cobertura a nivel nacional del plan médico exclusivo para el Covid-19, ya que, en ocasiones salen de casa y necesitan un seguro que les cubran los gastos frente a los accidentes. Sin embargo, el 8% afirma que no le interesa una cobertura a nivel nacional, debido a los costos que deberán cancelar.

2.6.1. Análisis general de las encuestas

Luego de haber aplicado las encuestas a 145 personas residentes en la ciudad de Guayaquil, se ha evidenciado que, al género más prevaleció en la aplicación de la encuesta fue el masculino, mismos que oscilan entre la edad de 31 a 40 años, y aseguran que disponen de un seguro privado, debido a los múltiples accidentes que se pueden suscitar en contra de su vida, entre ellos el contagio por el Covid-19, esto por motivos de trabajo, puesto que tuvieron que salir de casa, y en muchas de las ocasiones las personas con quienes se relacionaban no cumplían con las normas de bioseguridad, por eso, desea un plan médico exclusivo para Covid-19, así tendrán beneficios médicos cuando se contagien con este virus, y sobre todo tendrán preferencias en la atención, y por aquel servicio están dispuestos a pagar \$10, puesto que es un valor accesible para las personas interesadas, a más desean de una cobertura a nivel nacional del plan médico exclusivo para el Covid-19, ya que, en ocasiones salen de casa y necesitan un seguro que les cubran los gastos frente a los accidentes.

2.7. Análisis externo

2.7.1. Análisis del entorno general - PESTA

Factores Políticos

En el ámbito político, las compañías de seguros están sujetas a los cambios gubernamentales, la crisis financiera y mundial es revisada constantemente, inclusive las compañías incluyeron dentro de sus pólizas cambios aplicados a la normativa impuesta por el estado, bajo la visión exhaustiva de las prácticas y órganos de supervisión, lo que ha generado

nuevas directrices y nuevos requisitos para las empresas aseguradores y sus sociedades en el Ecuador.

La emergencia sanitaria ha permitido una reducción del riesgo político a nivel institucional. El Gobierno ha logrado armar una respuesta institucional coordinada para enfrentar la pandemia, retomando la iniciativa política y limitando los espacios de desestabilización del régimen, al menos, en el corto plazo (PRIMICIAS, 2021).

Factores Económicos

Dentro de los factores económicos, el sector de seguros es de gran importancia debido a su alta incidencia dentro de la economía. En este contexto en Ecuador, los seguros aportarían un 1,7% al Producto Interno Bruto (PIB) y, potencializándolo, podría generar mayores ingresos (Lucero, 2020).

En Ecuador la economía aún se encuentra muy lejos de alcanzar el estatus de economía estable ante la eminente crisis. Esto atado a la influencia de la presión financiera en el mundo, generando en los consumidores un ambiente de incredulidad y de retroceso a la hora de realizar compras de algún servicio o bien.

Este retroceso es la causa fundamental, se traduce en incertidumbre económica aumentando la eficiencia operativa y reducir el tiempo de comercialización de los nuevos productos (Broking, 2015).

Según los expertos las empresas de seguros han contribuido al PIB \$1.797 millones de dólares entre 30 empresas aproximadamente las mismas que están autorizadas y reguladas por las Súper Intendencia de Compañías Valores y Seguros (Camino & Bermudez, 2019).

Las primas netas emitidas están distribuidas entre ramos generales, vehículos gastos médicos y las más costosas son las pólizas de vida, estas generan utilidades por \$23 millones, y se encuentran en constante crecimiento su aporte a la economía del país es directamente proporcional (Saud & Villena, 2019).

En 2019, los seguros de vida generaron una utilidad bruta de \$ 46,82 millones a las aseguradoras, frente a los \$ 35,58 millones de los seguros generales, cada vez son más ecuatorianos los que buscan adquirir una póliza privada, esto se presenta frente a la mala atención que genera el IEES y la incertidumbre y desconfianza al no tener acceso oportuno al sistema médico (Lucero, 2020).

Factores Socioculturales

El factor social está relacionado a diferentes cambios que se da en el entorno, es así que el comportamiento de los consumidores influye directamente en cualquier actividad que realice una empresa. El aumento de la población en el Ecuador es considerable por lo que es necesario el consumo de productos y servicios de calidad.

Ecuador mantiene en la actualidad aproximada de 16 millones de habitantes la misma está compuesta por: 71,9% mestizos (indígenas/caucásicos), 7% indígenas, 6,1% caucásicos, 7,2% afroecuatorianos y 7,4% montubios. También, existen marcadas fronteras culturales entre las regiones geográficas: Sierra, Costa, Amazonía e Insular (UTE, 2018).

La densidad poblacional se divide equitativamente entre los Sierra y Costa, apenas el 3% reside en la Amazonía y en la región Insular la cantidad

es aún mucho menos. De allí que, esta población, con su diversidad de caracterización cultural y social, en correspondencia con el nivel de empleabilidad, de poder adquisitivo en tiempo de crisis y más aún en tiempos de pandemia, afecta las posibilidades no solo de adquisición de inmuebles, sino en la continuidad de las empresas (Guanamud & Castro, 2020).

El seguro, ayuda a rehabilitar la salud, siempre y cuándo se vea afectada ante un evento incierto por medio de inversión mediante las prácticas médicas que se realizan los aseguradores, los cuales son requisitos de asegurabilidad al momento de adquirir un seguro, y en caso de que exista algún desconocimiento de quebranto de salud, con la realización de estas prácticas médicas podrían evitar cualquier eventualidad que ocurra, es decir que propaga la previsión y produce así un mayor sentido de responsabilidad.

Por lo que el seguro desde este punto de vista cumple con la función de servicio a la sociedad convirtiendo en un factor necesario en el convivir social.

Factores Tecnológicos

El análisis tecnológico se basa en la evolución y avances de la tecnología, siendo estos un adelanto para desarrollar diferentes proyectos enfocados a distintas áreas, la tecnología hoy en día es de mucha necesidad para garantizar y facilitar el estudio o investigaciones que se realicen para cualquier tipo de trabajo y puede ser utilizado por cualquier tipo de personas (Garrido, 2003).

Si bien el sector asegurador está en crecimiento, existe potencial para que este mercado siga aumentando todavía más por medio de la aparición y aplicación de nuevas tecnologías.

El año 2020 ha sido un periodo de tiempo complicado para todo tipo de sectores. El tecnológico no ha sido uno de los más perjudicados por el efecto de la pandemia global, pero sí ha sufrido una transformación evidente en muchos aspectos, o ha supuesto que los procesos de transformación en curso se hayan acelerado o se hayan parado de un modo más o menos brusco (Arenas, 2020).

Según IDC, las inversiones en transformación digital a escala global alcanzarán los 6,8 billones de dólares entre 2020 y 2023 y, para 2020, el 65% del PIB global habrá sido digitalizado (EKOS, 2020).

Al centrarse en la industria IT para el año 2020 y 2021, y como parte del informe anual de CompTIA para la industria IT, los ingresos globales del sector TI alcanzarán los 4,8 billones de dólares en 2020 y llegarán a los 5 billones en 2021. Es cierto que las previsiones iniciales (de febrero de 2020) para el sector TI en 2020 eran de 5,2 billones de dólares, pero los datos muestran que, a pesar de la convulsión inicial, el sector de las Tecnologías de la Información ha sabido recomponerse y convertirse en un pilar esencial de la reconstrucción de un mundo presencial en otro tele - presencial (Arenas, 2020).

Factores Ambientales

La crisis provocada por la pandemia del covid-19 está impactando de manera directa en la industria del seguro. La siniestralidad registrada en el ejercicio fue del 56,58%, mostrando un mínimo incremento respecto del período anterior, a causa del aumento en los costos siniéstrales (principalmente en el ramo Gatos Médicos), y de los eventos climáticos que

condicionaron en el resultado del ramo “granizo” en automóviles y agro (Obando, Sotolongo, & Villa, 2019).

2.7.2. Análisis del entorno competitivo - Fuerzas de Porter

El análisis del entorno competitivo muestra cinco fuerzas las cuales inciden directamente en el desarrollo de interno de una empresa u organización, es un análisis externo donde se puede determinar la posición actual para elegir estrategias que vayan en beneficio de la empresa.

Es un modelo que a forma a cada industria y ayuda a determinar las debilidades y fortalezas, la cual, se utiliza con frecuencia para identificar la estructura de una empresa para determinar la estrategia corporativa. Además, se puede aplicar a cualquier segmento de la economía para comprender el nivel de competencia dentro de la industria y mejorar la rentabilidad a largo plazo. El modelo de las Cinco Fuerzas lleva el nombre del profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, Michael E. Porter (Silva, 2020).

Las cinco fuerzas de Porter son:

- 1) Amenaza de nuevos competidores.
- 2) Poder de negociación con el cliente.
- 3) Poder de negociación con el proveedor.
- 4) Amenaza de productos sustitutos.
- 5) Rivalidad entre competidores existentes.

Amenaza de nuevos competidores.

La primera de las cinco fuerzas se refiere al número de competidores y su capacidad para socavar una empresa. Cuanto mayor sea el número de competidores, junto con el número de productos y servicios equivalentes que ofrecen, menor será el poder de una empresa (Arenas, 2021).

La competencia en el sector de seguros es evidenciada por las empresas localizadas en la ciudad de Guayaquil, las mismas que crecen en su servicio. La competencia repercute en la estabilidad económica de la empresa debido a la formación profesional del personal.

Si el servicio brindado por la competencia tiende a aumentar, la empresa tendrá una baja de participación en su rentabilidad. La consecuencia evidente es la disminución de las ventas, puesto que, la empresa cuenta con una variedad de servicios dirigidos a un nicho de mercado ubicado en Guayaquil.

En este sentido la empresa es afectada con la integración de nuevos grupos de interés en el mercado. La misma que opta por la oferta de nuevos servicios enfocados a un plan médico exclusivo contra el Covid-19.

Poder de negociación con los clientes

La negociación con los clientes permite a la empresa conocer el comportamiento del consumidor. La empresa posee gran variedad de servicios enfocados a servicios médicos, y las personas que viajan o laboran en empresas de riesgo son aquellos nichos de mercado que están ubicados en la provincia del Guayas.

Las estrategias de mejora ayudan a ofrecer un mejor servicio y generar ingresos adaptando las variables de precio y calidad. Los consumidores son quienes fijan los precios dentro del mercado buscando satisfacer sus necesidades.

La negociación aplicada por Acosta & Asociados con los clientes es bajo, debido a que se adaptan a los costos que se impone en el mercado, es así que la empresa se acomoda a las exigencias de los consumidores al

momento de ofertar sus servicios de seguros. Dentro de esta fuerza interviene la post venta que cubre todas las actividades que pueden ayudar a maximizar la satisfacción del consumidor después de que este ha adquirido el producto o servicio y ha iniciado su uso (Abascal, 2002).

De esta manera los servicios post venta de la empresa Acosta & Asociados se encuentra en el centro vital de todos los niveles de satisfacción de los clientes y sobre todo de las estrategias de marketing, puesto que, esto permite conocer si el cliente se siente satisfecho con el servicio de seguro brindado por la empresa. Además, dentro de esta fuerza se puede incluir la asesoría personalizada, que es una estrategia muy indispensable para que los clientes puedan conocer los servicios que ofrece la empresa de seguros, así puede decidir en adquirir los servicios.

Poder de negociación con los proveedores

Existen diferentes razones por las cuales el proveedor ejerce gran imposición en los productores, algunos de ellos son por el sector, tipo de productos servicios que genera, tiempo, cantidad, etc., por lo tanto, el que toma la decisión es el productor. Dentro de la empresa Acosta & Asociados se observa que existe un poder de negociación estándar con los proveedores, debido al posicionamiento que tienen dentro del mercado cada uno de ellos.

Sin embargo, la negociación que genera la empresa con los proveedores se ve enfocada en la implementación de estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos, donde la empresa pueda obtener un control de la calidad de los servicios.

Con los clientes se destaca el servicio pos-venta y servicio de atención 24/7 a través de los canales personalizados (web, WhatsApp, redes sociales), se espera captar el mercado joven.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Los productos sustitutos limitan los precios que las empresas imponen a cada uno de los servicios de seguros a ofertar dentro del sector, estos nuevos servicios vienen con cambios en el precio, características, tamaño, valor agregado, etc., sin embargo, ciertos de estos productos están destinados a ser o no aceptados dentro del mercado.

La empresa Acosta & Asociados al encontrarse en un sector de intangibles tiende a ser propenso a la creación de nuevos servicios enfocados a seguros médicos. Hay que recalcar que dentro del entorno competitivo no se han implantado nuevos servicios relacionados al cuidado de la salud exclusivamente a causa del Covid-19 que sustituyan al servicio que oferta la empresa.

Rivalidad entre competidores

La empresa Acosta & Asociados tiene una ventaja competitiva frente a la competencia al ejercer estrategias sobre estas, de forma que le garantiza el éxito. En el sector de seguros existe rivalidad debido al gran número de empresas. Los competidores posicionados en la ciudad de Guayaquil no poseen sucursales fuera de su entorno local por ende tampoco disponen de franquicias. La empresa Acosta & Asociados pretende implementar una sucursal para ofrecer el servicio de seguros médicos a nivel nacional, el mismo que en un futuro puede ocasionar una acogida o desplazamiento de la empresa del mercado.

Perfil del consumidor

Obtener el perfil del consumidor mediante la recopilación de información donde estén incluidos datos demográficos, geográficos, psicográficos y de comportamiento, para crear una comprensión detallada de los consumidores con fines de marketing e investigación. Al agrupar, enriquecer y analizar los datos de los clientes en perfiles de consumidores únicos, los especialistas en marketing y los analistas de datos pueden identificar mejor las oportunidades de mejora en la orientación, la mensajería y otras iniciativas estratégicas para aumentar el ROI y el rendimiento del marketing (Arenas, 2021).

Los consumidores de hoy exigen más de las marcas que nunca. Esperan comunicaciones altamente personalizadas que respondan a sus deseos y necesidades en el momento y una experiencia de cliente excepcional. A través de los perfiles de los consumidores, las empresarias pueden:

- Comprender, servir y segmentar mejor a las audiencias con experiencias personalizadas;
- Optimice la inversión publicitaria con el uso más eficaz del presupuesto;
- Cree audiencias similares para aumentar la captación de clientes y ampliar el alcance;
- Identificar oportunidades de crecimiento, resolución de problemas e innovación.

Para proporcionar una experiencia de cliente significativa, los especialistas en marketing y los analistas de datos deben reconocer e

identificar a los clientes a medida que interactúan con las marcas a través de los canales y a lo largo del tiempo. Sin visibilidad y una consolidación precisa de las interacciones de estas personas, las marcas se quedan con una imagen incompleta del compromiso del cliente (Silva, 2020).

La creación de perfiles de consumidores es muy beneficiosa para las empresas que enfrentan datos de consumidores fragmentados o incompletos en todos los canales. las empresas que pueden agregar rápidamente datos precisos de los clientes y crear perfiles de consumidores detallados pueden obtener la inteligencia y la agilidad del cliente necesarias para una ventaja competitiva.

2.8. Análisis interno

2.8.1. Análisis DAFO

El análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) es un marco utilizado para evaluar la posición competitiva de una empresa y para desarrollar la planificación estratégica. El análisis DAFO evalúa factores internos y externos, así como el potencial actual y futuro (Ponce, 2007).

El FODA está diseñado para identificar las fortalezas y debilidades de una empresa. Misma que puede necesitar de un análisis preciso evitando creencias preconcebidas o áreas grises y, en cambio, centrándose en contextos de la vida real (Gómez, 2018).

Fortalezas

Las fortalezas describen en qué se destaca una organización y qué la distingue de la competencia: una marca sólida, una base de clientes leales, un balance sólido, tecnología única, etc. Por ejemplo, un fondo de cobertura puede haber desarrollado una estrategia de negociación propia que arroja

resultados que superan al mercado. Luego debe decidir cómo utilizar esos resultados para atraer nuevos inversores (Montaner, 2021).

La principal fortaleza de Acosta & Asociados, está en mantener un portafolio amplio de productos, negociaciones solidas con los socios estratégicos y repuesta máxima de 24 horas en cuanto sucede un siniestro.

Debilidades

Las debilidades impiden que una organización se desempeñe a su nivel óptimo. Son áreas en las que la empresa necesita mejorar para seguir siendo competitiva: una marca débil, una facturación superior al promedio, altos niveles de deuda, una cadena de suministro inadecuada o falta de capital (Arenas, 2021).

La principal debilidad de Acosta & Asociados está en la parte operativa con sus proveedores, al ser intermediarios los siniestros presentados a los proveedores no son prioridad, está a la espera de un turno para ser atendidos.

Oportunidades

Las oportunidades se refieren a factores externos favorables que podrían dar a una organización una ventaja competitiva. Por ejemplo, si un país reduce los aranceles, un fabricante de automóviles puede exportar sus automóviles a un nuevo mercado, aumentando las ventas y la participación de mercado (Arenas, 2021).

El manejo de un amplio portafolio aumenta la posibilidad de ampliar la participación del mercado, los convenios que mantiene Acosta & Asociados son nacionales e internacionales, sus servicios son ofertados en la web. La pandemia del Covid-19 y el aislamiento genero cambios importantes en la

forma de adquirir productos y servicios, abriendo la puerta a la tecnología y la compra en línea.

Amenazas

Las amenazas se refieren a factores que tienen el potencial de dañar a una organización. Por ejemplo, una sequía es una amenaza para una empresa productora de trigo, ya que puede destruir o reducir el rendimiento de los cultivos. Otras amenazas comunes incluyen cosas como el aumento de los costos de los materiales, el aumento de la competencia y la escasez de mano de obra. etcétera (TRADERS, 2021).

La amenaza de nuevas agencias en Guayaquil deja a Acosta & Asociados en el market share en el puesto 6 de productores en BMI, la salida de varios agentes en los seis primeros meses del 2021 dejó un incumplimiento del presupuesto del 32%.

2.8.2. Análisis CAME

Tabla 8

Análisis CAME

Corregir debilidades	Mantener las fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar capacidad laboral. • Incrementar el portafolio de productos, servicios y proyectos. • Generar alianzas estratégicas para minimizar el tiempo de respuesta. • Aumentar el posicionamiento de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar manual de procedimientos. • Mantener cumplimiento de procesos.
Afrontar las amenazas	Explotar las oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar eficientemente todos los planes legales requeridos por el estado. • Aumentar la fidelización de los agentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la efectividad de servicios de capacitación y formación profesional. • Desarrollar presencia online de la institución.

NOTA: Análisis FODA de la empresa de seguros Acosta & Asociados

2.9. Cadena de valor

Una cadena de valor es un modelo de negocio que describe la gama completa de actividades necesarias para crear un producto o servicio. Para las empresas que producen bienes, una cadena de valor comprende los pasos que implican llevar un producto desde la concepción hasta la distribución, y todo lo demás, como la adquisición de materias primas, las funciones de fabricación y las actividades de marketing (Silva, 2020).

Acosta & Asociados realiza análisis de la cadena de valor mediante la evaluación de los procedimientos detallados involucrados en cada paso de su negocio. El propósito de un análisis de la cadena de valor es aumentar la eficiencia de la producción para que una empresa pueda ofrecer el máximo valor por el menor costo posible.

Debido a la competencia cada vez mayor por precios imbatibles, productos excepcionales y lealtad de los clientes, las empresas deben examinar continuamente el valor que crean para mantener su ventaja competitiva. Una cadena de valor puede ayudar a una empresa a discernir áreas de su negocio que son ineficientes y luego implementar estrategias que optimizarán sus procedimientos para lograr la máxima eficiencia y rentabilidad (Silva, 2020).

Además de garantizar que la mecánica de producción sea fluida y eficiente, es fundamental que las empresas mantengan a los clientes lo suficientemente confiados y seguros como para permanecer leales. Los análisis de la cadena de valor también pueden ayudar con esto.

Actividades primarias

Las actividades principales constan de cinco componentes y todos son esenciales para agregar valor y crear una ventaja competitiva:

- La logística de entrada incluye funciones como recibir, almacenar y administrar los datos de los clientes.
- Las operaciones incluyen procedimientos para convertir contratos intangibles en servicios tangibles.
- La logística de salida incluye actividades para distribuir un producto final a un consumidor, de manera personalizada.
- El marketing y las ventas incluyen estrategias para mejorar la visibilidad y dirigirse a los clientes adecuados, como publicidad, promoción y precios.
- El servicio incluye programas para mantener los productos y mejorar la experiencia del consumidor, como servicio al cliente, mantenimiento pos venta, reembolso e intercambio de referidos.

Actividades de apoyo

El papel de las actividades de apoyo es ayudar a que las actividades primarias sean más eficientes. Cuando aumenta la eficiencia de cualquiera de las cuatro actividades de apoyo, beneficia al menos una de las cinco actividades principales (Lucero, 2020). Estas actividades de apoyo generalmente se indican como costos generales en el estado de resultados de una empresa:

- Las adquisiciones se refieren a cómo una empresa obtiene sus bases clientes.

- El desarrollo tecnológico se utiliza en la etapa de investigación y desarrollo (I + D) de una empresa, como diseñar y desarrollar técnicas de producción y automatizar procesos.
- La gestión de recursos humanos (RR.HH.) implica contratar y retener empleados que cumplirán con la estrategia comercial de la empresa y ayudarán a diseñar, comercializar y vender el producto.
- La infraestructura incluye los sistemas de la empresa y la composición de su equipo de gestión, como planificación, contabilidad, finanzas y control de calidad.

2.10. Diagnóstico

2.10.1. Matriz de crecimiento de Ansoff

La Matriz de Ansoff, también llamada Cuadrícula de expansión de producto / mercado, es una herramienta que utilizan las empresas para analizar y planificar sus estrategias de crecimiento. La matriz muestra cuatro estrategias que pueden usarse para ayudar a una empresa a crecer y también analiza el riesgo asociado con cada estrategia. Obtenga más información sobre la estrategia empresarial en el curso de estrategia empresarial de CFI.

La matriz fue desarrollada por el matemático aplicado y gerente de negocios, H. Igor Ansoff, y se publicó en Harvard Business Review en 1957. La matriz de Ansoff ha ayudado a muchos especialistas en marketing y ejecutivos a comprender mejor los riesgos inherentes al crecimiento de su negocio.

Las cuatro estrategias de la matriz de Ansoff son:

- Penetración de mercado: se centra en aumentar las ventas de productos existentes a un mercado existente.
- Desarrollo de productos: se centra en la introducción de nuevos productos en un mercado existente.
- Desarrollo de mercado: esta estrategia se enfoca en ingresar a un nuevo mercado utilizando productos existentes.
- Diversificación: se enfoca en ingresar a un nuevo mercado con la introducción de nuevos productos.

En una estrategia de penetración de mercado, la empresa utiliza sus productos en el mercado existente. En otras palabras, una empresa tiene como objetivo aumentar su participación de mercado con una estrategia de penetración de mercado. Se puede ejecutar de varias formas:

- Reducción de precios para atraer nuevos clientes.
- Incrementar los esfuerzos de promoción y distribución
- Adquirir un competidor en el mismo mercado

2.10.2. Mapa estratégico de objetivos

Tabla 9

Mapa estratégico de objetivos

Definir misiones, visión y valores	Definir objetivos de creación de valor para el accionista	Proposición de valor para el cliente	Identificar procesos internos estratégicos	Crear disponibilidad de activos estratégicos	Identificar iniciativas y buscar financiación
------------------------------------	---	--------------------------------------	--	--	---

NOTA: Mapa estratégico de objetivos para la empresa de seguros Acosta & Asociados.

Conclusiones

Al haber culminado el capítulo II, donde se estableció el estudio de la población, la muestra y el análisis de respuestas, se llega a concluir deducir que, de los 145 encuestados residentes en la ciudad de Guayaquil, el género masculino que oscila entre 31 y 40 años prevalece en el estudio, los cuales disponen de un seguro médico privado por accidentes y en la actualidad por miedo desean un plan exclusivo frente al contagio del Covid-19; y están dispuestos a pagar \$10 aprox., con una cobertura nacional.

Asimismo, se ha investigado, las fortalezas y debilidades con los cuales se ha armado estrategias para el logro de objetivos, entre aquellas estrategias está el incrementar la capacidad laboral, y el portafolio de servicios; a más de generar alianzas estratégicas para minimizar el tiempo de respuesta, con el fin de aumentar el posicionamiento de la marca de la empresa.

Finalmente, se ha estructurado estrategias basadas en la filosofía empresarial, como definir misiones y valores empresariales, proporcionando valor para el cliente, también, identificar procesos internos para crear disponibilidad de activos estratégicos e iniciativas de financiación.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL

3.1. Resumen ejecutivo

La compañía Acosta & Asociados, es una compañía intermediadora de seguros con experiencia en los diferentes ramos, asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida, que opera dentro del mercado de seguros 20 años, de los cuales 10 se encuentra legamente constituida como agencia productora de seguros lo que le ha permitido realizar contrato como intermediaria con compañías a nivel nacional e internacional.

Además, proporciona servicio de agenciamiento a pequeños brókeres con el objetivo de obtener mayor participación en el mercado. A nivel nacional cuenta con agencias ubicadas en Guayaquil, Manta y Quito, adicional una oficina virtual que maneja todos los productos internacionales de gastos médicos e inversión.

La empresa es octava entre las mejores agencias productoras de seguros en el área de gastos médicos, con una producción aproximada de 600.000 en primas emitidas y con una persistencia del 95%.

En tiempos de pandemia manejo una oficina virtual para la atención de todos los procesos tanto de crédito hospitalario como reembolso obtenido un tiempo de respuesta de máximo 48 horas, con ello ha logrado el premio a la eficiencia administrativa por parte de BMI ECUADOR.

La misión de la empresa es trabajar para asesorar a nuestros clientes de manera personalizada, profesional y técnica, brindando el mejor servicio del

mercado, actuando con sólidos principios éticos y generando valor que refleje un sobresaliente desempeño de nuestra compañía.

Y su visión es ser una empresa diferenciada por su servicio y agilidad, ser líderes en la calidad del servicio, superando las expectativas de nuestros clientes y estableciendo con ellos relaciones a largo plazo, basados en honestidad y mutua confianza.

3.2. Análisis de la situación

La compañía Acosta & Asociados ha mantenido pérdidas sobre el impacto económico originado por la pandemia del covid-19 producido en el 2020, afectando a las utilidades de este negocio. Esto ha provocado factores para el aumento de inestabilidad como las anulaciones de seguros por falta de pago, demora en la devolución de reembolsos, saturación en asistencia médica.

Antes de esta crisis, la compañía contaba con solvencia para enfrentar los gastos, pero estos recayeron con la presencia de la pandemia. Por ello, se ha visto necesario implementar estrategias que apoyen al crecimiento económico de la compañía, enfrentando el factor más importante como es el covid-19, puesto que es un virus que aún no tiene fecha de erradicación y se encuentra aún en etapa de evolución. Este virus es una luz de esperanza para la empresa, ya que, se puede brindar seguros médicos para quienes contengan este virus.

En este contexto, se ha propuesto diseñar un plan comercial de marketing que fomente la venta online de seguros médicos, mismo que integre estrategias de Marketing Mix, conociendo el perfil de los potenciales clientes

que desean adquirir el servicio, esto se basa en las encuestas realizadas a las personas residentes en la ciudad de Guayaquil.

3.3. Clientes

3.3.1. Perfil del cliente

Los clientes serán aquellos que no cuenten con un seguro médico o quienes deseen cambiarse a un seguro de salud que cubran financieramente los gastos médicos, y en base a las encuestas aplicadas, se asume que los clientes ideales son aquellos que residen en la ciudad de Guayaquil de género masculino y femenino que trabajan fuera de casa y fuera de la ciudad, que oscilan entre 18 a 70 años de edad, y que no disponen de un seguro de accidentes o enfermedades como el covid-19, que cubran beneficios médicos, de igual manera será aquellos que estén dispuestos a cubrir la cantidad de \$10 siendo un valor accesible que cubran el seguro a nivel nacional

3.3.2. Territorio de actuación

La compañía de seguros Acosta & Asociados, al ser una compañía intermediadora de seguros, actuará en el territorio nacional (Local, regional) y las sucursales que están a su cargo estarán enfocadas de igual manera a nivel nacional y nivel internacional, otorgando coberturas a los clientes que accedan a los servicios de seguros médicos.

3.4. Estrategias de ventas

Conocer la situación. – Establecer el contacto actual del potencial cliente.

El fin de esta etapa es conocer el contexto actual donde está relacionado el potencial cliente, es decir conocer su situación de accidentes o necesidades.

Localizar el problema. – Identificar los problemas que atraviesa el potencial cliente. Esta etapa va encaminada a reconocer los desafíos que se enfrenta los potenciales clientes de los seguros médicos. Uno de los desafíos puede ser al momento de cubrir los gastos del seguro.

Identificar la implicación. – Investiga las causas y efectos de los problemas identificados. Es decir, conocer el efecto de no contratar un seguro médico, y esta etapa tiene la finalidad de ampliar el sentido de urgencia para atender el problema ante posibles accidentes o enfermedades de los potenciales clientes.

Reconocer la necesidad. – Demuestra porque el servicio prestado por la compañía vale la pena. Aportar con claridad sobre el valor de una solución real a su necesidad.

3.5. Herramientas y sistemas

Para una correcta implementación del plan comercial, se debe realizar lo siguiente:

- Reuniones semanales para evaluar el progreso del plan comercial que se ha iniciado, con el fin de conocer el progreso o retraso del plan.
- Implementar un sistema CRM que ayude a complementar el programa para generar las métricas de la compañía.
- Generar herramientas de comunicación con los clientes, es decir teléfonos, correos electrónicos, redes sociales, chats, etc.

3.6. Métricas

Para medir el progreso del plan comercial enfocado a las ventas y captación de nuevos clientes, es importante crear un funnel de ventas o embudo de ventas, que permiten conocer el número de clientes que compran el producto. Es decir, esta métrica inicia con:

- **Atracción:** El servicio reúne una cualidad que encierra una expectativa de los clientes, siendo la solución de un problema.
- **Interacción:** Etapa para exaltar la solución ofrecida y establecer la base oportuna para la relación con el potencial cliente de la compañía.
- **Conversión:** Negociar adecuadamente los servicios de la compañía, teniendo la decisión de cerrar la venta o no.
- **Fidelizar:** Concreción de la compra del seguro de la empresa.
- **Post - venta:** Fidelización del cliente.

3.7. Equipo

En esta etapa integrarán todas aquellas personas que integran la compañía de seguros, mismos que deben ser capacitados para el papel que van a desempeñar, al igual que tener en cuenta sus responsabilidades.

3.8. Alcance de las empresas intermediadoras en el crecimiento de las ventas.

El plan comercial para incrementar las ventas de la compañía de seguros tiene un alcance a todas las actividades estratégicas establecidas, en

coordinación con las empresas intermediadoras que están integradas mediante alianzas estratégicas.

3.9. Seguimiento, evaluación y control

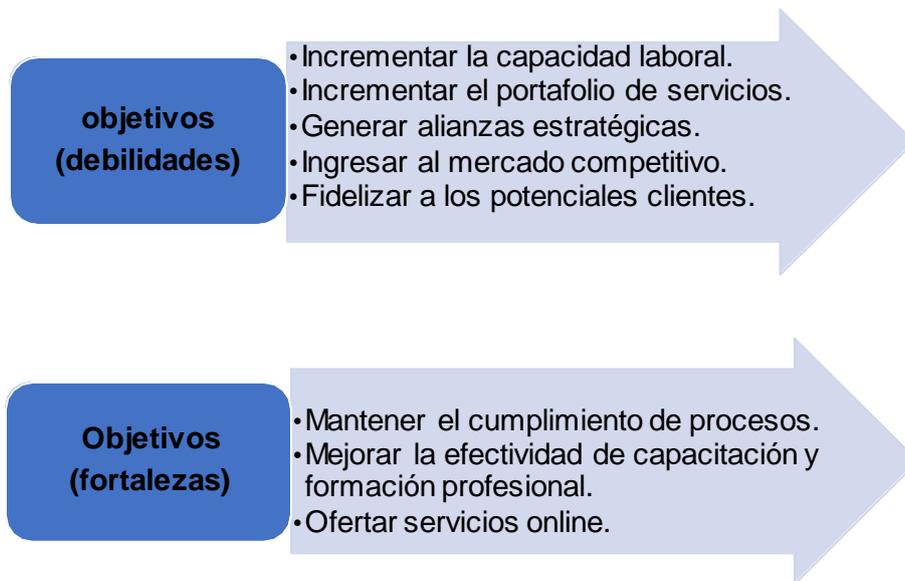
Para el cumplimiento de las estrategias del plan comercial la cual integra estrategias de marketing mix, se procederá a la capacitación del personal que labora en la compañía de seguros, mismos que tendrán la oportunidad de formarse en cuanto a temas de seguros, con el fin de optimizar recursos para incrementar los beneficios de la empresa. El control de aquellas actividades se realizará trimestralmente, tiempo en el cual deberán cumplirse de manera progresiva las estrategias, asegurando el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el covid-19 en la empresa Acosta & Asociados.

3.10. Objetivos comerciales y estrategias

Los objetivos comerciales, se establecen de acuerdo con el análisis ANSOFF realizado anteriormente en el estudio de mercado de la empresa “Acosta & Asociados”, para lo cual se establecen los siguientes objetivos:

Figura 9

Objetivos comerciales



NOTA: Objetivos comerciales para la empresa “Acosta & Asociados”.

Entre otros objetivos comerciales para que la empresa Acosta & Asociados, genere más rendimiento económico se establecen las siguientes:

- Dar a conocer la marca de la empresa entre el público objetivo.
- Incrementar la cuota de mercado.
- Mejorar el retorno de inversión.
- Expandir la marca a nuevos mercados nacionales e internacionales.
- Incrementar los beneficios de la empresa.
- Captar nuevos clientes.
- Fidelizar a los clientes.
- Aumentar las ventas.
- Optimizar recursos.

Frente a los diversos objetivos establecidos, se han seleccionado los más representativos y medibles para la compañía, llegando a tener 3 objetivos comerciales:

- a. Incrementar el portafolio de servicios médicos para generar alianzas estratégicas con el fin de posicionarse en el mercado mediante la oferta de servicios online.
- b. Dar a conocer los servicios de seguros médicos a nuevos mercados nacionales e internacionales para incrementar las ventas mediante la captación y fidelización de nuevos clientes.
- c. Optimizar recursos para incrementar los beneficios de la empresa a través de la capacitación y formación profesional del personal de la compañía.

De igual manera, entre las estrategias tomadas de la matriz Ansoff se han establecido las siguientes:

- **Penetración de mercado:** se centra en aumentar las ventas de los servicios médicos exclusivos para COVID-19 en un mercado existente.
- **Desarrollo de servicios:** se centra en la introducción de nuevos servicios médicos en un mercado ya existente.
- **Desarrollo de mercado:** esta estrategia se enfoca en ingresar a un nuevo mercado utilizando los servicios existentes.
- **Diversificación:** se enfoca en ingresar a un nuevo mercado con la introducción de nuevos servicios exclusivos para COVID-19.

3.11. Plan comercial

3.11.1. Marketing mix (Bien o servicio)

El Marketing mix se define como “se refiere al conjunto de acciones o tácticas que una empresa utiliza para promocionar su marca o producto en el mercado, el marketing mix está conformada por 4P las cuales son una mezcla

de marketing típica, estas son: precio, producto, promoción y lugar o plaza” (Peralta, 2017).

A continuación, se muestran los elementos del marketing mix que integran para el plan comercial de la compañía de seguros, mismas que estarán destinadas a implementar estrategias que permitan el rendimiento económico de la compañía:

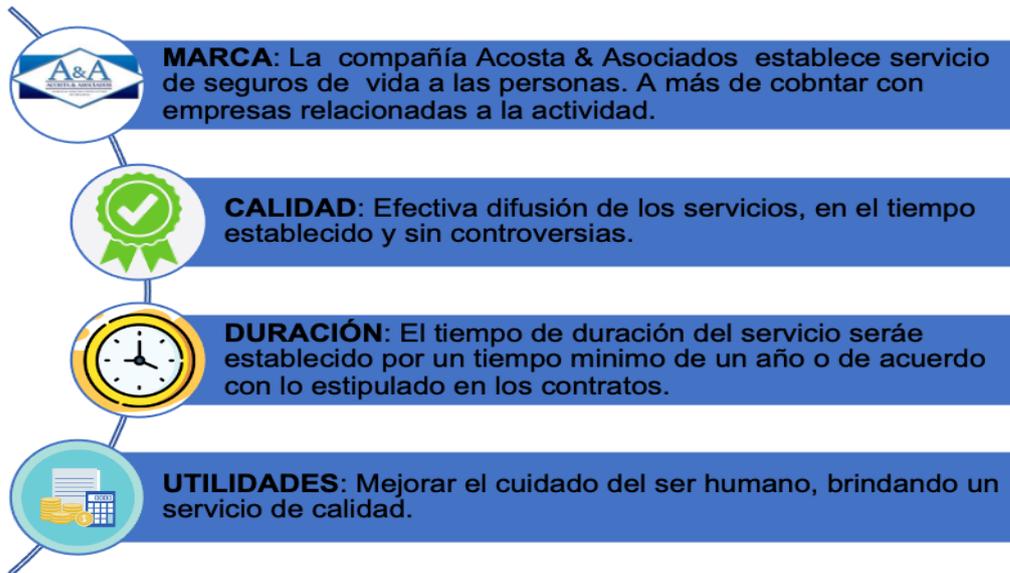
Producto

El producto es un bien o servicio que se construye para satisfacer las necesidades de un determinado grupo de personas. Por ende, es importante que los vendedores reinventen los productos para estimular una mayor demanda cuando el producto o servicio esté alcanzando la fase de la declinación de las ventas (Peralta, 2017).

En este contexto, las estrategias que se incorpora en el servicio de seguros médicos están las siguientes:

Figura 10

Estrategias del servicio



NOTA: Estrategias del servicio de seguros médicos.

Precio

Elemento primordial de una empresa, puesto que el precio permite posicionar el producto o servicio en el mercado, es así como, si se comercializa un producto o servicio de calidad, fijar un precio alto ayudará a reforzar su imagen (Espinoza, 2014).

Figura 11

Estrategias del precio



NOTA: Estrategias del precio del servicio médico.

Los precios de la competencia pueden ser más accesibles para los clientes, pero el servicio a ser ofertado por la compañía de seguros Acosta & Asociados, tiene una ventaja genérica diferenciadora frente a la competencia, ya que ofrece beneficios más altos como el cuidado de las personas frente al nuevo virus originado en el 2020 como es el covid-19, manteniendo un tiempo mínimo de un año y según lo establezca en el contrato, fortaleciendo la confianza con la empresa, ya que, al ser una compañía intermediadora de seguros, puede aventajarse de alianzas estratégicas con otras empresas.

Por consiguiente, los costos del servicio médico variarán de acuerdo a la adquisición del servicio. Las políticas de precio estarán establecidas por la calidad y la competencia, evitando fluctuaciones de precios, afectando la confianza de los posibles clientes.

Plaza

Lugar donde se pretende distribuir el producto o servicio, siendo un lugar que sea accesible a los compradores potenciales, implica también como se lleva a cabo las actividades de información, promoción y presentación del producto en el punto de venta, esta actividad es llevada a cabo fundamentalmente por el comerciante que compra o tiene en depósito los artículos hasta su venta (Velásquez, 2015).

Los canales de distribución se seleccionarán en base a la búsqueda de identificación del mayor número de clientes potenciales, en el menor tiempo posible. Es así como, a continuación, se presentan los posibles canales de distribución y comunicación directa:

Figura 12

Estrategias de distribución



NOTA: Estrategias de distribución de los seguros médicos.

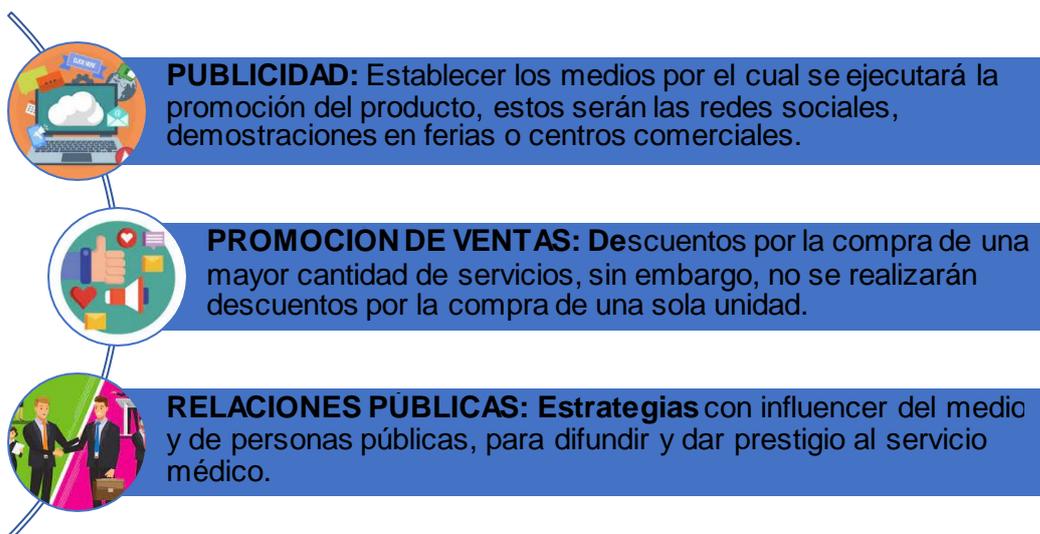
Promoción

Herramienta del marketing que tiene como fin, informar, persuadir y recordar al público objetivo, acerca de los productos o servicios que la empresa ofrece, donde se pretende influir en sus actitudes y comportamientos, incluyendo un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal (Thompson, 2010).

En esta parte, se identificarán las estrategias de promoción del servicio, utilizados para la comercialización efectiva del mismo, para ello se debe tener en cuenta que las acciones a implementar, que deben responder de forma directa al logro de los objetivos planteados.

Figura 13

Estrategias de promoción



NOTA: Estrategias de promoción del seguro médico exclusivo para COVID-19.

El propósito de la estrategia de promoción es dar a conocer al público o segmento de mercado establecido y al mercado en general sobre la existencia del servicio de seguros médicos enfocados al cuidado de las personas especialmente por el covid-19, así como sus características, ventajas, y beneficios.

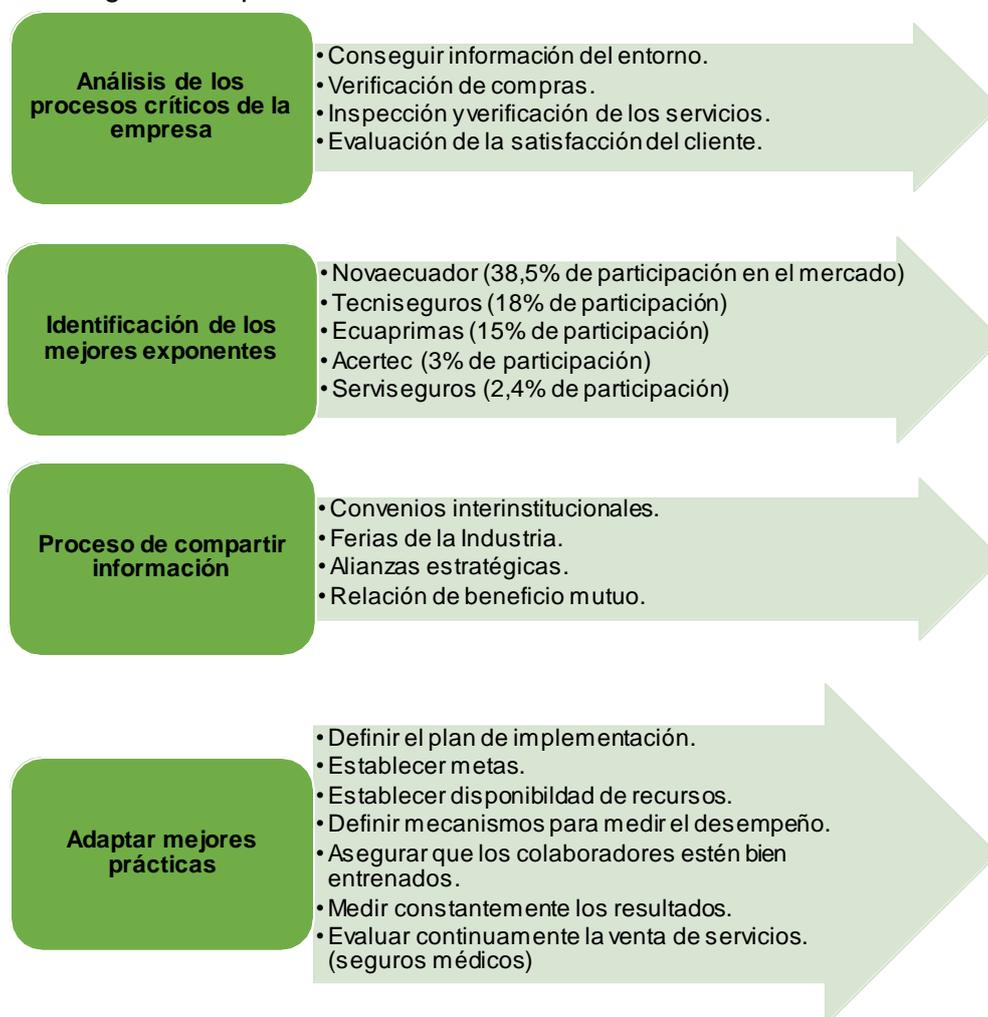
3.11.2. Benchmarking

El Benchmarking se define como “un método de análisis del rendimiento y de reingeniería, que se puede definir como la reconcepción del modo de funcionamiento de una empresa, el principal interés de un proceso como éste es descubrir y estudiar en los mejores lo que se hace en materia de producción, de entrega, de calidad, elección de proveedores, etc.” (en50 minutos, 2016). Sin embargo, para Brennes (2002) el benchmarking “es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores practicas, con el propósito de realizar mejoras”.

En este contexto, para la empresa “Acosta & Asociados” se ha estructurado el siguiente proceso de benchmarking competitivo para la oferta del plan médico con beneficios exclusivos para COVID-19, se ha utilizado este tipo de benchmarking porque se orienta a la competencia directa, tomando en cuenta aspectos importantes como la tecnología y procesos similares. Paralelo, se identifica los procesos críticos, identificar a los mejores exponentes, recolectar información y adaptar las mejores prácticas.

Figura 14

Benchmarking de la empresa "Acosta & Asociados"



NOTA: Estrategias de promoción del seguro médico exclusivo para COVID-19.

3.11.3. Gestión de ventas

Al haber identificado los puntos críticos que posee la empresa “Acosta y Asociados”, en relación a la venta de seguros, se ha determinado que, al no implementar estrategias adecuadas de comercialización, se reducirán las ventas de los seguros médicos exclusivos para COVID-19, lo cuál es el punto fuerte para la empresa en estudio, y esta acción incidirá negativamente en el posicionamiento de la empresa dentro del mercado competitivo.

En este sentido, dentro de la gestión de ventas se ha visto necesario responder a las siguientes preguntas, para tener claro lo que la empresa de seguros está ofertando:

- **¿Cómo se va a vender?**

Los planes médicos exclusivos para COVID-19, serán vendidos a través de empresas colaboradoras, puesto que “Acosta y Asociados” es una empresa intermediadora de seguros con experiencia en diferentes ramas como asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida.

- **¿Qué tipo de fuerza de ventas se va a utilizar?**

Para la realización de las ventas, se utilizarán fuerzas de ventas humanas (personal que conforma el equipo de ventas); fuerza de ventas materiales (software como el CRM o *Customer Relationship Management*); fuerza de venta interna (capital humano de la empresa); Fuerza de ventas externa (empresas intermediadoras). Estas fuerzas de ventas tienen como fin vender los servicios de seguros médicos de la empresa.

- **¿Cuál serán las políticas de crédito y pago?**

El asesor de ventas obtendrá una solicitud de crédito de cada cliente, la cual incluirá una referencia bancaria y tres referencias comerciales y personales. Al constatar la capacidad de pago, se emitirán las facturas del servicio de seguro médico, asignándole un límite de crédito, la cual no deberá ser superior al reportado por sus referencias. Por otro lado, los días de diferimiento de pago serán máximo en 30 días a partir de la fecha de la factura.

3.11.4. Operaciones comerciales

El presente plan de negocios va dirigido a la implementación de una cobertura adicional exclusiva para covid-19 con el objetivo de cubrir tratamiento ambulatorio y hospitalario sin afectar la cobertura madre. Los planes que cubren gastos médicos en Ecuador y están divididos en: cobertura ambulatoria, cobertura hospitalaria y servicios adicionales (exequial, dental, pólizas de vida, accidentes personales, cáncer, etc.).

Las operaciones comerciales de la empresa “Acosta & Asociados” tiene como finalidad otorgar un plan médico adicional con beneficios exclusivos para COVID- 19, donde el usuario tenga acceso a servicios ambulatorios (consultas, medicinas y exámenes) y en caso de complicaciones ser un nexo para la parte hospitalaria privada sin restricciones y bajo un tope de cobertura contrata, otorgar una visión clara del alcance del gasto al adquirir la enfermedad ,mediante una muestra para controlar la siniestralidad y el gasto generado por la patología, modificar los servicios en base a las necesidades del cliente, y aumentar los ingresos y el flujo de clientes.

3.11.5. Territorios y rutas, productividad en ruta

Acosta & Asociados, es una compañía intermediadora de seguros con experiencia en los diferentes ramos, asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida por más de 20 años, mantiene convenios con diferentes compañías a nivel nacional e internacional, proporciona servicio de agenciamiento a pequeños brókeres con el objetivo de obtener mayor participación en el mercado (ACOSTA, 2021).

A nivel nacional cuenta con cuatro agencias en el territorio nacional, en Guayaquil, Manta y Quito, adicional una oficina virtual que maneja todos los productos internacionales de gastos médicos e inversión. Se encuentra en el puesto número ocho de las mejores agencias productoras de seguros en el área de gastos médicos, con una producción aproximada de 600.000 en primas emitidas y con una persistencia del 95%.

En tiempos de pandemia manejo oficina virtual para la atención de todos los procesos tanto de crédito hospitalario como reembolso obtenido un tiempo de respuesta de máximo 48 horas. logrando con esto el premio a la eficiencia administrativa por parte de BMI ECUADOR.

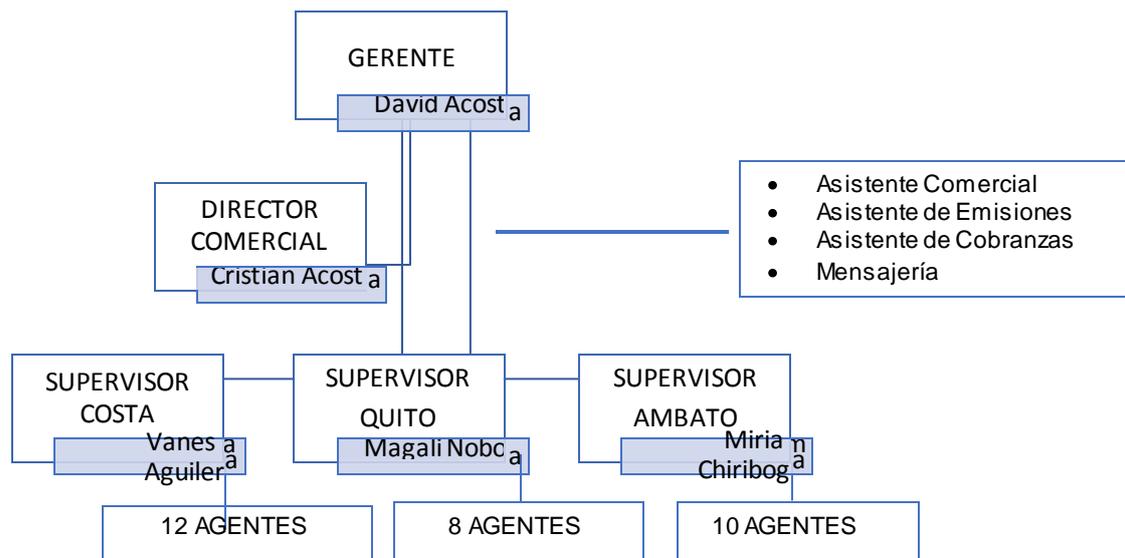
3.16. Organización y funciones de la estructura de ventas

3.16.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

El organigrama estructural de la empresa “Acosta & Asociados” se conforma de la siguiente manera:

Figura 15

Estructural organizacional de la empresa



NOTA: Estructura organizacional de la empresa “Acosta & Asociados”

3.16.2. Función de cargos del área comercial

En “Acosta & Asociados” los Agentes de Seguros y Fianzas, son personas comprometidas con el cliente, enfocada siempre en buscar soluciones a través de los distintos productos y servicios ofrecidos por cadauna de las compañías que existen en el mercado, con el fin de ofrecer el que mejor se adapte a cubrir las necesidades de cada persona.

Personal Comercial

- **Gerente:** Sus funciones son las de planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades relacionadas con el desarrollo de la compañía de seguros.
- **Director Comercial:** Marcar los objetivos concretos a toda la fuerza comercial a su cargo. Resolver los problemas comerciales y/o de marketing tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno.

- **Supervisor Comercial:** Responsable de establecer un plan de trabajo para el equipo de ventas, capacitar a los vendedores para cumplir con las metas estipuladas. Preparar los pronósticos de ventas, así como los pronósticos de gastos, buscar y elegir otros canales de distribución y venta, investigar, sugerir y elaborar planes promocionales.
- **Asesores Comerciales:** Se encarga de brindar una atención completamente personalizada a cada uno de sus clientes. Trabaja en conjunto con las Compañías de Seguros a fin de negociar y promocionar sus productos.
- **Asesores Venta Virtual:** Su función es canalizar las ventas a través de la plataforma de e-commerce, direccionarlas a la asistente de emisiones.

Personal Administrativo

- **Asistente Comercial:** Su función es centralizar los recursos y la información para llevar a cabo las operaciones comerciales; acompañando al Comercial para facilitarle su trabajo
- **Asistente de Emisiones:** Su función es la verificación de la información personal proporcionada por cada cliente, para es el ingreso al sistema de cada compañía de seguros, estos incluyen información personal, información bancaria, preexistencias y documentación personal.

- **Asistente de Cobranzas:** Su función es la aplicación masiva y manual de los pagos ingresados a las diferentes cuentas en bancos de las aseguradoras. Responsable del envío de la información de las cuentas por falta de pago de los clientes a los asesores comerciales.
- **Mensajería:** Retiro y entrega de documentación relacionada con las compañías de seguros: reembolsos, contratos, retiro de facturas, entrega de documentos a médicos por servicios prestados.

3.17. Mercado, provisiones, cuotas y presupuesto de ventas

3.17.1. Dimensionamiento del mercado

La empresa “Acosta & Asociados” ha mantenido pérdidas sobre el impacto económico originado por la pandemia del covid-19 producido en el 2020, afectando a las utilidades de este negocio. Esto ha provocado factores para el aumento de inestabilidad como las anulaciones de seguros por falta de pago, demora en la devolución de reembolsos, saturación en asistencia médica.

Antes de esta crisis, la compañía contaba con solvencia para enfrentar los gastos, pero estos recayeron con la presencia de la pandemia. Por ello, se ha visto necesario implementar estrategias que apoyen al crecimiento económico de la compañía, enfrentando el factor más importante como es el covid-19, puesto que es un virus que aún no tiene fecha de erradicación y se encuentra aún en etapa de evolución. Este virus es una luz de esperanza para

la empresa, ya que, se puede brindar seguros médicos exclusivos para quienes hayan padecido con este virus.

3.17.3. Presupuesto o cuotas de ventas

De acuerdo a los datos históricos, los meses de mayo a julio la producción se ve afectada en la región Costa (ciclo posterior al periodo escolar), las compañías de seguros lanzan promocionales para los clientes 50% en la primera cuota, 10% de descuento en pronto pago o diferidos TC sin intereses. En el caso de los vendedores viajes, seminarios, bonos por el cumplimiento de metas.

Tabla 10

Estacionalidad de ventas

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CANTIDAD						17,09%							
INGRESOS	VENTA												
BMI	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
IGUALAS	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	6.600,00	4.500,00	22.500,00	14.400,00	10.500,00	9.000,00	13.500,00	13.500,00	130.500,00
BMI	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ECUADOR	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	4.500,00	3.600,00	7.500,00	14.400,00	12.000,00	16.500,00	18.000,00	166.500,00
MEDIKEN	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	1.125,00	875,00	4.000,00	2.000,00	2.000,00	300,00	3.000,00	1.200,00	26.500,00
TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	25.725,00	9.875,00	30.100,00	23.900,00	26.900,00	21.300,00	33.000,00	32.700,00	323.500,00

NOTA: Estacionalidad de las ventas de la empresa "Acosta & Asociados"

3.18. Diseño de la compensación para el área comercial

3.18.1. Estructura fija o variable

En la empresa de seguros Acosta & Asociados cuenta con dos tipos de compensaciones para su personal, estos tipos son la fija y la variable, mismas que son sumamente importantes para que los colaboradores de la empresa se sientan seguros de seguir prestando sus servicios en la empresa.

De este modo, la compensación de la estructura fija integra los salarios y las utilidades que son distribuidas de la siguiente manera:

Utilidades: porcentaje del 10% de las ganancias generadas por la empresa Acosta & Asociados. Este porcentaje lo reciben todos los trabajadores y es una compensación inamovible.

En cuanto al **Sueldo** se tiene la siguiente información:

Los montos de sueldos están considerados de acuerdo al cargo y porcentajes por prestaciones. Las prestaciones y beneficios para los afiliados voluntarios ecuatorianos o extranjeros residentes en el Ecuador son: Pensión por vejez, invalidez y montepío. Auxilio de funerales. Riesgos de trabajo. Las prestaciones y beneficios para los afiliados con ingresos sin relación de dependencia o independientes son los siguientes:

- Pensión por vejez, invalidez y montepío.
- Auxilio de funerales.
- Riesgos de trabajo.
- Asistencia por enfermedad y maternidad.

- Cobertura de salud para hijos menores de 18 años.
- Ampliación de cobertura de salud para cónyuge o conviviente de hecho mediante el pago de prima adicional (3.41%) sobre la materia gravada.

El valor del aporte al IESS corresponde al 17,60% de la materia gravada.

La materia gravada o base de aportación corresponderá al valor mensual que el afiliado establezca como equivalente a su remuneración. Esta materia gravada podrá ser incrementada o disminuida en cualquier momento por el afiliado, pero en ningún caso podrá ser inferior al salario básico unificado vigente en Ecuador.

Tabla 11

Sueldos

CARGO	SUELDO BASE	SUELDO Y PRESTACIONES
Gerente	\$ 5000	\$ 6.750,00
Director Comercial	\$ 4000	\$ 5.400,00
Supervisor Comercial	\$ 3000	\$ 4.050,00
Asesores Comerciales	\$ 500	\$ 675,00
Asesores Venta Virtual	\$ 500	\$ 675,00
Asistente Comercial	\$ 400	\$ 540,00
Asistente de Emisiones	\$ 400	\$ 540,00
Asistente de Cobranzas	\$ 400	\$ 540,00
Mensajería	\$ 400	\$ 540,00

Nota: Sueldos y prestaciones de los colaboradores de la empresa Acosta & Asociados.

Por otro lado, las compensaciones variables que la empresa Acosta & Asociados otorga son los bonos, premios y metas según el tipo de capacidades que vayan generando los colaboradores. Por ello, los bonos que exige la ley o entran en este grupo de compensaciones variables, puesto que se habla de los incentivos que la empresa brinda frente a sus capacidades dentro del trabajo, y se lo paga mediante una evaluación de desempeño al trabajador.

3.18.2. Primas e incentivos

Los incentivos prácticamente son las iniciativas que tienen las empresas para motivar a los colaboradores, por ello la empresa Acosta & Asociados ha estructurado un plan de incentivos como estrategia para que sus trabajadores puedan realizar sus actividades con mayor motivación y sin presión, con el fin que cada uno de ellos sean eficaces y obtengan los mejores resultados en el menor tiempo posible, y sobre todo generando menor coste a la empresa produciendo una mayor rentabilidad. Aquellos oncentivos que la empresa otorga son los siguientes:

Figura 16

Incentivos laborales



NOTA: Incentivos laborales económicos y no económicos que brinda la empresa Acosta & Asociados.

3.18.3. Gasto de movilización y viáticos

Entre los gastos administrativos que tiene la empresa se tiene a los valores otorgados por viáticos de movilización para los colaboradores de la empresa, mismos que cumplen funciones como viajes a las sucursales del país y sobre todo la capacitación frente a los servicios de seguros, con el fin de brindar un excelente servicio a los clientes que adquieran los paquetes de servicios, entre los gastos están los siguientes:

Tabla 12

Gastos de movilización y viáticos

Detalle	Gastos de viajes	Viáticos y movilización
	Valor Total	Valor total
Viaje a sucursales	\$420,00	\$77,00
Cursos de capacitación	\$595,00	\$109,00
Cursos Excel	\$350,00	\$64,00
Subtotal	\$1365,00	\$250,00
Imprevistos 2,00%	\$27,30	\$5,00
Total	\$1392,30	\$255,50

NOTA: Gasto de movilización y viáticos de los colaboradores de la empresa Acosta & Asociados.

3.19. Control de la gestión comercial

3.19.1. Control del volumen de ventas

La empresa Acosta & Asociados ha mantenido un volumen de ventas regular desde el mes de enero hasta el mes de diciembre, mismas que muestran todos los ingresos que ha generado la empresa durante un período de tiempo. Por tal razón, en la tabla 10 se ha mostrado la estacionalidad de las ventas que ha producido la empresa.

3.19.2. Control de otras dimensiones de la venta

Para generar un control de las ventas generadas en la empresa, se ha establecido lo siguiente:

- a) **Desarrollar un plan de ventas:** lo que se está realizando en el presente documento.
- b) **Monitoreo del desempeño de los vendedores:** esta actividad se lo realiza mediante una evaluación, donde se conoce las expectativas y avances que han tendido cada uno de los colaboradores que integran la empresa de seguros Acosta & Asociados.
- c) **Registro de todas las ventas del día:** el registro de las ventas efectivamente se lo realiza con el pasar de los días, sin dejar de lado cualquier tipo de seguro por más básico que sea.
- d) **Cartera de cliente:** para este paso, la empresa aseguradora debe contener una cartera donde se clasifique a todos los clientes, desde los servicios de seguros básicos hasta el tipo de seguro propuesto, que es el plan médico adicional con beneficios exclusivos para COVID-19.

3.19.3. Evaluación del equipo comercial

Para lograr las ventas de forma exitosa y segura existen lineamientos que seguir con el fin de favorecer a la empresa, entre aquellos indicadores se establecen compromisos que deben cumplir los colaboradores de la empresa Acosta & Asociados, de esta manera se ha establecido la siguiente tabla para la evaluación del desempeño del equipo comercial que integra la empresa de seguros:

Tabla 13

Evaluación de equipo comercial

Evaluación del desempeño del equipo comercial					
Evaluado	Alexander Muñoz				
Evaluador	Santiago Villarroel				
Compromisos	Indicador del logro	Logros alcanzados		Evidencias o aportes	Valor ponderado del indicador logrado (de 5 a 1)
		SI	NO		
Habilidades y actitudes 60%	Dinamismo	X		Persona activa y emprendedora	4
	Propositivo	X		Firme en realizar las actividades	4
	Adaptable	X		Realiza con facilidad su trabajo	4
	Estratega	X		Da todo de sí para cumplir su objetivo	5
	Puntual	X		Asiste a la hora indicada al trabajo	4
	Respetuoso	X		Respeto a sus compañeros/as	5
	Tolerante	X		Capaz de aceptar las ideas	5
	Institucional		X	Posee valores	3
	Facilidad de palabra	X		Se da a entender sobre los seguros que se oferta	5
	Conocimientos 40%	Uso de alguna técnica de venta	X		Capaz de implementar estrategias de venta óptima
Conocimiento general de los seguros médicos a ofertar		X		Conocer todos los puntos clave para brindar y vender un seguro	4
Manejo de conflictos en el área de ventas		X		Previene relaciones de confrontación entre clientes o trabajadores	5
Conocimiento sobre inventarios y políticas de ventas		X		Está al tanto sobre todos los inventarios de la empresa, con el fin de dar información acertada	4
Primer seguimiento	Porcentaje de avance durante el período				
Segundo seguimiento	Porcentaje de avance durante el período				
Calificación definitiva	Motivación de la calificación definitiva				

Fuente: (Jiménez, 2012)

Nota: Ficha de evaluación del desempeño del equipo comercial

3.19.4. Cuadro de mando del director de ventas

El cuadro de mando permite que la empresa pueda medir el progreso de las actividades realizadas por sus colaboradores, en este caso se ha tomado en cuenta cuatro puntos específicos para ser evaluados, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14

Cuadro de mando integral

Cuadro de mando integral					
Perspectiva	Objetivo	Indicador	Metas		Iniciativa o planes de actuación
			P	R	
FINANCIERA	Crecimiento de ingresos Mejora de la productividad	% de aumento en cuotas Reducción de costos			
CLIENTES	Fidelización Satisfacción	% de crecimiento de la empresa con los clientes Quejas de los clientes			
PROCESOS	Asegurar la calidad del servicio Mejorar la capacidad de respuesta	Indicadores para: PR de innovación PR operativos PR post venta			
RR.HH. Aprendizaje y crecimiento	Aumentar la formación Comunicación interna	Capacidad personal Capacidad del sistema de información Clima laboral motivación			

Fuente: Alfonso Consultores (2021)

Nota: Cuadro de mando integral para la empresa Acosta & Asociados.

CAPÍTULO IV

PERSPECTIVA FINANCIERA

En este apartado se muestra una perspectiva de los recursos financieros para el desarrollo de una nueva línea de negocio y el alcance que tiene la implementación de la propuesta, con políticas de financiamiento, presupuesto y volumen aproximado de compra, estados financieros proyectados y la valoración de la propuesta.

4.1. Plan de inversiones

El plan de inversión es un programa donde se puntualiza el destino, las acciones y los plazos de las inversiones para responder a la rentabilidad y merminar los riesgos de estas, es decir cuando se planifica un proyecto que amerita de inversión, anticipadamente se debe pensar sobre qué se requiere efectivamente para iniciar dicho proyecto, qué acciones se debe tomar en cuenta y en qué plazos serán ejecutados (Seco, 2017).

Para la implementación de la propuesta, se amerita de un plan de inversiones, mismo que servirá como constancia de los recursos que se necesita, por ende, en la siguiente tabla se presenta lo expuesto.

Tabla 15

Tabla de inversión y financiamiento

ACTIVOS				
CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL	T. GENERAL
INSTALACIONES Y REMODELACIÓN				\$ 500,00
1	Adecuación de local y oficina	\$ 500,00	\$ 500,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO				\$ 300,00
1	Proyector	\$ 300,00	\$ 300,00	
SUMINISTROS DE OFICINA				\$ 411,20
12	Talonnario de facturas	\$ 10,00	\$ 120,00	
24	Resmas de hojas	\$ 3,50	\$ 84,00	
50	Esferos gráficos	\$ 0,12	\$ 6,00	
12	Tinta para impresora	\$ 10,00	\$ 120,00	
10	Folder	\$ 4,00	\$ 40,00	
100	Carpetas para archivar	\$ 0,07	\$ 7,00	
1	Grapadora	\$ 4,00	\$ 4,00	
5	Grapas	\$ 1,00	\$ 5,00	
1	Perforadora	\$ 4,00	\$ 4,00	
8	Clips	\$ 0,40	\$ 3,20	
300	Sobres	\$ 0,03	\$ 9,00	
300	Sobre manila	\$ 0,03	\$ 9,00	
MUEBLES Y ENSERES				\$ 2.940,00
1	Escritorio ejecutivo con sillón	\$ 300,00	\$ 300,00	
1	Escritorio L con sillón	\$ 230,00	\$ 230,00	
4	Sillones de espera	\$ 160,00	\$ 640,00	
2	Archivadores	\$ 160,00	\$ 320,00	
40	Sillas	\$ 20,00	\$ 800,00	
20	Mesas	\$ 30,00	\$ 600,00	
1	Dispensadora de agua	\$ 50,00	\$ 50,00	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				\$ 860,00
1	Laptop	\$ 560,00	\$ 560,00	
1	Impresora	\$ 300,00	\$ 300,00	
EQUIPO DE OFICINA				\$ 150,00
2	Teléfono	\$ 75,00	\$ 150,00	
INVENTARIO (suministros de capacitación)				\$ 98,00
60	Libreta a cuadros	\$ 0,35	\$ 21,00	
1	Resma de papel bond	\$ 2,80	\$ 2,80	
8	Marcador tiza líquida	\$ 0,65	\$ 5,20	
2	Borrador tiza líquida	\$ 0,50	\$ 1,00	
40	Esferos	\$ 0,45	\$ 18,00	
500	Cartulina hilo A4	\$ 0,10	\$ 50,00	
ACTIVO DIFERIDO				\$ 1.956,00
1	Permisos de funcionamiento y gastos de constitución	\$ 1956,00	\$ 1956,00	
CAPITAL DE TRABAJO				\$ 1.5241,00
1	Gerente	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
2	Asesores	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00	
4	Asistentes Administrativos	\$ 400,00	\$ 1.600,00	
1	Arriendo	\$ 500,0	\$ 500,00	
1	Servicios Básicos	\$ 141,10	\$141,10	
TOTAL, ACTIVO		\$ 8.449,10	13.706,3	\$ 22456,20
TOTAL, INVERSION				\$ 22.456,20

Nota: Tabla de inversión y financiamiento para la implementación de la propuesta.

Es necesaria una inversión inicial correspondiente a un valor de \$7.215,20; con un capital de trabajo por un monto de \$15.241,00 para una operación de tres meses; esto quiere decir que aproximadamente se necesita una inversión total de \$22.456,20.

Tabla 16

Inversión

Descripción	Valor
Inversión inicial	\$ 7.215,20
Capital de trabajo	\$ 15.241,00
Total	\$ 22.456,20

Nota: Tabla de inversión para la implementación de la propuesta.

4.2. Forma de financiamiento

Para el presente trabajo el plan de financiamiento permitirá calcular los gastos de la implementación de la propuesta, a más de verificar la rentabilidad y calcular el valor, es decir cuánto cuesta para futuros inversionistas.

El recurso requerido para la propuesta será propio; evitando así el financiamiento externo o la participación de terceros; por ende, para el proyecto se recurrirá a los recursos propios siendo la totalidad de la inversión de \$22.456,20.

4.3. Cálculo de costos y gastos

a) Detalle de Costos

El costo en el campo financiero es el análisis que ejecuta un negocio acerca de los valores o costos por producción, concesión o comercialización de un bien, servicio o producto, proporcionando así la toma de decisiones y la labor trascendental de la empresa. Para ello es esencial abordar tres

elementos: Materia prima, mano de obra y costos de producción (Arroyo & Vásquez, 2020).

A continuación, se presenta en la siguiente tabla el detalle de los costos para la implementación de una nueva línea de negocios de seguros:

Tabla 17

Detalle de costos

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA		611	\$ 4,85	\$ 98,00	\$ 1176,00
Libretas	unidad	60	\$ 0,35	\$ 21,00	\$ 252,00
Resma de papel bond	unidad	1	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 33,60
Marcador tiza líquida	unidad	8	\$ 0,65	\$ 5,20	\$ 62,40
Borrador tiza líquida	unidad	2	\$ 0,50	\$ 1,00	\$ 12,00
Esferos gráficos	unidad	40	\$ 0,45	\$ 18,00	\$ 216,00
Cartulinas	unidad	500	\$ 0,10	\$ 50,00	\$ 600,00
MANO DE OBRA		4	\$ 3.100,00	\$ 4.000,00	\$ 48.000,00
Gerente	\$	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 15.600,00
Asesores		2	\$ 900,00	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
Asistentes Administrativos	\$	1	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 108,00
COSTOS INDIRECTOS		2	\$ 641,10	\$ 641,10	\$ 7.693,20
Arriendo	\$	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Servicios Básicos	Plan	1	\$ 141,10	\$ 141,10	\$ 1693,20
TOTAL		617	\$ 3.745,95	\$ 4.739,10	\$ 56.869,20

Nota: Detalle de costos para la implementación de una nueva línea de negocios de seguros.

Mediante la tabla expuesta, se puede evidenciar que los costos mensuales de la línea de negocio ascienden a un valor de \$ 4.739,10 y los costos anuales corresponden a un valor de \$ 56.869,20.

b) Detalle de Gastos

Pedrosa (2021) afirma que el detalle del gasto son decrementos en el patrimonio neto de la empresa, ya sea en representación de salidas o bajas en el valor de los activos, o el incremento del pasivo.

Por este motivo, el detalle de gastos para la propuesta estará distribuido en base al sueldo del personal, depreciaciones, amortizaciones y suministros de oficina, estableciendo así los gastos de forma unitaria, mensual, y anual.

Tabla 18.

Detalle de gastos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
SUELDO PERSONAL				\$ 2.200,00	\$ 26.400,00
Gerente	\$	\$ 1.300,00	\$ 1,00	\$ 1.300,00	\$ 15.600,00
Asistentes Administrativos	\$	\$ 900,00	\$ 1,00	\$ 900,00	\$ 10.800,00
DEPRECIACIONES				\$ 59,37	\$ 712,5,0
Instalaciones y remodelación	unidades	\$ 500,00	\$ 1,00	\$ 6,25	\$ 75,00
Maquinaria y equipo	unidades	\$ 300,00	\$ 1,00	\$ 3,75	\$ 45,00
Muebles y enseres	unidades	\$ 2.940,00	\$ 1,00	\$ 36,75	\$ 441,00
Equipo de computación	unidades	\$ 860,00	\$ 1,00	\$ 10,75	\$ 129,00
Equipo de oficina	unidades	\$ 150,00	\$ 1,00	\$ 1,87	\$ 22,50
AMORTIZACIONES				\$ 1956,00	\$ 2.3472,00
Activo diferido	\$	\$ 1.956,00	\$ 1,00	\$ 1.956,00	\$ 2.3472,00
SUMINISTROS DE OFICINA				\$ 411,20	\$ 2.690,40
Talonnario de facturas	Unidad	\$ 10,00	\$ 12,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Resmas de papel	Unidad	\$ 3,50	\$ 24,00	\$ 84,00	\$ 84,00
Esferos	Unidad	\$ 0,12	\$ 50,00	\$ 6,00	\$ 72,00
Tinta para impresora	Unidad	\$ 10,00	\$ 12,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Folders	Unidad	\$ 4,00	\$ 10,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Carpetas archivadoras	Unidad	\$ 0,07	\$ 100,00	\$ 7,00	\$ 84,00
Grapadoras	Unidad	\$ 4,0	\$ 1,00	\$ 4,00	\$ 48,00
Grapas	Unidad	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 60,00
Perforadoras	Unidad	\$ 4,00	\$ 1,00	\$ 4,00	\$ 48,00
Clips	Unidad	\$ 0,40	\$ 8,00	\$ 3,20	\$ 38,40
Sobres blancos de carta	Unidad	\$ 0,03	\$ 300,00	\$ 9,00	\$ 108,00
Sobre manila amarillos	Unidad	\$ 0,03	\$ 300,00	\$ 9,00	\$ 108,00
VALOR TOTAL				\$ 4.626,58	\$ 53.274,90

Nota: Detalle de gastos para la implementación de una nueva línea de negocios de seguros

De esta manera, frente a lo expuesto se determinan los gastos generales mensuales de la línea de negocios por un valor de \$ 4.626,58; y un valor anual de \$ 53.274,90.

4.4. Mano de obra

La mano de obra es el esfuerzo físico y mental que utiliza una persona para elaborar, conservar o remediar un bien, en específico una máquina. El significado además se maneja para designar a la remuneración de este trabajo, es decir, el precio que se le paga a la persona, por último, suele ser tanto directa como indirecta (Castelblanco, 2019).

Para la propuesta se establece el siguiente cuadro con el sueldo base y todos los beneficios de ley a los colaboradores de planta.

Tabla 19

Mano de obra

Empleado	Cargo	Sueldo mensual	Tasa hora	Base imponible	Fondo de reserva	Aporte personal	Neto a recibir	Aporte patronal	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Total, nómina mensual	Total, nómina anual
Gerente	1	\$ 1.300,00	\$5,42	\$1.300,00	\$108,29	\$122,85	\$1.285,44	\$144,95	\$108,33	\$32,17	\$54,17	\$1.747,91	\$20.974,88
Supervisores	1	\$ 900,00	\$3,75	\$900,00	\$74,97	\$85,05	\$889,92	\$100,35	\$75,00	\$32,17	\$37,50	\$1.219,99	\$14.639,84
Asesores de ventas	1	\$ 900,00	\$3,75	\$900,00	\$74,97	\$85,05	\$889,92	\$100,35	\$75,00	\$32,17	\$37,50	\$1.219,99	\$14.639,84
Asistentes administrativos	1	\$ 900,00	\$3,75	\$900,00	\$74,97	\$85,05	\$889,92	\$100,35	\$75,00	\$32,17	\$37,50	\$1.219,99	\$14.639,84
Total:		\$4.000,00	\$16,67	\$4.000,00	\$333,20	\$378,00	\$3.955,20	\$446,00	\$333,33	\$128,67	\$166,67	\$5.407,87	\$64.894,40

Nota: Detalle de la mano de obra para la implementación de una nueva línea de negocios de seguros

4.5. Depreciación

Corresponde al ámbito contable específicamente de un bien, dado que es material tangible y de provisiones en una empresa donde se debe tomar en cuenta la pérdida que se origina año tras año del valor monetario, que será registrada en el respectivo libro del activo. La disminución o depreciación es aquella pérdida de valor o desgaste que ha adquirido con el paso del tiempo (Vázquez, 2021).

El cálculo de la depreciación se lo realiza con todos los activos de la empresa o negocio, los cuales son detallados en el siguiente cuadro:

Tabla 20

Depreciación de bienes

DETALLE DEL	VIDA (AÑOS)	VALOR	PORCENTAJE DE	DEPRECIACIÓN
Instalaciones y remodelación	10	\$500,00	15%	75
Maquinaria y equipo	10	\$300,00	15%	45
Muebles y enseres	10	\$2.940,00	15%	441
Equipo de computación	3	\$860,00	15%	129
Equipo de oficina	10	\$150,00	15%	22,5
TOTAL				712,5

Nota: Detalle de la mano de obra para la implementación de una nueva línea de negocios de seguros

4.6. Plan de negocios

La siguiente ficha detalla el tipo de seguro que se va a comercializar a través de la empresa Acosta & Asociados, donde integra un plan de negocios sugerido para covid-19. Está compuesto por cobertura ambulatoria, hospitalaria, prehospitolaria, maternidad, recién nacido, prohibiciones, etc.

Tabla 21*Plan sugerido para COVID-19***PLAN SUGERIDO PARA COVID-19**

NOMBRE DEL PLAN:	PLAN ACOSTA 80/20
TIPO DE PLAN:	MASIVO
MODALIDAD:	MIXTA
TIPO DE DEDUCIBLE:	ANUAL POR REEMBOLSO
VALOR DE DEDUCIBLE:	\$ 120,00
MONTO MÁXIMO DE COBERTURA:	\$ 1.0000,00
NOMBRE DEL TARIFARIO APLICABLE:	METROPOLITANO
PRESTACIONES SANITARIAS	
COBERTURA AMBULATORIA	
Consultas médicas con profesionales de nuestro Cuadro Médico	10 ODC
Consultas médicas con Prestadores en Convenio: Veris, Medilink y Mediglobal	Copago
Consultas médicas fuera de la Red, cobertura 80/20 (por cada consulta) – vía reembolso hasta	\$ 50,00
Consultas Medicina Alternativa: naturista, homeopática, acupuntura, quiropraxia – –vía reembolso – 80/20 10 consultas hasta	\$ 50,00
Consultas Medicina Ancestral –vía reembolso- 80/20 10 consultas hasta	\$ 50,00
Consultas con Nutricionista 80/20 (por cada consulta) – 10 consultas vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable – anual hasta	\$ 50,00
Consultas Psicológicas anual 80/20 – vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable, hasta	\$ 50,00
Enfermedades Psiquiátricas de base orgánica– vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable, 80/20 hasta	\$ 50,00
Terapias por incapacidad física, respiratoria, lenguaje, cardiaca con prescripción médica -20 terapias medicamente necesarias por incapacidad, 80/20 hasta	\$ 20,00
Medicina Ambulatoria de marca comercial 60%, hasta	Monto de Cobert.
Medicina Ambulatoria Genérica 90% hasta	Monto de Cobert.
Medicina Permanente de marca comercial 40%, hasta	\$ 1.200,00
Medicina Permanente Genérica 70%, hasta	\$ 1.200,00
Exámenes de Laboratorio Clínico: Red de Mediken	70/30
Exámenes de Laboratorio Clínico fuera de la Red de Mediken – vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable	70/30

Exámenes de Imágenes y Procedimientos: Red de Mediken 80/20

Bonos/Cupones

Exámenes de Imágenes y Procedimientos, fuera de la Red
de Mediken – vía reembolso según aranceles de Tarifario

~~80/20~~

aplicable.

Exámenes de Anatomía Patológica: Red de Mediken 80/20	Bonos/Cupones
Exámenes Anatomía Patológica, fuera de la Red de Mediken – vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable.	80/20
Diálisis y Hemodiálisis 80/20 hasta	\$ 5.000,00
COBERTURA HOSPITALARIA	
Cuarto y Alimentos Diario – habitación privada: Red de Mediken 100% hasta	\$ 200,00
Cuarto y Alimentos Diario – habitación privada: fuera de la Red de Mediken 100% - Vía reembolso hasta	\$ 200,00
Días en habitación	Sin límites
Cuidados Intensivos Red de Mediken	80/20
Cuidados Intensivos Fuera de la Red de Mediken (vía reembolso) según aranceles de Tarifario aplicable.	80/20
Honorarios del médico cirujano, anesthesiólogo y ayudante: Red de Mediken	80/20
Honorarios del médico cirujano, anesthesiólogo y ayudante: fuera de la Red de Mediken – Vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable.	80/20
Otros gastos hospitalarios (excepto habitación y cuidados intensivos) Red Mediken o vía reembolso	80/20
Medicina Hospitalaria	70/30
Cuarto y Alimento diario para acompañantes recién nacidos, menores de 16 años y adultos mayores de 75 años, al 100%, al año hasta	\$ 40,00
Cobertura para artículos ortopédicos en caso de accidente o enfermedad que requiera el afiliado – anual 80/20 hasta	\$ 2.000,00
Implementos cardiovasculares 80/20 hasta	\$ 1.500,00
Trasplantes de órganos (incluye gastos del donante) anual 80/20 hasta	\$ 5.000,00
COBERTURA PREHOSPITALARIA	
Ambulancia terrestre, fluvial, marítima o aérea libre elección bajo reembolso 100% hasta	\$ 120,00
COBERTURA DE MATERNIDAD	
Maternidad – Gastos hospitalarios y honorarios médicos Red Mediken 80/20 hasta	\$ 2.000,00
Maternidad fuera de la red de Mediken – vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable 80/20 hasta	\$ 2.000,00
Días en habitación	Sin límites
Consultas médicas con Prestadores en Convenio*	Copago
Consultas médicas fuera de la Red de Mediken, cobertura 80/20 (por cada consulta) – vía reembolso hasta	\$ 50,00
Exámenes de Laboratorio en la Red y fuera de la Red vía reembolso según aranceles de Tarifario aplicable.	Red vía reembolso según
Exámenes de Imágenes en la Red- Bonos/Cupones y fuera de la	

Maternidad en período de carencia (de acuerdo a lo establecido en Tarifa cero) 100%	\$ 300,00
COBERTURA DEL RECIÉN NACIDO	
Cuidado del Recién Nacido por Inclusión Intrauterina (afiliado entre las 20 y 32 semanas)	80/20
PROHIBICIONES A LAS EXCLUSIONES	
Enfermedades profesionales o laborales	80/20
Atención integral para problemas de malnutrición con diagnóstico definitivo vía reembolso 80/20 hasta	\$ 300,00
Métodos anticonceptivos no definitivo y métodos definitivos para titular y conyugue vía reembolso 80/20 hasta	\$ 50,00
Gastos de atenciones por consecuencia de acciones y/o enfermedad por uso de drogas, embriaguez, estupefacientes, alcoholismo y lesiones debido a trastornos de la salud	\$.1500,00
Atención por tratamiento de enfermedades de Transmisión Sexual vía reembolso 80/20 hasta	\$ 900,00
Cobertura de endo-prótesis en los casos que estas sean de tejidos de origen animal, siempre y cuando cumplan con las aprobaciones requeridas por la Autoridad Sanitaria Nacional vía reembolso 80/20 hasta	\$ 250,00
Cobertura de fórmulas alimenticias medicadas, siempre y cuando la enfermedad obligue su utilización y sea prescrita vía reembolso 80/20 hasta	\$ 100,00
Cobertura de cuidados paliativos debidamente justificados por el médico tratante, vía reembolso 80/20 hasta	\$ 250,00
Cirugía plástica reconstructiva a consecuencia de un accidente cubierto por el contrato 80/20 hasta	\$ 500,00
Cobertura de pruebas de sensibilidad, tratamientos inmunológicos en general, siempre y cuando hayan sido prescritas por un profesional calificado en base a protocolos nacionales vía reembolso 80/20 hasta	\$ 200,00
Cobertura de tratamientos dentales cuando estas sean causadas por accidentes vía reembolso 80/20 hasta	\$ 100,00
Alquiler de equipo o dispositivo médico para monitoreo e infusión de medicamentos y los suministros necesarios para su utilización o funcionamiento (no aplica honorario médico o de enfermera) vía reembolso 80/20 hasta	\$ 50,00
Cobertura de legrados o abortos no punibles, siempre y cuando estos sean indicados como procedimiento terapéutico por un médico 80/20 hasta	\$ 300,00
COBERTURAS OBLIGATORIAS	
Enfermedades catastróficas y crónicas sobrevinientes 80/20	\$ 5.000,00
Emergencias	80/20
TARIFA 0	100%
Otras que determine la Autoridad Sanitaria Nacional	SI
PREEXISTENCIAS	

Preexistencias declaradas, después de los 12 meses	\$ 2.000,00
Preexistencias declaradas 80/20 hasta	20 SBU

PERSONAS CON DISCAPACIDAD	
Discapacidad 80/20 hasta	20 SBU
COBERTURAS ADICIONALES	
Atención Odontológica anual (consultas, calces, limpieza y extracciones simples)– 80/20 vía reembolso según aranceles hasta	\$ 200,00
Vacunas autorizadas por Ministerio de Salud (Esquema Nacional de Vacunación) hasta 6 años 100%	\$ 80,00
Lentes y cristales ópticos medicados por una vez 100% hasta:	\$ 50,00
A partir del 2do. Año, se cubren sólo cristales, 100% hasta:	\$ 30,00
Cirugía Excímer Laser luego de 5.5 dioptrías	80/20
OTROS BENEFICIOS NO SANITARIOS	
Cuotas Garantizadas por fallecimiento del titular del contrato	12
Cuotas Garantizadas por despido intempestivo del titular del contrato	3
Restitución de cobertura por gastos de accidente	5%
Edad máxima de ingreso	60 años
Continuidad de cobertura ambulatoria para los afiliados que provengan de otras empresas de seguros o medicinas prepagadas	presentación 3 últimas facturas o certificado
PERIODOS DE CARENIA (TIEMPO DE ESPERA):	
Emergencias y Urgencias médicas	24 horas
Atenciones ambulatorias	30 días
Atenciones hospitalarias	90 días
Enfermedades catastróficas y crónicas sobrevenientes	24 HORAS EMERGENCIAS 30 DÍAS AMBULATORIO 90 DÍAS HOSPITALARIO
Cirugía Excímer laser, luego de las 5.5 dioptrías	360 días
Maternidad	60 días
Enfermedades y Condiciones Preexistentes declaradas	24 meses
Discapacidad	90 días
Anteojos medicados una vez por año	180 días
Consultas odontológicas	30 días
Período de presentación de reclamos (reembolsos)	45 días

RED AMBULATORIA:

CENTROS DE ATENCIÓN PRIMARIA

- Veris
- Mediglobal
- Medilink
- Aprove

LABORATORIOS

- ARREAGA
- INTERLAB
- I.D.I.A.G.

- TERRES Terapias Respiratorias
- CDI Centro de Diagnóstico por Imágenes
- Intereco
- Mediscan

FARMACIAS

- Pharmacys
- Fybeca
- Sana Sana
- Medimed

RED MEDIKEN:

- Omnihospital
- Hospital Clínica Alcívar
- Hospital Clínica San Francisco
- Hospitales de Junta de Beneficencia (Luis Vernaza, Alfredo G. Paulson, Pediátrico Roberto Gilbert)
- Hospital León Becerra
- Clínica Politzer
- Clínica Alborada
- Clínica Millenium
- Clínica La Sayen
- Aprove

QUEVEDO

- Clínica revelo gray
- Hospital del Día bravo

BABAHOYO

- Clínica Germán

SANTA ELENA

- Clínica granados
- Clínica baste
- QRAR

PORTOVIEJO

- Clínica Santa Margarita
- Clínica Bambini
- Clínica Argomed
- Clínica San Francisco

MANTA

- Clínica Centeno
- Clínica CardioCentro Manta

Código de Aprobación ACESS N°: 06-020-003 Ligado al Contrato ACESS

N°:006-CG-001

Este tipo de cobertura permitirá que todas las personas puedan mejorar su calidad de vida, evitando gastos fuertes e innecesarios que perjudican su estabilidad económica, puesto que en ocasiones ha tenido que vender sus casas, terrenos muebles o electrodomésticos para pagar los servicios médicos por alguna enfermedad, como es el caso que se vive en la actualidad por el Covid-19, donde muchas personas se han endeudado para ver alguna mejoría en sus familiares, sin embargo, estos han fallecido por complicaciones en su salud. Es así como, mediante esta cobertura se podrá retribuir a la sociedad para que se cuiden de forma permanente.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1 Constitución del Ecuador

5.1.1 Ambiente Sano

En la Constitución del Ecuador mediante el artículo 14 se reconoce que:

Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Pág. 14).

5.1.2 Medio Ambiente

El medio ambiente corresponde a uno de los desafíos que mantiene para el fortalecimiento de la institucionalidad, como se indica en el artículo 15: “El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Pág. 14).

5.2 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo.

5.2.1 Beneficiarios directos

La matriz visualiza diferentes segmentos de clientes. En la esquina superior izquierda se encuentran los negocios riesgosos en relación con las ventas potenciales. Estos, sin embargo, tienen fuertes motivos de expansión y tiempos de pago más cortos. Teniendo en cuenta el factor tiempo, la demanda de estos países aumenta y los riesgos disminuyen, lo que los convierte en clientes atractivos.

En la esquina inferior derecha están los clientes que tienen situaciones financieras estables, pero condiciones difíciles para generar ganancias. Los argumentos de venta en este caso son una mayor rentabilidad y una producción rentable.

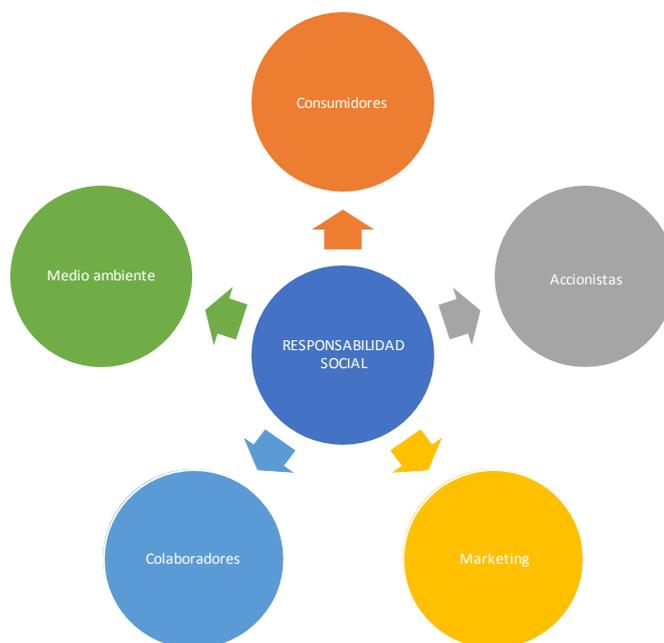
- Por actividad económica: Proyecto comercial.
- Por tamaño: Proyecto microempresarial.
- Por tipo de inversión: Proyecto para la creación de una nueva unidad de negocio.
- Por beneficiados: Proyecto de inversión privada.

El negocio obtendría un mejor direccionamiento empresarial, lo que permitirá generar mayor rentabilidad, teniendo como beneficiarios a todos los trabajadores del negocio.

Se observa también que los beneficiarios serán todos aquellos que forman parte esencial en la empresa, sean estos consumidores, accionistas, colaboradores y también a la imagen de la empresa.

Figura 17

Beneficiarios de la Responsabilidad Social



NOTA: Beneficiarios directos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.

5.2.2 Beneficiarios indirectos

Los beneficiarios indirectos son “las personas que viven al interior de la zona de influencia del proyecto” (FAO, 2017). En este caso comprende a la comunidad cercana al Parque Empresarial Colón, porque las personas que viven en un rango de 5 a 10 kilómetros del lugar pueden beneficiarse como potenciales clientes que en un futuro pueden adquirir el servicio.

5.3. Políticas de responsabilidad corporativa

5.3.1 Nivel Administrativo

Las empresas están aumentando cada vez más su enfoque en la responsabilidad social, ya sea defendiendo los derechos de las mujeres,

protegiendo el medio ambiente o intentando erradicar la pobreza, a nivel local, nacional o global. Desde una perspectiva óptica, las empresas socialmente responsables proyectan imágenes más atractivas tanto para los consumidores como para los accionistas, lo que sirve para afectar positivamente sus resultados.

Las empresas socialmente responsables tienden a atraer empleados que están ansiosos por marcar una diferencia en el mundo, además de simplemente cobrar un cheque de pago. Con las grandes empresas, la fuerza está en los números, donde los esfuerzos colectivos de los empleados pueden lograr resultados sustanciales, al fomentar la moral en el lugar de trabajo y aumentar la productividad.

Sin embargo, los resultados de la investigación en cuestión suelen ser equívocos y ofrecen a los líderes empresariales una orientación limitada a la hora de elegir e implementar actividades específicas de RSE. De hecho:

1. la relación entre las actividades de RSE y el desempeño financiero suele verse afectada por muchas otras variables mediadoras, que no siempre son consideradas a fondo por los investigadores; y

2. las métricas utilizadas para definir la RSE varían ampliamente entre los investigadores.

Para comprender cómo la RSE puede afectar la rentabilidad, este informe se centra en el valor para el cliente como una variable que vincula las actividades de RSE y el desempeño financiero de la empresa. Este informe argumenta que las actividades de RSC tienen el potencial de crear varias formas distintas de valor para los clientes.

Es la percepción del cliente de (y la respuesta posterior a) este valor lo que media la relación entre las actividades de RSE, los resultados de marketing positivos y el desempeño financiero posterior. Al categorizar las principales actividades de RSE y los diferentes tipos de valor para las partes interesadas que cada una puede crear, este informe proporciona una guía para los líderes empresariales que se embarcan en programas de RSE para sus empresas. Por esta razón, una sección del informe está dedicada a una serie de recomendaciones prácticas para los miembros de la junta y los altos ejecutivos.

5.3.2 Nivel Comercial

Adoptar políticas socialmente responsables contribuye en gran medida a atraer y retener clientes, lo cual es esencial para el éxito a largo plazo de una empresa. Además, muchas personas pagarán con gusto una prima por los bienes, sabiendo que parte de las ganancias se canalizarán hacia causas sociales cercanas y queridas para ellos.

Las empresas orientadas a la comunidad a menudo también disfrutan de una ventaja sobre su competencia, gracias a una imagen de marca superior. Debido a la importancia de los clientes entre las partes interesadas del negocio, la investigación de mercados que examina los efectos de la RSE en la rentabilidad es particularmente informativa.

En particular, esta investigación muestra que la RSE conduce a resultados tales como una mayor lealtad del cliente, disposición a pagar precios superiores y menores riesgos de reputación en tiempos de crisis. Cada uno de estos resultados de marketing, a su vez, tiene el potencial de respaldar una mayor rentabilidad.

CONCLUSIONES

Frente a los resultados obtenidos, se ha podido identificar las siguientes conclusiones:

- La implementación de un plan de seguros médicos frente al covid-19 incrementa la eficacia en la comercialización y aumenta la rentabilidad de la empresa Acosta & Asociados, puesto que se han establecido nuevos clientes frente a la situación que se vive en la actualidad.
- La compra de seguros en la actualidad no se ha visto en su mayor auge, debido a la crisis sanitaria que se ha generado a partir del 2019, por ende, la empresa ha identificado que sus clientes potenciales están direccionado a las personas que de una u otra manera se han contagiado por el virus, a los cuales se les prestarán atención oportuna.
- Por otro lado, en la situación empresarial de Acosta & Asociados los miembros de la directiva apoyan con tiempo limitado al progreso de la entidad, lo que genera que no se origine continuidad a planes y proyectos.
- Además, la empresa no contaba con un plan estratégico institucional que le permitiera encaminar sus esfuerzos y acciones hacia un fin común, es así que se ha implementado un plan comercial para dicha empresa.

- Los asesores de la empresa en su gran mayoría se encuentran capacitados para dar a los clientes el mejor asesoramiento y con la mejor atención personalizada, sin embargo, el pequeño porcentaje puede ser capacitado, ya que deserta o se cambia de agencia.
- Se basa en su ventaja competitiva en el desarrollo de un enfoque diferenciado, a través de la atención personalizada y la satisfacción de servicio al cliente.

RECOMENDACIONES

Mediante las conclusiones estipuladas, se presentan las siguientes recomendaciones en base a los resultados obtenidos:

- Se recomienda proponer soluciones en servicio de salud a través de la publicidad, motivo por el cual se debe priorizar las acciones basadas en promoción en redes sociales, Marketing digital, mucho énfasis en la aplicación de calidad de servicio.
- Para la eficacia en la comercialización y aumentar la rentabilidad de la empresa se debe resaltar el proceso de venta, la atención postventa y respuesta máxima 24 horas para solucionar siniestros o insatisfacciones de los clientes.
- Realizar un diagnóstico cada un determinado período de tiempo, con el fin de conocer el progreso del plan comercial.
- Establecer al pie de la letra las acciones y estrategias de promoción, comercialización y de control que permitan garantizar la atención médica.
- Establecer con claridad todos los recursos financieros a utilizarse para la implementación del plan comercial de seguros médicos, con el fin de evitar inconvenientes y faltantes de dinero.

Bibliografía

- Abascal, F. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribución: Para la Economía Del Futuro: Estudio Del Consumidor, Análisis y Valoración de la Clientela: Su Política y Política de la Distribución*. ESIC Editorial,.
- Acosta y asociados. (2021). *Acosta & Asociados*. Obtenido de <https://acostayasociados.net>
- Arenas, M. (16 de diciembre de 2020). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Obtenido de <https://www.interempresas.net/TIC/Articulos/321408-Tendencias-tecnologicas-para-2021.html>
- Arenas, M. (2021). Tendencias tecnológicas para 2021. *INTEREMPRESAS*.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Arroyo, P., & Vásquez, R. (2020). *Finanzas empresariales: Enfoque práctico*. México: Villanueva.
- Baños, M. (2016). *La psicología y el comportamiento humano como estrategias de marketing*. Obtenido de <https://www.mundiario.com/articulo/economia/psicologia-y-comportamiento-humano-estrategias-marketing/20160721133222063650.html>
- BMI. (2021). *Planes de medicina prepagada con cobertura local*. Obtenido de <https://agentes.bmi.com.ec/iguales/>
- Braidot, N. (2013). *Neuroventas*. Granica.
- Brenes, Lizzette. (2002). *Gestión de comercialización*. Costa Rica: EUNED.
- Broking, E. C. (2015). *Factores que transformarán el sector asegurador*. . Obtenido de <https://willistowerswatsonupdate.es/riesgos-corporativos-y-directivos/factores-que-transformaran-el-sector-asegurador/>
- Camino, S., & Bermudez, N. (2019). *Panorama del mercado de seguros Ecuador*. Superintendencia de COmpañías Valores y Seguros .

- Castelblanco, O. E. (2019). *Costos empresariales: Manejo financiero y gerencial*. España: Ecoe Ediciones.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Decreto Legislativo 0*. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- COSEDE. (2016). *Ley General de Seguros*. Obtenido de <https://www.cosedec.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/LEY-GENERAL-SEGUROS.pdf>
- DISEASES. (2020). *National Center for Immunization and Respiratory Diseases (NCIRD)*. Obtenido de <https://www.cdc.gov/ncird/index.html>
- ECONOMIPEDIA. (2021). *Muestreo*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/muestreo.html>
- ECUAPRIMAS. (2020). *¿Cómo ha afectado el Covid-19 al mercado de seguros en Ecuador?*. Obtenido de <https://ecuaprimas.com/como-ha-afectado-el-covid-19-al-mercado-de-seguros-en-ecuador/>
- EKOS. (24 de diciembre de 2020). *Datta*. Obtenido de Las inversiones en transformación digital alcanzarán los 6,8 billones entre 2020 y 2023: <https://datta.com.ec/articulo/las-inversiones-en-transformacion-digital-alcanzaran-los-6-8-billones-entre-2020-y-2023>
- EKOS. (2021). *Especial Seguros en Ecuador*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/especial-seguros-en-ecuador>
- El Telégrafo. (2021). *Entre \$ 1.000 y \$ 5.000 diarios paga un paciente por su atención en una UCI de clínicas privadas*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/diarios-paga-paciente-atencion-uci>
- El Universo. (2020). *Las recaudaciones de los seguros privados de salud han aumentado este año*. Obtenido de

- <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/08/02/nota/7927218/seguros-economia-ecuador-2020/>
- en50 minutos.es. (2016). *El benchmarking: La importancia de analizar el mercado*. Economía y empresa. 50Minutos.es.
- ESPAÑOL. (2021). *Afecciones posteriores al COVID-19*. Obtenido de Obtenido de <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/long-term-effects.html>
- Espinoza, R. (06 de mayo de 2014). *Marketing Mix : las 4Ps*. Obtenido de Roberto Espinoza: <https://robertoespinoza.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- FAO. (2017). *Aspectos claves a tomar en cuenta en la preparación de un perfil de proyecto*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/a0322s/a0322s04.htm>
- FAO. (2018). *Gestión de Datos*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/X2465S/x2465s09.htm#TopOfPage>
- Garrido, M. (2003). *Formación basada en las Tecnologías de la Información y Comunicación*. Tarragona: Universitat Rovira I Virgil.
- Gómez, L. (12 de septiembre de 2018). *Análisis de Fuerza, Debilidad, Oportunidad y Amenaza (DAFO)*. Obtenido de <https://inversionesenbolsa.online/analisis-de-fuerza-debilidad-oportunidad-y-amenaza-dafo/>
- Guanamud, J., & Castro, B. (2020). Incidencia de los factores sociales, culturales, demográficos y ambientales en las pymes inmobiliarias de Manabí. *Dom. Cien., ISSN: 2477-8818 Vol. 6, núm. 3, Especial septiembre 2020, pp. 842-855, 14.*
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la investigación (6ª Edición)*. México D.F: Interamericana Editores, S.A.
- Jiménez, L. (2012). *Modelo de evaluación de servicio al cliente para las pymes*. México: Ciudad Universitaria.
- Klaric, J. (2015). *Véndele a la mente, no a la gente*. Paidós.
- La Nación. (2020). *Seguros de salud privados cubren gastos por covid-19*. Obtenido de <https://lanacion.com.ec/seguros-de-salud-privados-cubren-gastos-por-covid-19/>

- Lucero, K. (2020). La tendencia aseguradora empieza a cambiar en el país. *GESTIÓN*.
- Lucero, K. (09 de febrero de 2020). *La tendencia aseguradora empieza a cambiar en el país*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-tendencia-aseguradora-empieza-cambiar-en-el-pais>
- MAYOCLINIC. (2021). *Enfermedad del coronavirus 2019 (COVID-19)*. Obtenido de <https://www.mayoclinic.org/es-es/diseases-conditions/coronavirus/symptoms-causes/syc-20479963>
- Montaner, D. (01 de marzo de 2021). *¿Qué es el análisis FODA?* Obtenido de <https://criptomundo.com/que-es-el-analisis-foda/>
- Obando, J., Sotolongo, M., & Villa, E. (2019). El desempeño de la seguridad y salud en el trabajo: modelo de intervención basado en las estadísticas de accidentalidad. *Revista Espacios Vol. 40 (Nº 43) Año 2019. Pág. 9, 5.*
- ONU. (2020). *Coronavirus*. Obtenido de <https://www.un.org/es/coronavirus>
- Pedrosa, S. J. (2021). *Gasto*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gasto.html>
- Peralta, E. (12 de septiembre de 2017). *Marketing Mix: Qué es y Cómo Aplicarlo*. Obtenido de Genwords: https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix#Definicion_de_Marketing_Mix
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130, 19.*
- Primicias. (2021). *Ecuador: el riesgo político se dispara por efecto del coronavirus*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-riesgo-politico-dispara-efecto-coronavirus/>
- Revista Líderes. (2020). *La pandemia también impacta en la gestión de las aseguradoras*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pandemia-impacta-gestion-aseguradoras-cobertura.html>
- Sáenz, A. C. (2012). *Investigación de mercados, para una mejor toma de decisiones*.

Ediciones de la U.

SALUDSA. (2021). *Todos los planes médicos*. Obtenido de <https://www.saludsa.com/personas/todos-los-planes-medicos>

SALUDSA. (2021). *Todos los planes médicos*. . Obtenido de <https://www.saludsa.com/personas/todos-los-planes-medicos>

Saud, M., & Villena, N. (2019). La evolución del mercado asegurador: Ramo de Seguros Generales en el Ecuador. Periodo del 2012 al 2017. *Revista Espacios*. Vol. 40 (Nº 20) Año 2019. Pág. 3, 13.

Seco, M. (2017). *¿Qué es un plan de inversión?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-inversion.html>

Silva, D. D. (2020). *Guía para construir una estrategia comercial*.

Tecniseguros. (2020). *Diferencias*. Obtenido de <https://www.tecniseguros.com.ec/tag/diferencias/>

Thompson, I. (22 de junio de 2010). *¿Qué es Promoción?* Obtenido de Marketingintensivo: <https://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html>

Tokan, B. (2018). *Los secretos del financiamiento empresarial*. Cuba: Babelcube.

Traders. (26 de junio de 2021). *¿Qué es el análisis FODA?* Obtenido de <https://traders.studio/analisis-de-fortalezas-debilidades-oportunidades-y-amenazas-foda/>

Universidad de Alcalá. (2021). *¿que es investigacion cuantitativa?* Obtenido de <https://www.master-finanzas-cuantitativas.com/que-es-investigacion-cuantitativa/>

UTE. (06 de marzo de 2018). *El origen genético de los ecuatorianos*. Obtenido de Facultad de Ciencias de la Salud “Eugenio Espejo”: <https://www.ute.edu.ec/origen-genetico-los-ecuatorianos-se-investiga-la-ute/>

Vázquez, R. (2021). *Depreciación*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/depreciacion.html>

Velásquez, G. (19 de septiembre de 2015). *Diversas Perspectivas del Marketing*.

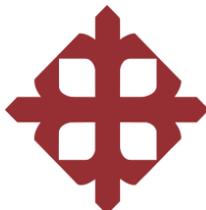
Obtenido de Marketing Puro.: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>

Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño Y Aplicaciones*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

World Bank. (2021). *World Bank response to covid-19 coronavirus latinamerica and caribbean*. Obtenido de

<https://www.bancomundial.org/es/news/factsheet/2020/04/02/world-bank-response-to-covid-19-coronavirus-latin-america-and-caribbean>

ANEXOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE COMERCIO

Pregunta 1. ¿A qué tipo de género pertenece?

Pregunta 2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

18 – 30

31 -40

41 -50

51 -60

61 -75

76– 90

Pregunta 3. ¿Cuenta con algún tipo de seguro de gasto médico?

Seguro Privado

Seguro social

No tengo seguro

Pregunta 4. ¿Se ha contagiado del Covid-19?

Pregunta 5. ¿Le interesa un plan médico exclusivo para Covid-19?

Pregunta 6. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar?

\$10

\$15

\$20

\$30

Pregunta 7. ¿Le interesa cobertura a nivel nacional?



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth con C.C: # 0912460417 autor/a del trabajo de titulación: Plan de Negocios para el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el COVID -19 en la empresa Acosta & Asociados, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

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

Guayaquil, 24 de febrero del 2022.

f. _____

Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth

C.C: 0912460417



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia,
Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocios para el mejoramiento de comercialización de coberturas de seguros para el COVID -19 en la empresa Acosta & Asociados.		
AUTOR (ES)	Aguilera Ríos, Vanessa Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Guim Bustos, Paola, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Comercio		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	24 de febrero del 2022	No. DE PÁGINAS:	100
ÁREAS TEMÁTICAS:	Seguros médicos, rentabilidad empresarial, emprendimiento		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	plan de negocios, comercialización, cobertura de seguros, Covid -19, responsabilidad social		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La empresa Acosta & Asociados es una compañía intermediadora de seguros con experiencia en los diferentes ramos, asistencia de viajes, vehículos, fianza, responsabilidad civil, gastos médicos y vida por más de 20 años. Entre sus productos mantiene convenios con diferentes compañías a nivel nacional e internacional y servicio de agenciamiento a pequeños brókeres. Tiene como objetivo implementar un plan de negocios para mejorar la cobertura en los seguros médicos frente al Covid-19 incrementando su eficacia en la comercialización y aumentar la rentabilidad de la empresa. Para el desarrollo se utilizó como técnica de recolección de datos a los cuestionarios que se enfocan en analizar los tres puntos estratégicos para la toma de decisiones, plaza, precio y producto. Dentro de los resultados se prevé que las personas mantienen un seguro privado; sin embargo, por la preocupación del nuevo virus, buscan cubrir estos gastos. Los elementos claves que harán exitoso el negocio se basan en la filosofía empresarial y el portafolio de servicios.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593989542418	E-mail:	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			