

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, pretende la aplicación de la técnica en la gestión empresarial llevada a cabo en MÁSS SEGUROS, asesores productores de seguros, pues hoy por hoy la constante en el entorno de las organizaciones es el cambio, la incertidumbre es el continuo en el día a día de una empresa. La globalización tan mencionada en textos, noticieros y más medios de comunicación es palpable.

Es necesaria entonces una clara definición de los mercados hacia los cuales se deben dirigir los esfuerzos, darle al cliente la importancia que tiene en su real dimensión, como soporte insustituible de la empresa. Buscar una verdadera ventaja competitiva frente a una competencia cada vez más intensa, donde no hay espacio para empresas ineficientes e ineficaces.

Para entender adecuadamente el contenido del presente trabajo, se lo ha dividido en seis capítulos.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, su contextualización, formulación y delimitación, incluyendo el análisis crítico, prognosis, justificación y objetivos.

En el segundo capítulo se provee el marco teórico, y la fundamentación, además la categorías fundamentales, se plantea la hipótesis y establecen las variables.

El capítulo tres ofrece una visión sobre la metodología de la investigación, la modalidad básica de la misma, los tipos de investigación utilizados, se informa sobre la población con la que se trabajó, además se efectuó la operacionalización de variables, el plan de recolección de información y el de procesamiento de la información.

El capítulo cuatro expone el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, su interpretación, para finalmente comprobar la hipótesis a través de la distribución del Chi-cuadrado.

El capítulo cinco contiene las conclusiones y recomendaciones producto de la investigación realizada.

En el capítulo seis corresponde a la propuesta, contiene datos informativos, antecedentes de la propuesta, su justificación, objetivos, el correspondiente análisis de factibilidad, la fundamentación, metodología, administración y finalmente la previsión de la evaluación.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Marketing Estratégico para mejorar la participación de mercado de MÁSS SEGUROS en la Ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización del Problema

Macro

Las pólizas de seguros son productos no buscados de acuerdo a la clasificación general de los mismos, propuesta por varios autores, lo cual en economías como la de nuestro país se acentúa mucho más, en momentos como el actual en el que crecimiento del PIB ubicado en un 3,7% para 2007, y una proyección de 2,9% para 2008; según datos publicados por la revista Gestión en su edición No. 161, se menciona también que un 70% de la población del país no alcanza a cubrir sus necesidades elementales, y 1.3 millones de ecuatorianos viven con \$ 1,3 al día, esto de acuerdo a lo expuesto en el Semanario Líderes en su publicación No. 357.

Por otro lado está el entorno cultural, en lo que a seguros se refiere, en donde la creencia popular hace que aún se vea al sector asegurador con indiferencia, las ideas sobre falta de regulación, discrecionalidad en la toma de decisiones a la hora de negar indemnizaciones, son constantes, no en vano el primaje (ventas totales en dólares) de América Latina y el Caribe representa el 1,92% del total producido en el mundo, alcanzando una cifra de \$ 71.428 millones de un total de \$ 3.723 billones, según cifras expuestas en www.segurosbastamante.com

Meso

El Ecuador por su lado, de acuerdo a lo publicado por la revista Gestión en su edición No. 168 de junio de 2008, generó a 2007 un primaje de \$ 616 millones de dólares. La publicación de El Deducible; informativo dedicado a exponer datos de interés para el sector asegurador, en su edición No. 13 presenta datos sobre lo que el habitante ecuatoriano destina de sus ingresos a la contratación de pólizas de seguros, cifra que alcanza el 0,8%, inferior a la invertida en música, revistas, libros y periódicos o compromisos sociales, así mismo indica que el parque automotor cuenta con un 30% de vehículos asegurados, de poco más de un millón de autos registrados en la Dirección de Nacional Tránsito, el sector productivo por su parte cuenta con un 15% de empresas que han contratado pólizas, cuando existen más de un millón.

El sector Asegurador; en lo que a la provincia de Tungurahua se refiere, ha crecido en primas en forma sostenida, en los últimos años, el parque automotor consta de 32.000 unidades aproximadamente, según publicación del periódico El Heraldito, comercios, industrias en varios sectores de la economía contratan pólizas en una de 11 compañías de seguros que tienen agencias y sucursales en la ciudad de Ambato, la relación banca seguros también está presente en el sector, 16 agentes de seguros participan en el mercado.

Micro

MÁSS SEGUROS, es un Asesor Productor de Seguros, dedicado a la colocación de pólizas de seguros, sus operaciones se vienen desarrollando desde enero de 2000, para ese entonces era la séptima agencia dedicada a gestionar la contratación de seguros en la ciudad de Ambato. En aquel año 3 compañías de seguros operaban en la ciudad y solo una de ellas era sucursal, algunos bancos empezaban a prestarle atención al sector asegurador y se gestaba el concepto banca seguros.

Con ese entorno, las tareas comerciales se basaban en la identificación de clientes potenciales, catalogados así por su poder de compra principalmente, para en base a ello con técnicas de ventas lograr la captación del prospecto e incorporarlo a la cartera de clientes.

Sin embargo para finales de 2007; según datos publicados por la Superintendencia de Bancos y Seguros, están autorizados a operar 18 Asesores productores de Seguros, 11 compañías tienen presencia en la ciudad, y la relación banca seguros es muy fuerte.

Con un entorno diferente es imperativo operar de modo diferente, que mejor entonces que la utilización adecuada de herramientas de marketing que permitan mantener y mejorar la participación de mercado, que es lo que se pretende a través de la elaboración del presente trabajo de investigación.

1.2.2 Análisis crítico

En enero de 2000, época en la cual MÁSS SEGUROS, inicia sus operaciones, el presidente Jamil Mahuad decretó que el dólar sería la moneda de circulación oficial, esto como consecuencia de la creciente inflación y continua devaluación que sufría el sucre.

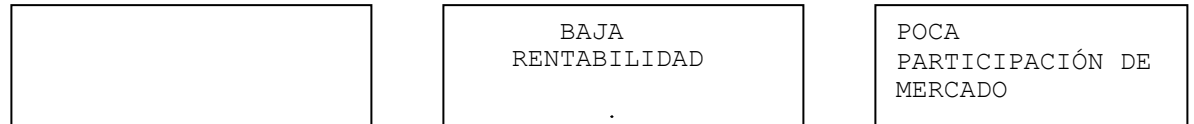
Los cambios macroeconómicos, no modificaron el modo de operar de varias organizaciones como las dedicadas a la confección de prendas de vestir y calzado, principales componentes de la cartera de clientes de MÁSS SEGUROS, pues para ese entonces, según datos internos, significaban el 40% de ingresos por ventas, y en la actualidad la mayor parte de ellas ya no operan.

La manera tradicional de hacer negocios, por parte de MáSS SEGUROS, ha provocado que no se genere un crecimiento, ya que si bien es cierto se mantiene en el mercado, el nivel de producción es el mismo comparando cifras de 2001 a 2007, el punto a favor es haber reemplazado exitosamente a clientes importantes dedicados a la producción por importadores y comercializadores, sin embargo al mostrar un nivel de ventas similar a los años de inicio, la rentabilidad se ha visto afectada por la inflación. Así mismo la participación de mercado no ha variado mayormente.

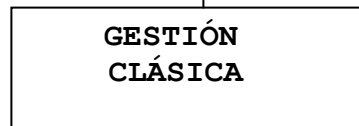
Las causas para ello se encuentran en afrontar los negocios día a día, sin establecer una estrategia clara y fundamental, la excesiva utilización de herramientas de gestión tradicionales, es decir identificación de prospectos por guías comerciales, prestigio en la comunidad, etc. hace que más de un asesor productor de seguros se encuentre cotizando las mismas cuentas, en similares condiciones, provocando la elección basados en el precio únicamente, contribuyendo a todo esto la falta de un sistema de información de mercado que permita la toma de decisiones acertadas.

GRÁFICO No. 1
ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROBLEMA

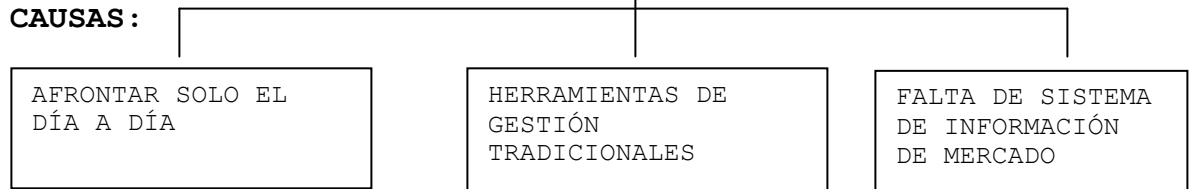
EFFECTOS:



PROBLEMA:



CAUSAS:



ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

1.2.3 Prognosis

La no utilización del marketing estratégico, con el actual entorno, puede ocasionar la salida del mercado de la organización.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incidirá la aplicación de Marketing Estratégico para mejorar la participación de mercado que MÁSS SEGUROS de la ciudad de Ambato pretende alcanzar?

1.2.5 Delimitación del Problema

Delimitación conceptual

- **Campo:** Ciencias Administrativas
- **Área:** Mercadeo
- **Aspecto:** Estrategias
- **Tema:** Marketing estratégico para mejorar la participación de mercado en MÁSS SEGUROS

Delimitación espacial

Esta investigación se desarrolló en MÁSS SEGUROS de la ciudad de Ambato.

Delimitación temporal

El presente trabajo se realizó durante el año 2007.

1.3 Justificación

La realización del presente trabajo se justifica por el interés personal del autor, al ser el representante legal de MÁSS SEGUROS, quien considera una necesidad imperiosa dirigir los esfuerzos organizacionales, aprovechar al máximo los escasos recursos disponibles, afirmar la presencia de la agencia en el mercado y crecer en el tiempo aprovechando las oportunidades que se presentan en una ciudad con poca cultura a asegurar sus bienes.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Establecer cómo incidirá la aplicación de marketing estratégico para mejorar la participación de mercado que MÁSS SEGUROS de la ciudad de Ambato pretende alcanzar.

1.4.2 Específicos

- Analizar la influencia del macroambiente en el sector asegurador local.
- Investigar la situación actual del mercado.
- Proponer la utilización del marketing estratégico para mejorar la participación de mercado de MÁSS SEGUROS en la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

La naturaleza especial de los servicios; por su calidad de intangibles, origina problemas particulares de mercadotecnia. El crecimiento de los servicios; y su participación en la economía, ha llegado de la mano de mejores niveles de vida, mas no como resultado de una marcada orientación al marketing por parte de las organizaciones de servicios, puesto que éstas han fundamentado su accionar en las ventas.

Es quizás por ello que el tema propuesto; en si, no tiene antecedentes de realización, la biblioteca de la U.T.I guarda el tema Planificación Estratégica en Centauro, asesores productores de seguros, otros textos y documentos relacionados al marketing en el sector asegurador, fueron encontrados por el autor, en la página web www.segurosbastamante.com, por otro lado en <http://www.inese.es>, se encontró Marketing de Seguros. Con similitud de contenidos ellos abordan los temas de planificación estratégica, la calidad en seguros, estrategia de marketing, investigación y segmentación de mercados en seguros.

2.2 Fundamentación Filosófica

Apenas en los últimos años la mercadotecnia comienza a formar parte del vocabulario de los ejecutivos involucrados en el sector asegurador, aportando a su desarrollo general.

El presente trabajo se enmarcará dentro del paradigma Crítico - Propositivo, esto en vista de que luego de realizar un análisis crítico del problema planteado, se elaborará una propuesta para aportar a la solución de dicho problema.

2.3 Fundamentación Legal

Los Asesores productores de seguros, requieren para su operación legal:

- Autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros
- Registro Único de Contribuyentes
- Registro Mercantil
- Patente Municipal
- Afiliación a la Cámara de Comercio

2.4 Categorías Fundamentales

En relación al tema propuesto como es la aplicación de Marketing Estratégico para mejorar la participación en el

mercado de MÁSS SEGUROS, cabe identificar con claridad el significado de los siguientes términos:

Marketing

- “La clave para alcanzar los objetivos de la organización consiste en identificar las necesidades y los deseos del público objetivo y entregar los satisfactores deseados de una forma más efectiva y eficiente que la competencia”. Pujol, B. (1999), Dirección de Marketing y Ventas
- “La mercadotecnia no se debe entender en el sentido antiguo de “vender” o realizar una venta, sino en el sentido moderno de satisfacer necesidades de los clientes”. Kotler, P. (1996), Mercadotecnia 6ed.
- “El marketing o mercadotecnia es una función empresarial que se refiere a la identificación de las necesidades y deseos de los consumidores; los cuales son diferentes en uno o varios sentidos, y la capacidad de la organización para satisfacerlas de manera rápida, oportuna y mejor que la competencia”. Enciclopedia Microsoft Encarta 2000

Estrategia de mercadotecnia

- “La estrategia de mercadotecnia es una guía para la aplicación a largo plazo de los recursos de la compañía, dependiendo de su capacidad actual y proyectada y de las

modificaciones que se prevean en el entorno externo, es decir, que la estrategia será la fuerza mediadora o de acoplamiento entre organización y medio ambiente. La estrategia responde entonces a un proceso intelectual que confirma lo que una compañía podría hacer en términos de las oportunidades del ambiente, de decidir qué puede hacer en términos de su capacidad y poder". McDaniel, C. (1999), Investigación de Mercados Contemporánea.

- "Estrategia es la búsqueda de una forma singular de competir, no porque sea la mejor manera de competir para todo el mundo, sino porque permite a una empresa adaptar específicamente las actividades de su cadena de valor. La estrategia consiste en optar por ofrecer un tipo de valor peculiar, en lugar de tratar de ofrecer el mismo tipo de valor mejor" Porter, M. (2006), Colección Líderes del Management.

Conceptos Básicos de Marketing

"Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros". Enciclopedia de Marketing y Ventas, (1998)

Esta definición descansa sobre los siguientes conceptos básicos:

Necesidades, deseos y demandas

"La necesidad humana es aquella condición en que se percibe una carencia. Mientras más desarrollada está una sociedad se van dando mayores opciones para satisfacer esas necesidades. Por el contrario mientras menos desarrollada se encuentra una sociedad, esta puede optar por recortar sus deseos y satisfacerlos con lo que se tenga al alcance.

Los deseos son la carencia de algo específico que satisface las necesidades básicas (hamburguesa). Los deseos no tienen límite, sus recursos sí.

Las demandas son deseos de un producto específico, en función de una capacidad de adquisición determinada. Cuando el poder adquisitivo respalda un deseo, este pasa a ser demanda". Kotler P. (1996), Mercadotecnia 6ed.

Productos

"El individuo satisface sus necesidades y deseos con productos. En general es producto todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo.

Un mismo producto puede satisfacer una o más necesidades". Pujol, B. (1999), Dirección de Marketing y Ventas

Valor, costo y satisfacción

"Si los productos no tuvieran costos siempre se escogería los mejores. Varios productos satisfacen una misma necesidad, la elección de uno u otro dependerá del valor total del producto y su precio.

Los consumidores piensan que los productos son como paquetes de beneficios y se eligen los que proporcionan el mejor paquete por la cantidad que pagan.

Las personas, dados nuestros anhelos y recursos, elegimos el producto que nos prometa los beneficios que redundarán en una mayor satisfacción". Kotler, P. (1996), Mercadotecnia 6ed.

Intercambios, transacciones y relaciones

"El hecho de que las personas tengan necesidades y deseos y los productos a su vez tengan un valor no define totalmente el concepto de marketing. El Marketing emerge cuando la persona decide satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio. Los caminos a través de los cuales las personas pueden obtener los productos que desean son:

- 1.- Autoproducción
- 2.- La fuerza
- 3.- Caridad
- 4.- El intercambio

El intercambio debe ser visto más como un proceso que como un suceso. Se dice que dos partes están inmersas en un proceso de intercambio si están negociando y moviéndose hacia un acuerdo; si se alcanza el acuerdo, se dice que la transacción ha tenido lugar". Pujol, B. (1999), Dirección de Marketing y Ventas.

Mercado

"Es el conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o deseo y que podrán estar dispuestos a satisfacerlo a través del intercambio de otros elementos de valor". Diccionario de Administración y Marketing (2000)

Investigación de Mercados

- "La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, a la clientela y a público con el vendedor a través de información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia, para generar, refinar y evaluar las actividades de mercadotecnia; para vigilar el comportamiento del mercado; y para mejorar la comprensión de la mercadotecnia como proceso. La investigación de mercados especifica la información necesaria para tener en cuenta estos aspectos; diseña el método para recabar información; administra e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados, y comunica los resultados obtenidos y sus significados". McDaniel, C. (1999), Investigación de Mercados Contemporánea.

Marketing Mix

"Uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos. Se ha agrupado bajo cuatro apartados conocidos como las cuatro <<pes>> del marketing, el producto, la promoción, el lugar, y el precio". Pujol, B. (1999), Dirección de Marketing y Ventas .

Marketing Estratégico

"El marketing estratégico permite a la empresa aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, superando las amenazas del mismo, haciendo frente a los retos constantes que se le presentan. Se le pide que tome decisiones en el presente, considerando el efecto futuro de las acciones actuales, aprovechando al máximo los recursos con que cuenta y que deben representar una ventaja competitiva clave con respecto a la competencia".
www.monografias.com

Determinación de la Estrategia

Para determinar la estrategia entonces se podría seguir el siguiente camino:

- Análisis amenazas y oportunidades.

- Situación actual del mercado, determinar aspectos relevantes del mismo, su tamaño, segmentos, tendencias.
- Objetivos, definir que se pretende conseguir en base al conocimiento de los puntos anteriores. Hacia donde debemos ir a corto, mediano y largo plazo.
- Estrategia mercadotécnica, es el enfoque general que se usará para alcanzar el objetivo. Contando con los medios disponibles, ¿cuál será la mejor forma de alcanzar lo propuesto en los objetivos?
Serna, H. (1994), Planeación y Gestión Estratégica.

Análisis de Amenazas y Oportunidades

“Esta parte del proceso requiere la identificación de aquellas fuerzas que podría enfrentar la organización. El propósito es adelantarse a circunstancias importantes, puesto que es el entorno de una empresa el que define, en mayor grado, las opciones disponibles para la gerencia. Una estrategia de éxito será aquella que se ajuste bien al entorno. Las oportunidades son factores positivos en tanto que las amenazas son negativos. El mismo entorno dentro de un sector dado puede presentar oportunidades para una organización y representar amenazas para otra debido a sus diferencias administrativas”. Publicación Harvard Business Review (1998)

El Macroambiente de la empresa.

Las organizaciones tienen relaciones recíprocas con su entorno, el medio de una empresa es la fuente de sus oportunidades y amenazas. El papel del gerente es encontrar oportunidades acorde a sus particulares capacidades, igualmente identificar elementos nocivos para la organización.

"El entorno es dinámico y acelerado, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente los cambios, como por ejemplo, en el entorno político, la estructura del mercado, los gustos del consumidor, etc". Castrillón, A. (1996), Módulo Planificación Estratégica Uniandes

Los factores macro que influyen en una organización son: económicos, políticos, jurídicos, socio-culturales, demográficos, tecnológicos y ecológicos. Cada uno de los factores debe ser desagregado a fin de determinar su influencia, mediante la conformación de grupos estratégicos, que a través de una lluvia de ideas aporte sobre su repercusión específica a la empresa.

a) Factores Económicos

Dentro de estos factores se pueden analizar:

PIB, Ingreso per per, Presupuesto General del Estado, inflación, devaluación, tasas de interés activa y pasiva,

política fiscal, comportamiento del índice de precios al productor y/o consumidor, balanza comercial.

b) Factores políticos

Estabilidad del sistema político, Credibilidad internacional, participación ciudadana, Constitución política del estado, políticas de seguridad, papel del estado como eje central del sistema político, mecanismos de decisión sobre política económica, decisiones sobre reglamentación a las actividades productivas, relaciones comerciales internacionales.

c) Jurídicos

Efectos de la normatividad civil, laboral, tributaria, comercial y penal sobre la organización, deberes y derechos ciudadanos, reglamentación y órganos de control, impacto de reglamentaciones locales y nacionales sobre la empresa.

d) Socio - Culturales

Patrones culturales de consumo, distribución del ingreso, tasas de empleo, desempleo y subempleo, tasas de alfabetismo y analfabetismo, sistema de valores sobre formas de acceso al dinero.

e) Demográficos

Estructura poblacional, transición demográfica, tendencias de tasa de crecimiento de la población, tendencias de esperanza de vida.

f) Tecnológicos

Políticas gubernamentales nacionales y locales en términos de ciencia y tecnología, cantidad y calidad de centros de educación básica, primaria, media y superior, porcentaje del PIB que se dedica a investigación y desarrollo por parte del Estado, infraestructura en telecomunicaciones, infraestructura en centros especializados de alta tecnología.

g) Ecológicos

Política nacional de cuidado ambiental, impacto de los trastornos del ecosistema y biodiversidad sobre la organización.

Una metodología; para determinar oportunidades o amenazas del macroambiente, podría ser la propuesta por Humberto Serna Gomez, en su texto "Planeación y Gestión Estratégica" (LEGYS COLOMBIA, 1994), que consiste en priorizar y calificar con escala de: Alta - Media - Baja, a los diferentes factores analizados.

Fuerzas competitivas

"El rendimiento de una empresa en un producto mercado/determinado, no sólo depende de la competencia

directa que ahí encuentre, sino también el papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutivos, los clientes, y los proveedores". Michael Porter (1982)

a) Competencia.- ésta es muy fuerte si:

- Hay muchos de competidores y no están satisfechos con lo que tienen e intentan ganar participación a los demás.
- Los competidores son equilibrados en infraestructura, recursos económicos por lo que cualquiera ellos puede desequilibrar el mercado.
- El crecimiento del mercado es lento.
- Falta de diferenciación de los productos.

b) Competencia potencial

La gerencia debe evaluar el atractivo de un sector, en que condiciones estaría un nuevo competidor en el mercado, mediante factores como las barreras de entrada que pueden ser de tipo tecnológico, legal, político, etc.

En el sector de corretaje de seguros se ha dado el ingreso de nuevos competidores vía integración vertical hacia delante por parte de bancos e instituciones financieras, así también podrían hacerlo los concesionarios de vehículos.

c) Clientes

Factores como el número de compradores en el mercado, la información para el comprador y la disponibilidad de sustitutos determinan la cantidad de influencia que los compradores tienen en un sector.

En términos generales los compradores intentarán: Forzar los precios, obtener una calidad superior, obtener más servicios, con lo que obligan a los competidores a rivalizar cada vez más.

El poder de un cliente es considerable si: compran volúmenes importantes, tiene más alternativas en el mercado, el costo por cambio es bajo, el producto no es importante para la calidad del cliente.

d) Proveedores

Los proveedores son los que tienen mayor poder de negociación si: Hay pocos, no hay productos sustitutivos, el cliente no realiza compras importantes, el producto de compra al proveedor está muy diferenciado.

e) Amenaza de sustitutos

Factores como cambiar costos y la lealtad de los compradores determina el grado en el que los clientes estarían dispuestos a comprar un producto sustituto.

Situación actual del mercado

Se trata de determinar aspectos relacionados al tamaño del mercado, segmentos, su evolución histórica, nivel de rentabilidad, comportamiento de compra y utilización de los diferentes grupos, la descripción de los comportamientos de compra. El tamaño del mercado actual es la suma del total de las ventas de todas las empresas que participan en un sector determinado, para establecer el rendimiento de una empresa se debe calcular: $\text{Ventas empresa} / \text{Ventas sector}$, con lo que se podrá comparar el desempeño de la empresa, en relación a las del sector.

En lo referente a cuotas de mercado son varias las medidas que se pueden utilizar para calcularlo, así:

- Cuota de mercado en volumen.
- Cuota de mercado en valor.
- Cuota del mercado servido, que se determina no del total del mercado si no del segmento servido.

En lo referente al comportamiento del consumidor se facilita con la respuesta a la siguientes preguntas:

- a) ¿Qué? Para determinar marcas/empresas e identificar sustitutos
- b) ¿Cuánto? Es la información cuantitativa sobre el volumen de compras.
- c) ¿Cómo? Conocer modalidades de compra.
- d) ¿Dónde? Identificar los canales de distribución.
- e) ¿Cuándo? Identificar ocasiones de consumo.
- f) ¿Quién? Identificar quien toma la decisión.

Objetivos

"Estos son los resultados deseados para las organizaciones. Son la dirección de todas las decisiones gerenciales y forman el criterio contra el cual los logros reales pueden ser medidos. Estos resultados deben intentarse en un horizonte temporal, deben contribuir además al cumplimiento de la misión de la empresa". Serna, H. (1994), Planeación Y Gestión Estratégica.

Deben cumplir con ciertos requisitos:

- a) Fundamentarse en el conocimiento del mercado.
- b) Concretos y cuantificados.
- c) Difíciles pero alcanzables.
- d) Deben desarrollarse en planes concretos de acción.
- e) Deben contener elementos de control.

De igual forma como ocurre con otros términos administrativos, los objetivos tienen diversas acepciones. El diccionario define el término como "relativo al objeto en sí"; en lo militar es el punto en que se ha de concentrar el fuego, en todo caso se concuerda que son fines que determinan el futuro.

Por otro lado debe tenerse en cuenta de que en función del área que abarquen los objetivos se clasifican en:

- a) Estratégicos.- comprenden a toda la empresa, ejemplos
 - Mayor participación en el mercado.

- Reputación más fuerte con los clientes.
 - Reconocimiento como líder en algún aspecto.
- b) Departamentales.- comprenden a un área, ejemplo
- Incremento en ventas
- c) Operacionales.- comprenden una sección específica de la empresa, ejemplo:
- Vender "x" cantidad del producto "y" durante la primera semana del mes "z"
- d) Individuales.- son personales pero enmarcados en el accionar de la organización, ejemplo:
- Incrementar la cuota diaria de ventas para cada ejecutivo en 5% diario.

Opciones estratégicas

"Un producto no es más ni menos que el resultado de una suma de valores generados o que se han ido acumulando por la gestión de la empresa, de una serie de factores productores de valor". Pujol, B. y otros (1999), Dirección de marketing y ventas.

La capacidad para competir de las empresas sólo se puede reflejar de dos maneras:

1. Tener una estructura de bajo coste
2. Plantear al mercado una oferta diferenciada.

De este concepto se derivan todos los planteamientos estratégicos de la empresa, este pasa por tres puntos:

1. Estrategias genéricas o básicas
2. Estrategias de crecimiento
3. Estrategias competitivas.

2.5 Hipótesis

La utilización del marketing estratégico permitirá a MÁSS SEGUROS mejorar su participación en el mercado

2.6 Variables

2.6.1 Variable independiente

Marketing Estratégico

2.6.2 Variable dependiente

Participación en el mercado

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de la investigación

Para el desarrollo de la investigación la modalidad aplicada fue la de campo, pues se llevó a cabo en el lugar de los hechos para obtener información conforme a los objetivos planteados, así también se utilizó la bibliográfica con el propósito de conocer, ampliar y profundizar enfoques y conceptualizaciones de diferentes autores sobre aspectos determinados.

3.2 Nivel o tipo de investigación

Los tipos de investigación realizados fueron descriptiva y correlacional.

3.2.1 Investigación descriptiva

Debido a que selecciona las características fundamentales del objeto de estudio y hace una descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.

3.2.2 Investigación correlacional

Este tipo de investigación tiene el propósito de medir el grado de relación que existe entre dos o más variables o conceptos.

3.3 Población y muestra

La población para el presente trabajo de investigación está compuesta por 9 gerentes de compañías de seguros, así también 16 asesores productores de seguros, que operan en el mercado de la ciudad de Ambato.

Por lo tanto la población y muestra es de 25 personas, está constituida de la siguiente manera:

Gerentes compañías de seguros:

- Aseguradora del Sur
- Bolívar Compañía de Seguros
- Compañía de Seguros Colonial
- Latina Seguros
- Seguros Equinoccial
- Interoceánica Compañía de Seguros
- Seguros Olympus
- Compañía Nacional de Seguros la Unión
- Seguros Sucre

Asesores Productores de seguros

- Almocols Cia. Ltda.

- Centauro asesores de seguros
- Coinbroker Cia. Ltda.
- Confía Cia. Ltda.
- CS asesores de seguros
- D'seguros asesores de seguros
- Espinoza representaciones y agencias
- GM asesores de seguros
- Gamovi asesores de seguros
- Morejón asesores de seguros
- Mancheno asesores de seguros
- ML dealer asesores de seguros
- Suárez y asociados. Asesores de seguros
- Nexoseguros Cia. Ltda.
- Tecniseguros S.A.
- HP Valdivieso. Asesores de seguros

3.4 Operacionalización de variables

3.4.1 Variable independiente: Marketing Estratégico

CUADRO No. 1

CONCEPTO: Marketing Estratégico	CATEGORÍA	INDICADOR	ITEM	TECNICAS
Le permite a la empresa aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, superando las amenazas del mismo, haciendo frente a los retos constantes que se le presentan. Se le pide que tome decisiones en el presente, considerando el efecto futuro de las acciones actuales, aprovechando al máximo los recursos con que cuenta y que deben representar una ventaja competitiva clave con respecto a la competencia.	Análisis estratégico situacional	Matriz FODA	¿Qué nivel de influencia han tenido los factores económicos, políticos, y culturales en la organización?	Encuestas a gerentes de aseguradoras y asesores de seguros.
	Análisis de fuerzas competitivas (Porter)	Matriz competitiva	¿Qué nivel de influencia han tenido las compañías de seguros y competencia en la organización?	
	Opciones estratégicas	Estrategias básicas. Estrategias competitivas Estrategias de crecimiento.	¿Cuál ha sido la respuesta estratégica ante los cambios del sector?	

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

3.4.2 Variable dependiente: Participación de Mercado

CUADRO No. 2

CONCEPTO	CATEGORIA	INDICADOR	ITEM	TECNICA
Participación en el mercado significa el volumen de ventas en valores o unidades, con relación al total del sector.	Ventas	Desarrollo del mercado.	<p>¿Se han producido cambios en las condiciones del mercado?</p> <p>¿El número de participantes del sector es elevado?</p> <p>¿Se utilizan estrategias específicas de marketing para crecer en el mercado?</p>	<p>Encuestas a gerentes de aseguradoras y asesores de seguros</p>

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

3.5 Plan de recolección de información

Se aplicaron encuestas; cuyo formato reencuentra en anexo 1, a 9 gerentes de compañías de seguros y 16 asesores productores de seguros. Para ello se establecieron y determinaron las preguntas a recabar.

La aplicación de encuestas se realizó previa la prueba piloto, para realizar las rectificaciones pertinentes y llegar a la encuesta definitiva.

3.6 Plan de procesamiento de la información

Una vez aplicadas las encuestas, éstas se procesaron mediante medios electrónicos y se elaboraron gráficos de barras, para su presentación.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

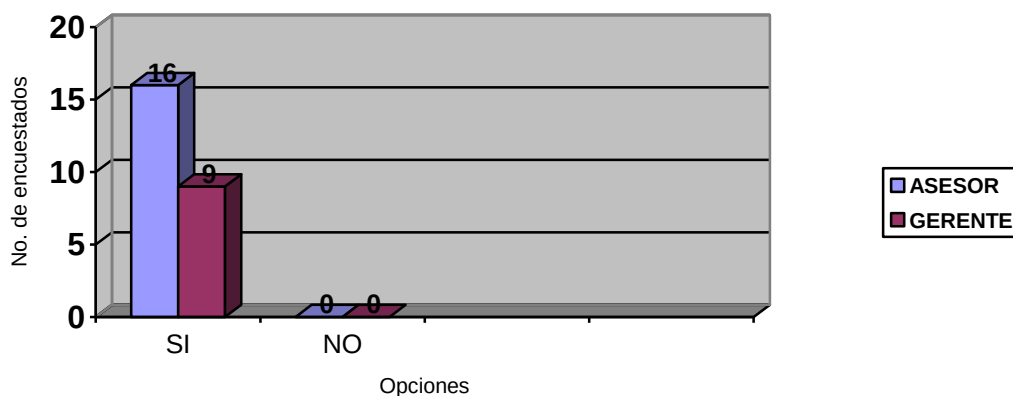
4.1 Análisis e interpretación de los resultados

El proceso de análisis e interpretación presenta los resultados de las encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías de seguros y asesores productores de seguros de la ciudad de Ambato.

CUADRO No. 3

Pregunta No. 1 ¿Considera usted que las condiciones del mercado local han cambiado por la presencia de 11 compañías de seguros?						
ENCUESTADOS \ OPCIONES	SI		NO		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	16	100%	0	0%	16	100%
Gerente	9	100%	0	0%	9	100%
Total	25	100%	0	0%	25	100%

GRÁFICO No. 2
CAMBIO EN LAS CONDICIONES DEL MERCADO



FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

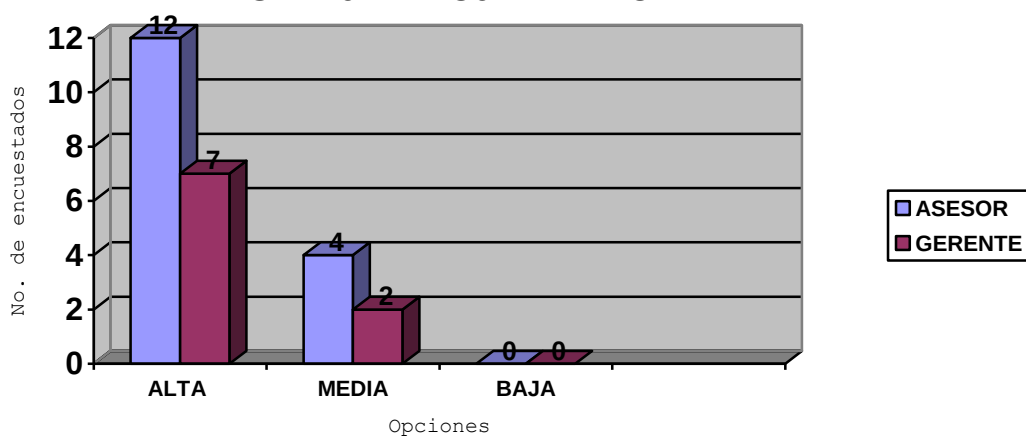
Los resultados muestran que el 100% de los actores del sector asegurador local, es decir gerentes de compañías de seguros y asesores productores de seguros, piensan que las condiciones del mercado han cambiado por la presencia de 11 compañías de seguros.

Ningún participante del sector asegurador, considera que las condiciones del mercado han permanecido sin cambio, como consecuencia de la presencia de 11 compañías.

CUADRO No. 4

Pregunta No. 2 Considera usted que la competencia en el sector asegurador local es								
ENCUESTADOS \ OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	12	75,00%	4	25,00%	0	0%	16	100%
Gerente	7	77,77%	2	22,22%	0	0%	9	100%
Total	19	76,00%	6	24,00%	0	0%	25	100%

GRÁFICO No.3
GRADO DE COMPETENCIA



FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

De los encuestados, un 75% de asesores productores de seguros y un 77,7% de gerentes de compañías de seguros, piensan que la competencia del sector asegurador local es alta, mientras que 25% y 22,22% respectivamente, piensan que ésta es media, ninguno de los encuestados considera que el nivel de competencia es bajo.

Dos de nueve gerentes consideran que la competencia, en el sector asegurador local, es media o moderada, hecho que aparentemente contradictorio con la respuesta a la pregunta anterior, la respuesta puede deberse al hecho de la existencia de convenios de exclusividad con concesionarios de vehículos, que son notorios a la hora de adquirir un auto.

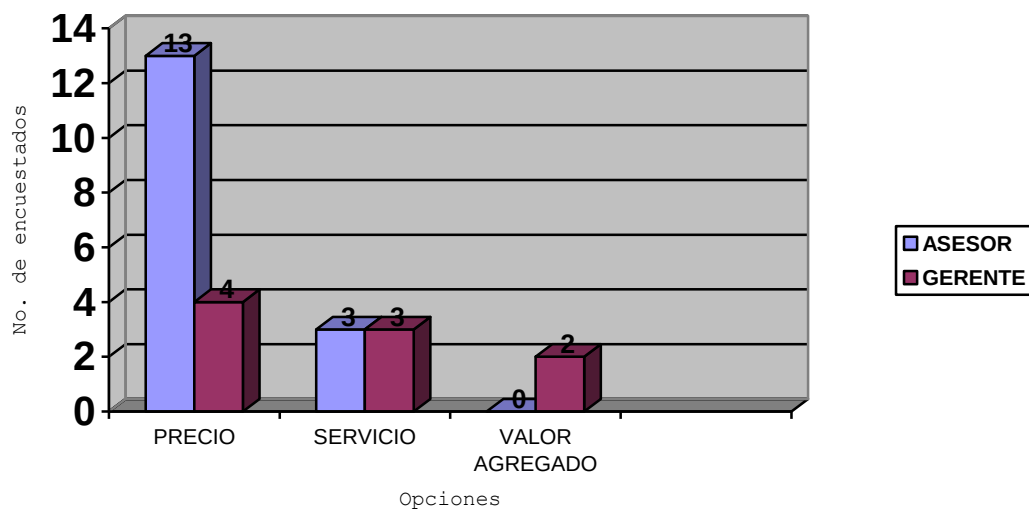
CUADRO No. 5

Pregunta No. 3								
La competencia en el sector asegurador se basa en								
OPCIONES ENCUESTADOS	PRECIO		SERVICIO		VALORES AGREGADOS		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	13	81,25%	3	18,75%	0	0,00%	16	100%
Gerente	4	44,44%	3	33,33%	2	22,22%	9	100%
Total	17	68,00%	6	24,00%	2	8,00%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 4
EN QUE SE BASA LA COMPETENCIA



FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

La percepción del 81,25% de asesores productores de seguros es que el precio de las pólizas de seguros es el principal factor de competencia, mientras que el 18,75% consideran que es el servicio.

Por su parte un 44,44% de gerentes de compañías de seguros, piensan que el precio es lo más valorado por el mercado, un 33,33% opinan que el servicio que brindan es lo más importante, finalmente un 22,22% de ellos sugieren que son los valores agregados de sus productos lo considerado por el asegurado.

De los asesores de seguros encuestados, no hay uno solo que opine que el valor agregado es el aspecto en que se basa la competencia, mientras que dos de nueve gerentes

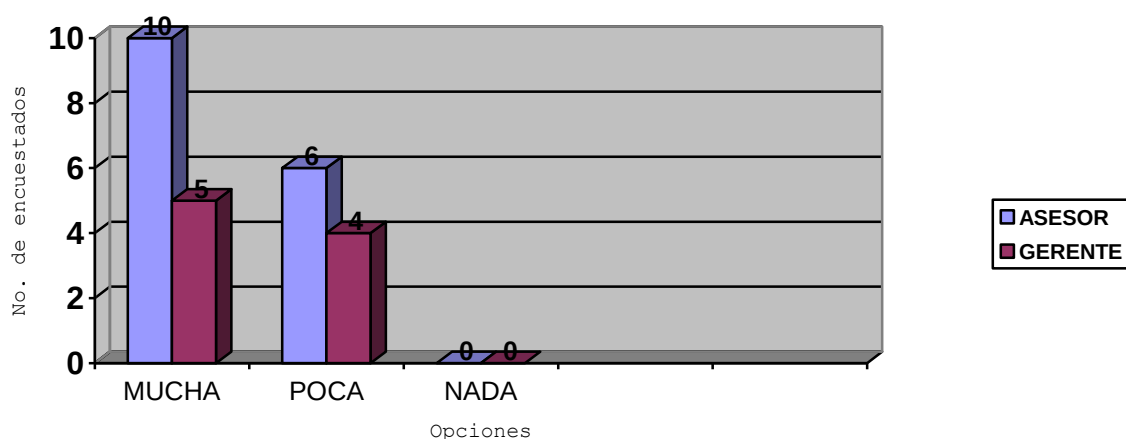
de compañías si lo consideran importante. Este hecho se puede deber a la dificultad que se encuentra en la comercialización de servicios, como son la intangibilidad y la indivisibilidad, por ello el precio es considerado por 13 de 16 asesores el principal factor de competencia.

CUADRO No. 6

Pregunta No. 4 ¿Con qué frecuencia ha competido por la captación de una cuenta?								
OPCIONES ENCUESTADOS	MUCHA		POCA		NADA		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	10	62,50%	6	37,50%	0	0%	16	100%
Gerente	5	55,55%	4	44,44%	0	0%	9	100%
Total	15	60,00%	10	40,00%	0	0%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: RMSS

GRÁFICO No. 5
FRECUENCIA DE COMPETENCIA



FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

Un 62,5% de asesores productores de seguros y un 55,55% de gerentes de compañías de seguros, indica participar con mucha frecuencia para la captación de un cliente, mientras que el 37,5% de asesores y 44,44% de gerentes, indica que en pocas oportunidades se le presenta este caso. Ninguno de ellos menciona no competir para captar clientes.

Ningún participante del sector asegurador ha estado exento de competir por la captación de una cuenta. En el mismo sentido, cuatro gerentes de compañías de seguros manifiestan haber competido con poca frecuencia. Este hecho probablemente se debe a alianzas estratégicas que generan clientes cautivos, tal es el caso de bancos y compañías de seguros, o concesionarios de vehículos y compañías de seguros.

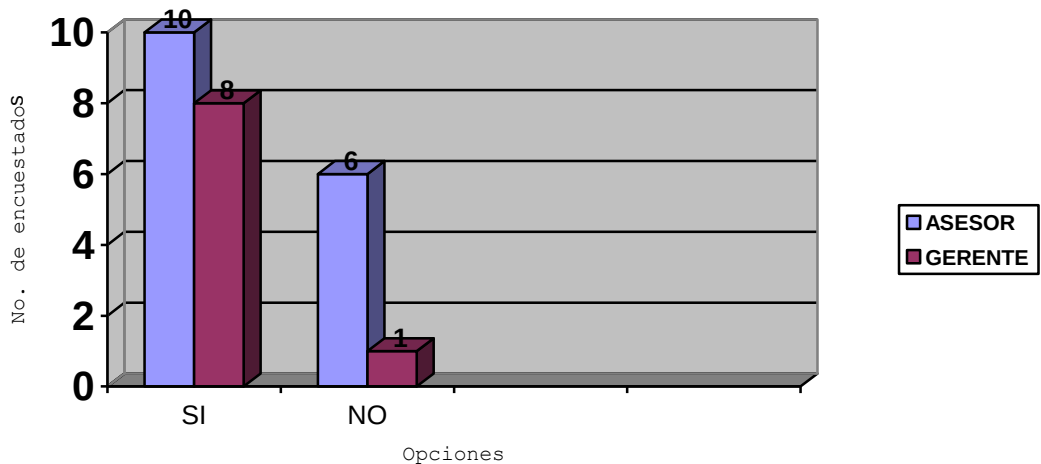
CUADRO No. 7

Pregunta No. 5 ¿Considera usted que el número de compañías y de asesores productores de seguros es excesivo para el mercado de la ciudad de Ambato?						
ENCUESTADOS	SI		NO		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	10	62,50%	6	37,50%	16	100%
Gerente	8	88,88%	1	11,11%	9	100%
Total	18	72,00%	7	28,00%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 6
CONSIDERACIÓN SOBRE EL NÚMERO DE
PARTICIPANTES EN EL SECTOR



FUENTE: ENCUESTA
 ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

Para el 62,50% de los asesores productores de seguros el número de compañías y colegas es excesivo, mientras que para el 88,88% de los gerentes de compañías de seguros es así. En el mismo sentido para el 37,50% de asesores y un 11,11% de gerentes, no es excesivo el número de participantes del sector.

Los resultados de la pregunta número cinco muestran que un gerente considera que el número de participantes en el sector asegurador de la ciudad de Ambato, no es excesivo. Este hecho puede deberse a la presencia de consorcios, como el caso de Grupo Eljuri, mismo que según la revista Gestión en su edición 168, publica entre otras empresas a Banco del Austro S.A., Auto Rusia S.A., Centromotors S.A., Neoauto S.A., Acosaustro

S.A. agencia asesora productora de seguros, Seguros Unidos S.A., Asiauto S.A, Kiacons S.A. como parte de un solo grupo de empresas.

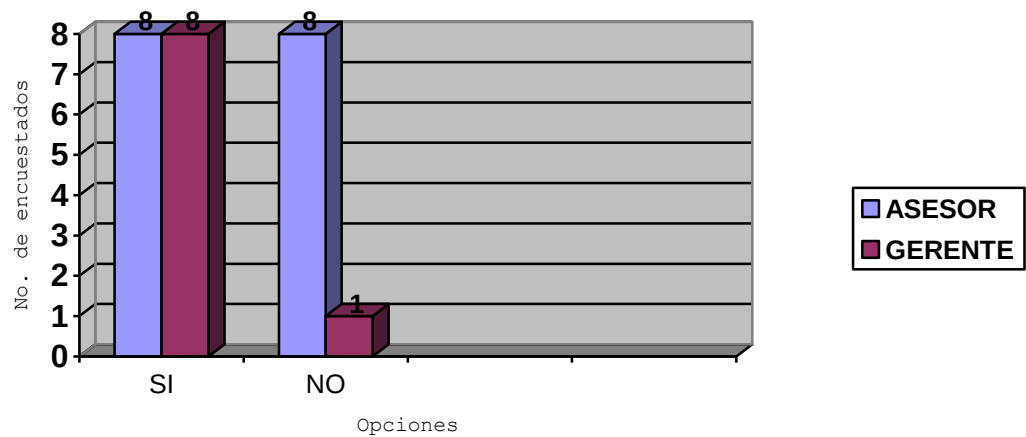
CUADRO No. 8

Pregunta No. 6 ¿Ha implementado su organización estrategias marketing?						
OPCIONES ENCUESTADOS	SI		NO		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	8	50,00%	8	50,00%	16	100%
Gerente	8	88,89%	1	11,11%	9	100%
Total	16	64,00%	9	36,00%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 7
UTILIZACIÓN ESTRATEGIAS DE MARKETING



FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

El 50% de asesores productores de seguros indican haber implementado estrategias de marketing en el desarrollo

de sus gestiones. Por su parte el 88,89% de gerentes indican lo mismo. Es decir, el 64% de los actores del sector asegurador utilizan estrategias de marketing.

La mitad de asesores productores de seguros, expresa no haber implementado estrategias de marketing, hecho que puede deberse a la formación comercial, mas no técnica en mercadotecnia, especialmente de los pioneros del sector.

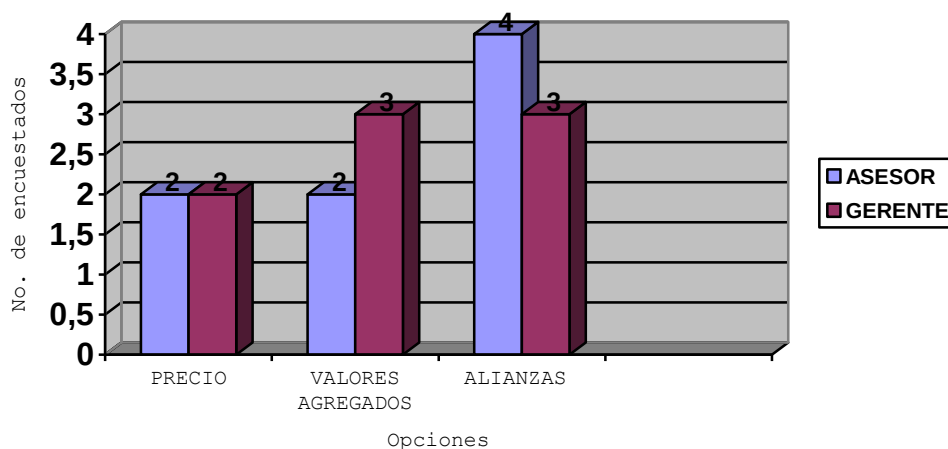
CUADRO No. 9

Pregunta No. 7 Si su respuesta fue afirmativa, las estrategias de marketing utilizadas se basaron en:								
<div>OPCIONES</div> <div>ENCUESTADOS</div>	PRECIO		VALORES AGREGADOS		ALIANZAS ESTRATÉGICAS		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	2	25,00%	2	25,00%	4	50,00%	8	100%
Gerente	2	25,00%	3	37,50%	3	37,50%	8	100%
Total	4	25,00%	5	31,25%	7	43,75%	16	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 8
TIPO DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS



ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

De los asesores de seguros que indican haber utilizado estrategias de marketing, el 25% manifiesta haberlo hecho basándose en el precio, un 25% en diferenciación o valores agregados y el 50% indica haber implementado estrategias de crecimiento a través de alianzas estratégicas. Los gerentes de empresas aseguradoras responden en un 25% haberlo hecho con base en el precio, la proporción de los que indican haberlo hecho con valores agregados y alianzas estratégicas es idéntica en un 37,5%.

Dos asesores de seguros, afirman haber utilizado estrategias basadas en precio, a pesar de que 13 de ellos en la pregunta número 3 afirmaron que la competencia del sector se basa en el precio, esto se debe al hecho de que son las compañías de seguros las que establecen precios en base a sus políticas, por lo que el asesor de seguros solamente las acoge y transmite al mercado.

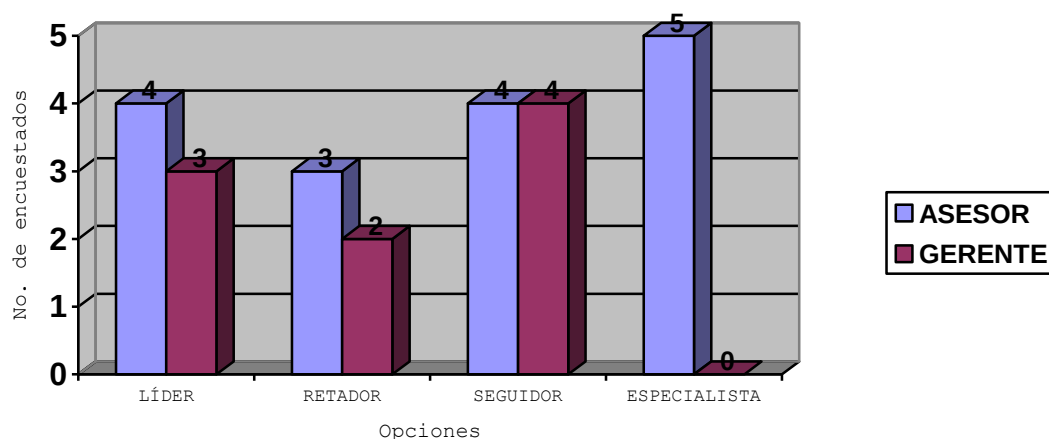
CUADRO No. 10

Pregunta No. 8										
Según su criterio, cuál es la posición estratégica que ocupa su organización										
OPCIONES ENCUESTADOS	LIDERAZGO		RETADOR		SEGUIDOR		ESPECIALISTA		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	4	25,00%	3	18,75%	4	25,75%	5	31,25%	16	100%
Gerente	3	33,33%	2	22,22%	4	44,44%	0	0,00%	9	100%
Total	7	28,00%	5	20,00%	8	32,00%	5	20,00%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 9
POSICIÓN ESTRATÉGICA



FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

Un 25% de asesores de seguros y 33% de gerentes indican tener una posición de liderazgo. Mientras que el 31,25% de asesores se consideran especialistas.

Tres gerentes de compañías de seguros afirman ostentar una posición de liderazgo, en el mercado local, lo que relacionado, con datos expuestos por la revista Gestión en su edición 168, mostraría que Colonial, Sul América y Aseguradora del Sur, podrían ser aquellas consideradas así por sus respectivos gerentes. En el mismo sentido ningún gerente considera dirigir una empresa especialista.

CUADRO No. 11

Pregunta No. 9

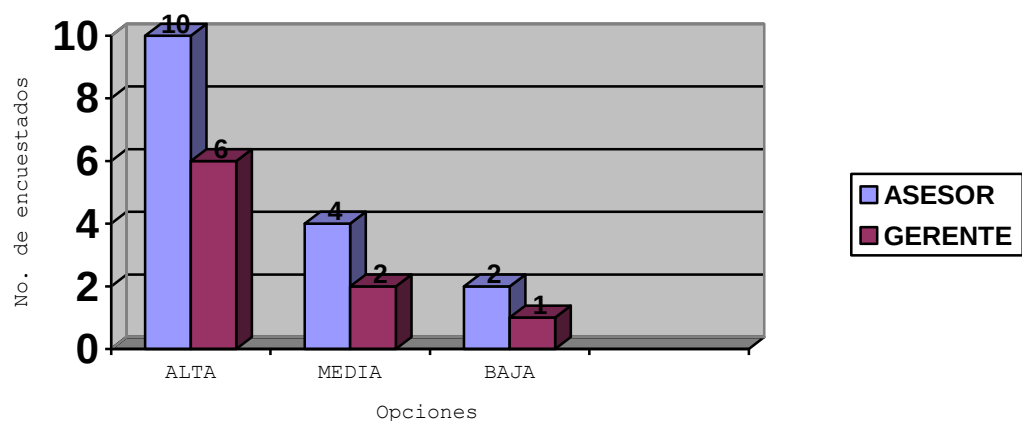
Cuánta influencia, considera usted que han ejercido, los factores económicos, políticos y culturales, en la gestión de la organización:

OPCIONES ENCUESTADOS	ALTA		MEDIA		BAJA		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Asesor	10	62,50%	4	25,00%	2	12,50%	16	100%
Gerente	6	66,67%	2	22,22%	1	11,11%	9	100%
Total	16	64,00%	6	24,00%	3	12,00%	25	100%

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 10
CONSIDERACIÓN SOBRE INFLUENCIA
MACROECONÓMICA



FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis e interpretación

Solamente un 12,5% de asesores de seguros consideran que la influencia del macroambiente es baja, en el sector, el 11,11% de gerentes de compañías de seguros opinan lo propio. Mientras que el 62,5% y el 66,67% de

asesores y gerentes respectivamente, opinan que la influencia ejercida en el sector asegurador es alta.

Un gerente de una compañía de seguros, considera que la influencia del macroambiente es baja en el sector, hecho que puede deberse a la baja penetración que en general tienen los seguros en el mercado local, pues la Superintendencia de Bancos y Seguros, publica en su página Web, que el parque automotor tiene un índice de penetración del 30%.

4.2 Comprobación de hipótesis

Para validar la hipótesis, buscando la resolución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estipulada, trabajaremos con frecuencias observadas, obtenidas de la encuesta aplicada a gerentes de compañías de seguros y asesores productores de seguros de la ciudad de Ambato.

4.2.1 Formulación del problema

¿Cómo incidirá la aplicación de Marketing estratégico para mejorar la participación de mercado que MÁSS SEGUROS en la ciudad de Ambato pretende alcanzar?

4.2.2 Planteamiento de la hipótesis

“La utilización del marketing estratégico permitirá a MÁSS SEGUROS mejorar su participación en el mercado”

Variable independiente:

Marketing estratégico

Variable dependiente:

Participación de mercado

H₀: La utilización del marketing estratégico no permitirá a MÁSS SEGUROS mejorar su participación en el mercado.

H₁: La utilización del marketing estratégico permitirá a MÁSS SEGUROS mejorar su participación en el mercado.

4.2.3 Estimador estadístico

Se dispone de información resultante de las encuestas aplicadas al universo que lo componen los gerentes de compañías de seguros y asesores productores de seguros que operan en la ciudad de Ambato. Para la prueba de hipótesis con frecuencias se utilizó la prueba del Chi-cuadrado, que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas o teóricas si se aplica la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(n_i - n^{*}_i)^2}{n^{*}_i}$$

4.2.4 Nivel de significación y regla de decisión:

Se acepta la hipótesis nula si:

$$\chi^2_{c} = \text{es menor al valor de } \chi^2_{t} = 7.82$$

Según la tabla de Distribución de χ^2 cuadrado, en donde:

A significa el área del extremo derecho para los

valores χ^2 que aparecen en la tabla

ν significa el grado de números de libertad.

Para el presente caso:

Nivel de significación $\alpha = 0,05$

Grados de libertad $\nu = 3$

$\chi^2_{\text{tabular}} = 7.82$

4.2.5 Cálculo de "Chi-cuadrado" datos obtenidos:

Pregunta 5. ¿Considera usted que el número de compañías y asesores productores de seguros es excesivo para el mercado de la ciudad de Ambato?

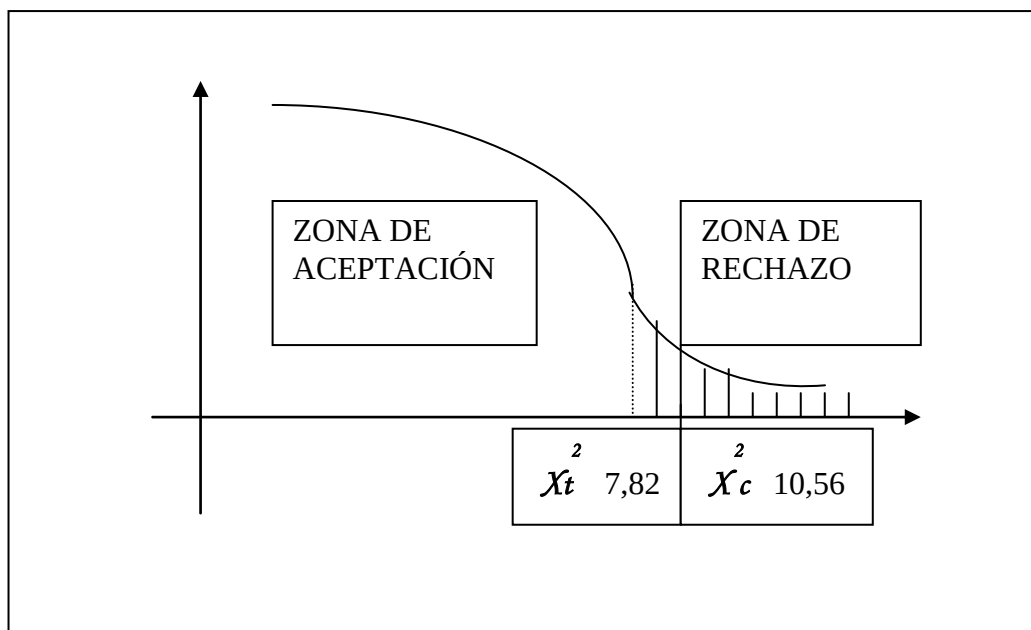
Pregunta 6. ¿Ha implementado su organización estrategias marketing?

CUADRO No. 12
CÁLCULO DEL Chi-cuadrado

OPCIONES DE RESPUESTA		SI	NO
Pregunta 5.	Asesores productores de seguros	10	6
	Gerentes de compañías de seguros	8	1
Pregunta 6.	Asesores productores de seguros	8	8
	Gerentes de compañías de seguros	8	1
		34	16
Nivel de significación 5% 0,05			
ni	ni*	ni-ni*	((ni-ni*)-0,05) ²
10	10,88	-0,88	0,86
8	6,12	1,88	3,35
8	10,88	-2,88	8,58
8	6,12	1,88	3,35
6	5,12	0,88	0,69
1	2,88	-1,88	3,72
8	5,12	2,88	8,01
1	2,88	-1,88	3,72
			10,56

GRÁFICO No. 11

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS



ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

4.3.6 Conclusión

El valor $\chi^2_c = 10,56 > \chi^2_t = 7,82$ y de conformidad a lo establecido en la Regla de Decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se confirma que la aplicación de marketing estratégico permitirá lograr una mayor participación de mercado.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La investigación permite extraer las siguientes conclusiones:

- El sector asegurador, representado en la ciudad de Ambato por compañías de seguros y asesores productores de seguros, es considerado como un mercado de alta competencia por quienes participan en el mismo.
- De los resultados obtenidos se desprende que el precio de las pólizas de seguros es el principal factor de consideración por parte de quienes aseguran sus bienes.
- Se deduce además que con frecuencia dos o más asesores productores de seguros se encuentran compitiendo por la captación una cuenta.
- El número de participantes del sector es considerado como excesivo, tanto por gerentes de compañías de seguros como por asesores productores de seguros.

- El 50% de participantes del sector han utilizado estrategias de marketing para el desarrollo de sus gestiones comerciales.
- La principal estrategia utilizada es la de crecimiento, a través de alianzas estratégicas con otros actores económicos importantes.
- La posición competitiva o estrategia competitiva, a criterio de los encuestados es compartida por diferentes empresas.
- Al utilizar la prueba estadística del Chi cuadrado, con datos obtenidos de las encuestas y, después de realizar la comprobación de la hipótesis planteada: "La utilización del marketing estratégico permitirá a MÁSS SEGUROS mejorar su participación en el mercado" se determina que se acepta porque el valor $\chi_c=7,88 > \chi_t=7.82$ y, de conformidad a lo establecido en la Regla de Decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir se confirma que la aplicación de marketing estratégico permitirá lograr una mayor participación de mercado.

5.2 Recomendaciones

La investigación realizada permite realizar las siguientes recomendaciones:

- Ante un mercado aparentemente atomizado, según se deduce por lo expuesto en las encuestas realizadas a gerentes de empresas de seguros y asesores productores de seguros que operan en la ciudad de Ambato, conviene analizar y decidir estratégicamente aspectos de mercado como:
 - ¿A quiénes (cuáles segmentos de clientes) debemos servir?
 - ¿Qué nos diferencia de nuestros competidores?
- Disciplinar la organización y decir “no” a las oportunidades de negocio que se encuentran fuera del mercado servido.
- Considerar los números, desde un punto de vista técnico y práctico. Las compañías de seguros que al momento son 11 en la ciudad, con el arribo inminente de 2 empresas más, así como el posible incremento de 4 nuevas oficinas de asesores productores de seguros, no son un número excesivo de competidores, si se consideran aspectos como población, que según datos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, se ubica en 447.017 para la provincia de Tungurahua, la ciudad de Ambato tiene 174.261 pobladores. De la misma fuente se sabe que la estructura socio económica es como sigue: Medio alto 5%, medio ascendente 21%, medio típico 7%, medio bajo 14% y finalmente pobre 7%. Es decir que considerando el rango de población compuesto por medio típico a medio alto, se tendría un mercado

potencial de 57.506 habitantes, solamente en la ciudad, cifra superior por mucho a lo que atiende el sector en su totalidad.

- Utilizar estrategias de segmentación y posicionamiento.

CAPÍTULO 6

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título: "Estrategia de segmentación y posicionamiento en el mercado de la ciudad de Ambato, por parte de MÁSS SEGUROS, asesores productores de seguros"

Institución Ejecutora: Asesor productor de seguros MÁSS SEGUROS.

Beneficiarios: Directivos y colaboradores de la organización.

Ubicación: Ambato

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 2009

Fin: Enero 2012

Equipo técnico: Gerente y colaboradores

Costo estimado: \$ 6.600,00

6.2 Antecedentes de la propuesta

En la ciudad de Ambato participan 16 asesores productores de seguros, 11 compañías, 6 bancos que tienen relación o propiedad de una aseguradora. La competencia es alta a criterio de los actores antes mencionados.

Es ésta entonces la razón por la que la agencia asesora productora de seguros "Centauro", dirigida por el Ing. Fabián Manjarrez, implementó su "Plan Estratégico en Centauro, Asesor Productor de Seguros de la Ciudad de Ambato", tesis de maestría que reposa en la biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que trata sobre la temática del sector, misma que define fundamentalmente una estrategia de especialización, pues ésta organización está orientada a la contratación de pólizas de vehículos para un importante concesionario de la ciudad.

6.3 Justificación

Se considera que la propuesta, permitirá a MÁSS SEGUROS, orientar adecuadamente sus esfuerzos, centrando su atención en los segmentos de mercado adecuados, en función del entorno y recursos con que cuenta.

El mercado local tiene cada vez más actores, esto, tal y como lo ven los gerentes de las diferentes empresas aseguradoras y asesores productores de seguros, ha cambiado las reglas de juego. Desde el año 2000, época en la cual inició sus operaciones MÁSS SEGUROS, compañías de seguros e intermediarios han incursionado en el

mercado, dándole al posible cliente mayores opciones, centrando este último su decisión en el precio, asumiendo que ésta es la única variable a considerar, por ello se justifica plenamente la propuesta.

En la ciudad de Ambato existen un número considerable de personas y empresas que no cuentan con pólizas de seguros que garanticen sus bienes, y sin embargo los involucrados en el sector tienen la percepción de que la competencia es elevada, ratificando por lo tanto la imperiosa necesidad de la organización de operar con enfoque en el marketing y no en las ventas. Se justifica entonces plenamente el presente trabajo.

6.4 Objetivos

6.4.1 General

Establecer estrategias de segmentación y posicionamiento que permitan mejorar la participación de MÁSS SEGUROS en la ciudad de Ambato.

6.4.2 Específicos

- Efectuar un diagnóstico externo e interno de MÁSS SEGUROS de la ciudad de Ambato.
- Determinar el posicionamiento adecuado para los segmentos elegidos.

- Diseñar la mezcla marketing adecuada para la organización.

6.5 Análisis de factibilidad

Administrativa

Administrativamente existe la filosofía gerencial de adaptarse al cambio, la dirección enfocada en la estrategia se convertirá en la principal herramienta para el logro de los objetivos organizacionales.

Legal

No existen limitaciones de carácter legal.

Económica

Para el estudio e implementación se requiere de una inversión económica aproximada de \$ 5.200,00. Factible completamente, considerando el costo - beneficio.

Técnica

La organización cuenta con el equipamiento tecnológico fundamental par desarrollar sus actividades.

6.6 Fundamentación

Las organizaciones deben tener claro el hecho de que no se puede agradar a todos los compradores que habitan un mercado. Pues hay demasiados clientes diseminados y sus necesidades y hábitos de compra son variados. Por otra parte la capacidad de las empresas es también muy variada, por lo tanto cada empresa debe identificar las partes del mercado que podrá atender mejor, en lugar de tratar de competir en todo el mercado, peor aún contra competidores superiores.

Por ello MÁSS SEGUROS, como cualquier organización actual tiene el imperioso requerimiento de la información del mercado y las necesidades de los clientes que en el habitan, pues compartiendo las mismas necesidades, los compradores difieren en sus recursos, ubicación, comportamiento de compra, etc.

Estrategia

El término estrategia viene del griego *strategos* que significa "un general". A su vez ésta palabra proviene de raíces que significan "ejército" y "acaudillar". El verbo griego *stratego* significa "planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos." Esta definición evidentemente tiene raíces militares.

El autor Andrews (2002, Pág. 201), define por su parte a la estrategia; desde el punto de vista empresarial, como: "El proceso intelectual de confirmar lo que una compañía podría hacer en términos de las oportunidades del

ambiente, de decidir qué puede hacer en términos de su capacidad y poder, así como de reunir estas dos consideraciones mediante un equilibrio óptimo”.

Estrategias genéricas

En la enciclopedia Dirección de Marketing y Ventas Pujol, B. (1999, Pág. 71) señala: “Un producto no es más ni menos que el resultado de una suma de valores generados o que se han ido acumulando por la gestión de la empresa, de una serie de factores productores de valor.

La capacidad para competir de las empresas sólo se puede reflejar de dos maneras:

1. Tener una estructura de bajo coste(si es barato producir puedo vender barato)
2. Plantear al mercado una oferta diferenciada.

De este concepto se derivan todos los planteamientos estratégicos de la empresa, este pasa por tres puntos:

LIDERAZGO EN COSTOS

La empresa se concentra en reducir al mínimo sus costos de producción a fin de poder fijar los precios más bajos del mercado y alcanzar una importante participación de mercado.

DIFERENCIACIÓN

Dotar a los productos de características distintivas que representen ventajas que sean percibidas. Debo ofrecer algo distinto, que no hay en el mercado, sino se garantizan los tres puntos anteriores, no hay estrategia de diferenciación, como resulta en la mayoría de los casos.

ESTRATEGIA DE ALTA SEGMENTACIÓN

Concentrar todo el esfuerzo de la empresa en un segmento determinado, es la clave de esta estrategia.

La cartera de negocios

"La cartera de negocios es el conjunto de productos que oferta la empresa, la cartera óptima es la que se encuadra mejor dentro de las flaquezas de la empresa para enfrentar oportunidades del entorno". Robbins, C. (1996)

Los productos que una empresa tiene en su cartera deben ser revisados periódicamente con el fin de determinar si conviene mantenerlos.

El método que más se utiliza es el aplicado por la *Boston Consulting Group*, que representa cuatro tipos de productos:

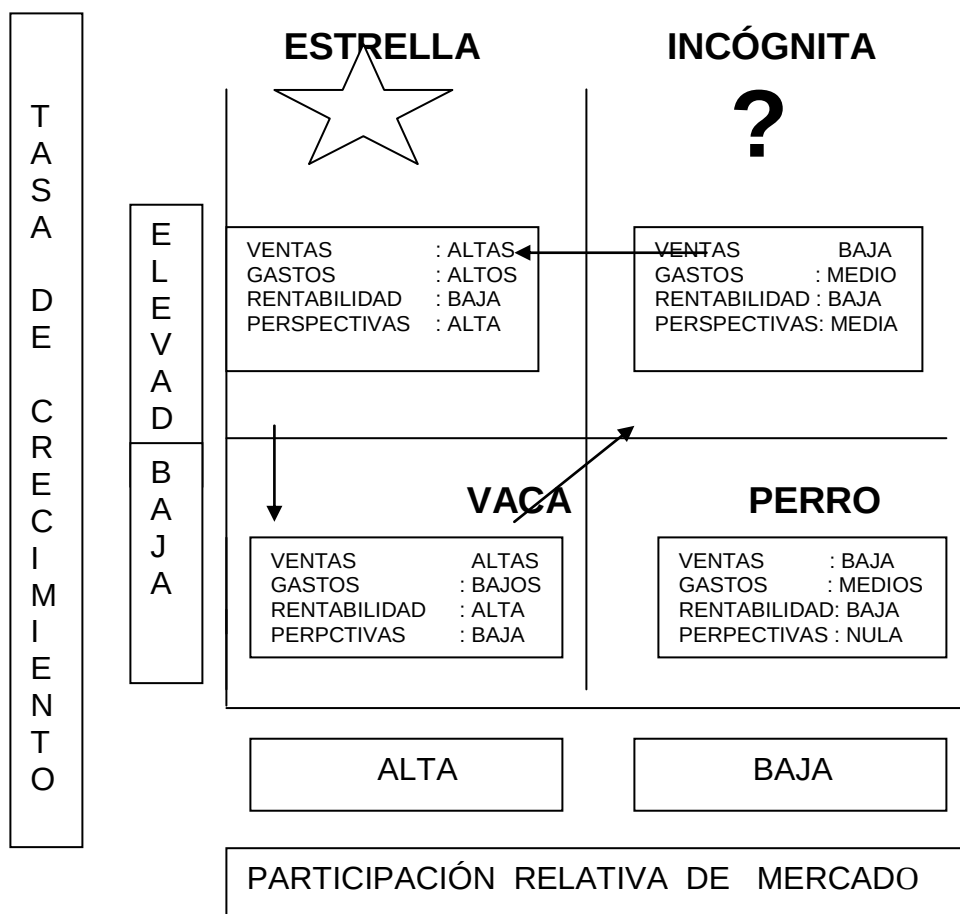
A) VACAS DE EFECTIVO.- Se presentan en una situación de poco crecimiento y gran participación.

B) ESTRELLAS.- son productos que tiene un gran crecimiento y una gran participación.

C) INTERROGANTES.- Son productos que se encuentran en un mercado de gran crecimiento.

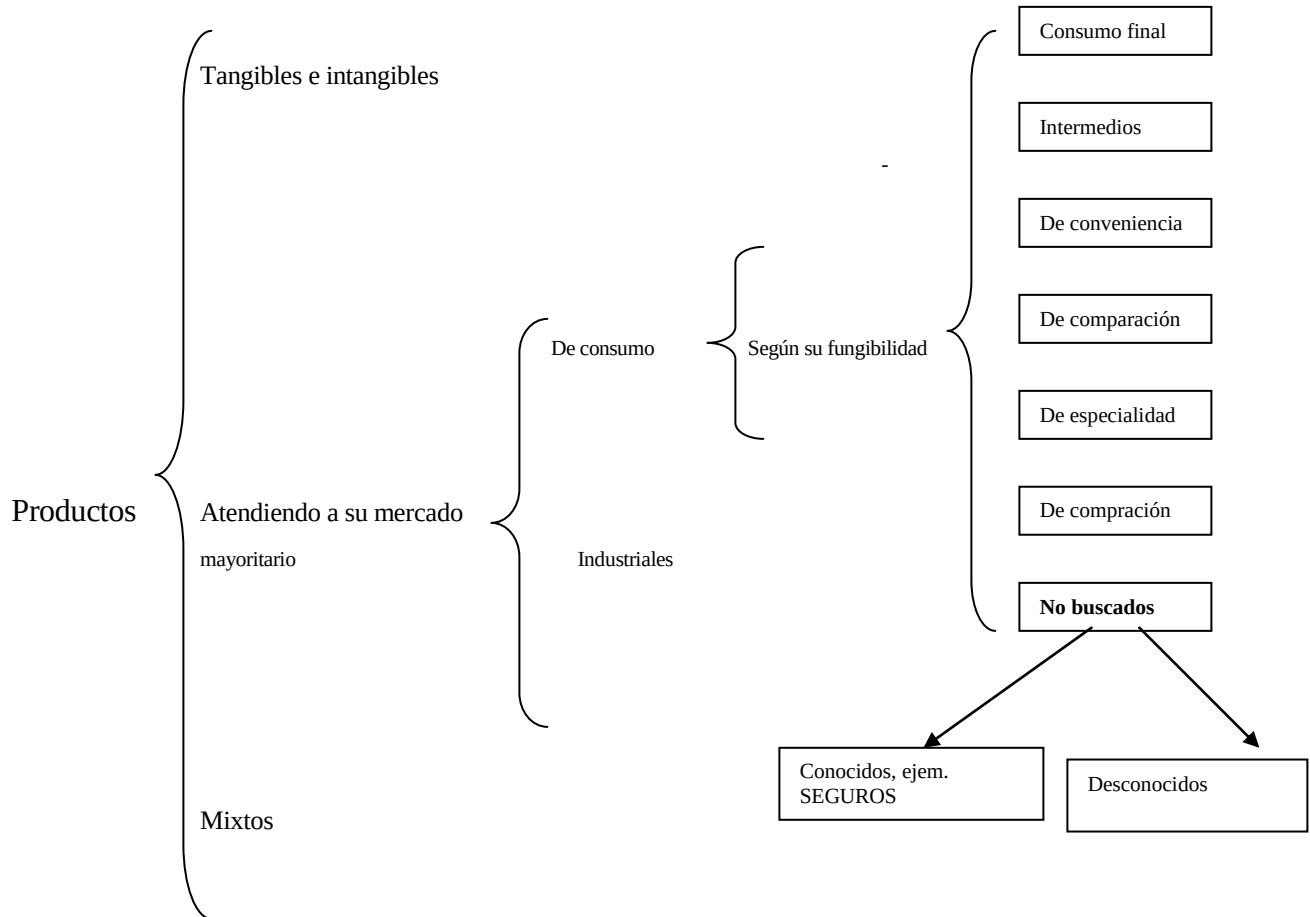
D) PERROS.- Son productos que se ubican en poco crecimiento y poca participación.

GRÁFICO No. 12
MATRIZ CRECIMIENTO/PARTICIPACIÓN BOSTON CONSULTING GROUP



FUENTE: MAT. DE APOYO II MAESTRIA EN GESTION ESTRATÉGICA U.T.A
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

GRÁFICO No. 13
CLASIFICACION GENERAL DE LOS PRODUCTOS



FUENTE: PUJOL, Bruno (2000)
 ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Estrategias de crecimiento intensivo

Alternativas:

1. Estrategias de penetración: aumentar las ventas de los productos que ya tenemos, se puede hacer de dos maneras:

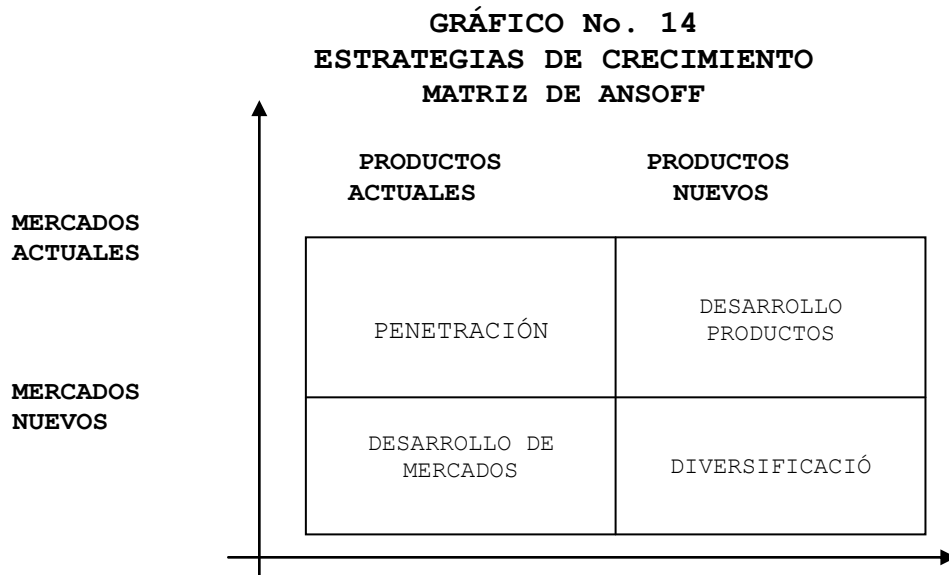
A) Aumentar la participación.- bajando el precio

B) Incrementando la demanda. Dando nuevos usos al producto o un uso frecuente.

2. Desarrollo de productos: ampliar mi gama de productos (nuevos modelos, tamaños, presentaciones, etc.) es importante, comprobar que la demanda aumente, y no que se produzca un desplazamiento, es decir que por vender el nuevo producto no venda uno antiguo.

3. Desarrollo de mercado. Ir con los productos que tenemos a nuevos mercados. Es el origen de marketing internacional.

4. Buscando nuevos segmentos del mercado. Realizando una reposición de los productos.



FUENTE: COULTER, Mary (1996)
REALIZADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Perfil de capacidad interna

"Este es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una forma de diagnosticar lo que ocurre.

Es un medio subjetivo de análisis para determinar la posición estratégica de una empresa, si embargo sirve como referencia, se elabora de la siguiente manera:

1. preparación de información primaria y secundaria, sobre:
 - a) ¿cuál es la evolución en la participación de mercado de la empresa?
 - b) ¿cuál es el mercado objetivo de la empresa?
 - c) ¿cuál es la efectividad de la fuerza de ventas?
 - d) ¿la fuerza de ventas es suficiente para el logro de objetivos?
 - e) ¿cuál es el número de proveedores que tenemos?
2. Un grupo estratégico debe realizar el diagnóstico.
3. El grupo estratégico, luego de una lluvia de ideas, selecciona los factores claves que se identifiquen como fortalezas o debilidades.
4. Realizada la priorización, se califican los factores según su impacto como: Alto, Medio o bajo.

Segmentación de mercado

"Los mercados están compuestos por compradores que difie-

ren en uno o varios sentidos, pues pueden estar en ubicaciones diferentes, actitudes y hábitos disímiles, etc. Por ello hoy por hoy las empresas deben personalizar sus programas de mercadotecnia de tal suerte que se adapten a las necesidades del público objetivo”.

Etapas del proceso de segmentación de mercados

El material de apoyo, del módulo de Marketing Estratégico, dictado por el Master Ramiro García, indica:

1. Investigación preliminar del mercado a segmentar:
quiere decir salir al campo y observar lo que pasa.
 - Definición del mercado
 - Exploración y elección de los criterios de segmentación
 - Diseño del estudio de segmentación.
2. Identificación de los segmentos
 - División del mercado en segmentos.
 - Caracterización (quienes son mis clientes)
 - Validación de los segmentos resultantes
3. Selección de los segmentos
 - Evaluación de los segmentos
 - Elección de los segmentos objetivo de la empresa.

Posicionamiento y diferenciación

“El posicionamiento en el mercado es la manera en que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes; es decir el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los

productos de la competencia". Kotler, P. (1996) Mercadotecnia 6ed.

Este se basa en dos dimensiones:

1.- Top of mind.- es el orden de recordación con relación a los otros conceptos o competidores.

2.- La diferenciación.- es el "concepto" o manera de interpretación de nuestro producto.

La diferenciación, que es el concepto o manera de interpretación de nuestro producto, servicio o idea.

Un buen posicionamiento es la aplicación de una estrategia de diferenciación, en la que se debe determinar lo siguiente:

- La manera en que los consumidores perciben la competencia.
- Determinar las expectativas que tiene los compradores, identificar las posiciones que ocupa la competencia y escoger la posición más conveniente para la empresa dentro de cada segmento.
- Identificar los medios de mercadeo más apropiados para comunicar la posición escogida.
- Un posicionamiento basado en una cualidad distintiva de un producto o servicio.
- Un posicionamiento basado en las ventas o en la solución que aporta.
- Un posicionamiento basado en una oportunidad de utilización específica.

García, R. (2002), Maestría en Gestión Estratégica Empresarial.

La selección del mercado meta es tan importante como la determinación de lo que hace la compañía , sus productos y sus servicios, que en definitiva son los que lo convierten en más atractivo que la competencia.

Los productos frecuentemente se posicionan con respecto a los beneficios en los cuales son o afirman ser superiores para segmentos de mercado particulares”.

Las empresas pueden optar por implementar una de 15 estrategias de diferenciación:

CUADRO No. 14

ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN/POSICIONAMIENTO

Líder en participación de mercado	la más grande
Líder en calidad	los más confiables, mejores Servicios.
Líder en servicios	el que más responde cuando el cliente lo requiere
Líder en tecnología	primero en desarrollar tecnología
Líder en innovaciones	el más creativo
Líder en variedad	la mayor variedad
Líder en flexibilidad	el más adaptable
Líder en relaciones	el más comprometido con el éxito del Cliente
Líder en prestigio	el más exclusivo
Líder en conocimientos	el más experimentado
Líder global	el mejor en mercados mundiales
Líder en gangas	el precio más bajo
Líder en valor	el mejor desempeño en precios
Líder en integridad	el más ético
Líder en responsabilidad social	la fuerza más positiva en las comunidades a las que brinda servicio

FUENTE: GARCÍA, R. (2002), Maestría en Gestión Estratégica Empresarial.

ELABORADO: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7 Metodología

El plan operativo de la propuesta, incluye los siguientes aspectos:

- Análisis del entorno
- Análisis competitivo
- Análisis de la gestión interna
- Principios y valores.
- Visión
- Misión
- Objetivos estratégicos
- Estrategia de segmentación y posicionamiento
- Marketing mix
- Programa estratégico
- Recursos y presupuesto
- Ubicación sectorial y física
- Cronograma

Es decir que una vez realizados los análisis correspondientes, para la implementación de la estrategia se seguirá el siguiente proceso:

GRÁFICO No. 15

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA



FUENTE: MERCADEANDO S.A.: Taller Mk.empresarial 2003
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7.1 Análisis del entorno

Las organizaciones tienen relaciones recíprocas con su entorno, el medio de una empresa es la fuente de sus oportunidades y amenazas. El papel del gerente es encontrar oportunidades acorde a sus particulares capacidades, igualmente identificar elementos nocivos para la organización.

El entorno es dinámico y acelerado, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente los cambios, como por ejemplo, en

el entorno político, la estructura del mercado, los gustos del consumidor, etc.

Los factores macro que influyen en una organización son: económicos, políticos, jurídicos, socio-culturales, demográficos, tecnológicos y ecológicos. Cada uno de los factores debe ser desagregado a fin de determinar su influencia, mediante la conformación de grupos estratégicos, que a través de una lluvia de ideas aporte sobre su repercusión específica a la empresa.

En Anexo No. 2 se muestran las cifras sobre la cual se realizó la tabla de ponderación de factores y análisis correspondiente a la influencia del entorno sobre la organización.

CUADRO No. 14

PONDERACIÓN DE FACTORES DEL MACROAMBIENTE ECUATORIANO

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ECONÓMICOS									
PIB			x					x	
PIB per cápita			x					x	
Inflación						x			x
Tasas de Interés					x		x		
Parque vehicular	x						x		
Tamaño sector empresarial	x						x		
POLÍTICOS									
Estabilidad del sistema						x		x	
Percepciones sobre gobernab.						x			x
Relaciones internacionales			x					x	
Acuerdos de integración		x							x
Modelo desarrollo económico						x		x	
CULTURA-SOCIEDAD									
Estructura socio económica	x						x		
Índices de empleo, subemp.						x			x
Percepciones sobre seguridad	x						x		
Índice delincuencia	x						x		
Respeto de leyes y normas				x					x
Gasto medio en seguros	x						x		
Penetrac. Seguros de bienes	x						x		
Penetrac. Seguros vida	x						x		

A= ALTO M= MEDIO B= BAJO

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Análisis

Se han considerado 19 factores externos como relevantes, de los cuales 11 representan oportunidades.

El tamaño del parque vehicular y el tamaño del sector empresarial, figuran como las oportunidades de mayor impacto, conjuntamente con la baja penetración del sector y la percepción de inseguridad.

6.7.2 Análisis competitivo

"El rendimiento de una empresa en un producto mercado/determinado, no sólo depende de la competencia directa que ahí encuentre, sino también el papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutivos, los clientes, y los proveedores". Michael Porter (1982)

La labor del gerente de mercadotecnia o gerente de una microempresa es crear ofertas atractivas para los mercados objetivos, considerando las fuerzas influyentes desde el sector en el que se desarrolle.

6.7.2.1 Competencia

En anexo No. 3, se presenta la lista de asesores productores de seguros autorizados para operar en el mercado y tienen presencia en la ciudad, de lo cual se puede analizar lo siguiente:

El más importante asesor productor de seguros a nivel nacional tiene presencia en la ciudad, sus ingresos por comisiones representan el 1,15% del primaje nacional,

Tecniseguros es; por mucho, la más importante agencia de seguros del país. En la ciudad destacan entre su cartera de clientes Automotores de la Sierra S.A., Autosierra S.A, Central Car, Ocipsa S.A.

Almocols Cia. Ltda. por su parte fue fundada por el señor Alcides Mosquera, importante actor económico y político de la ciudad, ocupando una destacada posición social dentro de la ciudad.

I.M.S. Cia. Ltda. Es el asesor productor de seguros que por varios años ha contado entre su cartera de clientes a la principal industria del centro del país como lo es Pastlicaucho industrial S.A., cuenta que en la actualidad está siendo atendida por la agencia Confía S.A., en razón de que un importante accionista de la agencia el también parte del grupo accionario de Plasticaucho.

Las agencias Centauro y D'seguros, representadas por los ingenieros Fabián Manjarrez y Denis Usignia, respectivamente, se han especializado en el sector de concesionarios de vehículos locales como Ecuatoriana de motores y Andinamotors, en el orden mencionado.

El ingeniero Galo Molina, ha tenido una importante participación en la política local, ocupando tenencias políticas y gobernador encargado. Lo cual le ha permitido tener en este sector a una importante cartera de clientes, encontrando su competencia en Almocols Cia.

Ltda., Espinoza representaciones y agencias y Coinbroker Cia. Ltda.

Nexoseguros Cia. Ltda. Es una agencia asesora productora de seguros, de colocación de seguros que inicia sus operaciones en 1970, conforme datos de la Superintendencia de Bancos y Seguros, entre su clientes se cuentan a Ecuatoriana de Curtidos Salazar, Automotores Carlos Larrea Torres.

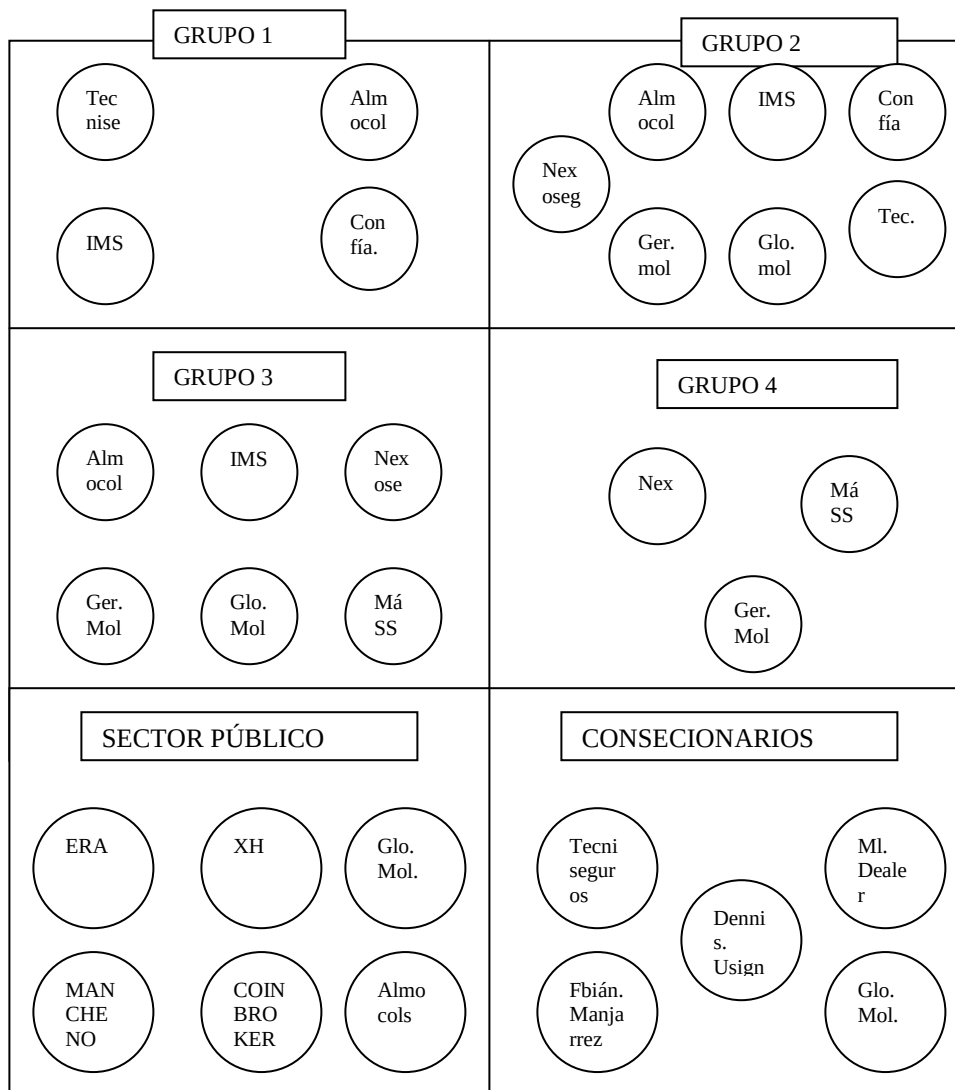
La agencia del señor Germán Molina, con 15 años de operación, nace luego de ser funcionario de Nexoseguros Cia. Ltda., empresas como textiles e importadores se cuentan entre su cartera de clientes.

Carlos Segura, luego de varios años de gestión al interior de Seguros Sucre S.A., incursiona en la colocación de seguros, comerciantes y fabricantes de diferentes artículos componen su cartera de clientes.

El economista Galo Mancheno se enfoca en el sector público, pues este en forma obligatoria debe contratar diferentes tipos de pólizas de seguros, luego de las licitaciones que la ley exige.

En forma gráfica la competencia, según el enfoque de los diferentes asesores de seguros, estaría estructurada de la siguiente manera:

GRÁFICO No. 16
COMPETENCIA DE ASESORES PRODUCTORES DE SEGUROS
EN LA CIUDAD DE AMBATO



REALIZADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7.2.2 Competidores potenciales

La gerencia debe evaluar el atractivo de un sector, en que condiciones estaría un nuevo competidor en el

mercado, mediante factores como las barreras de entrada que pueden ser de tipo tecnológico, legal, político, etc.

En el sector de corretaje de seguros se ha dado el ingreso de nuevos competidores vía integración vertical hacia delante por parte de bancos e instituciones financieras.

La principal barrera de entrada a la intermediación de seguros, la establece El Régimen Legal de Seguros, que dispone:

Art. 5.- De los Agentes de Seguros sin relación de dependencia.- para ejercer su actividad de colocación de seguros o de servicios de asistencia médica deberán obtener su credencial ante la *Superintendencia de Bancos y Seguros*, para lo cual presentarán los siguientes documentos:

a) Currículum vitae;

b) Certificado de afiliación a la Cámara de Comercio y Registro Único de Contribuyentes;

c) Certificado de haber aprobado un curso de seguros de por lo menos 180 horas de duración dictado por un organismo legalmente reconocido y aceptado por la *Superintendencia de Bancos y Seguros*, o en su defecto acreditar experiencia equivalente a un tiempo mínimo de seis años en el área técnica de seguros;

d) Fotocopia de la cédula de ciudadanía;

e) En caso de ser extranjero el solicitante presentará la autorización laboral correspondiente otorgada por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, junto con la visa concedida por la Dirección Nacional de Extranjería, que le habiliten para trabajar y residir legalmente en el país, y;

6.7.2.3 Productos sustitutivos

Factores como cambiar costos y la lealtad de los compradores determina el grado en el que los clientes estarían dispuestos a comprar un producto sustituto.

En el sector se identificaron los siguientes:

A) EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA

- PANTERSEG
- AMBASEG
- PUVISEA
- ECUASEGURIDAD
- ALARMAS
- G.S.P.
- TEVCOL
- SEGUROS
- S.I.A.
- PRIVADO

Empresas estas que cuentan con la debida autorización del Ministerio de Gobierno.

B) ALARMAS PARA VEHÍCULOS

Más de 30 casas comerciales operan en la ciudad, las que colocan desde simples seguros de volante, hasta los más sofisticados que incluyen bloqueo y rastreo satelital.

En el medio, los sistemas de alarma y guardianía se consideran suficientes medidas de protección de bienes.

D) ADMINISTRADORAS DE FONDOS

Programas de seguros de vida con capitalización de dinero, hacen que las administradoras de fondos y éstas, hayan penetrado en el mismo sector.

Las más importantes administradoras de fondos del país son:

- Fondos Pichincha
- AFP Génesis
- Produfondos
- Trust Fiduciaria
- Interfondos
- Administradora BG
- Fiducia
- Fidupacífico

- Morgan & Morgan
- Fideval
- Bolivariano
- Fodevasa.

FUENTE: REVISTA GESTIÓN No. 168

6.7.2.4 Clientes

Factores como el número de compradores en el mercado, información y la disponibilidad de sustitutos determinan la influencia que los compradores tienen en un sector.

La falta de información y cultura aseguradora, presente en América latina, según lo reflejado en anexo No. 4, en el que figura la distribución de primas a nivel mundial, es notoria también en el país.

Es quizá por ello que Juan Bustamante, Presidente de la Asociación de Compañías de Seguros del Ecuador, manifiesta "la estrategia de la industria en las ventas y penetración de productos ha sido en general la de competir por lo pocos negocios grandes que hay".
Publicación El Deducible (2007)

En el mercado el ramo de mayor participación son los vehículos, con un 28% de participación, según datos de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

El ecuatoriano gasta su dinero, de la siguiente forma:

CUADRO No. 15

LISTA DE GASTOS DE 3650 HOGARES ECUATORIANOS

CATEGORÍA	EN MILLONES	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	288	28,50%
Servicios básicos	84	8,3%
Transporte y movilización	76	7,5%
Restaurantes y comida rápida	51	5,0%
Trabajadores del hogar	47	4,6%
Vivienda (alquiler)	42	4,2%
Educación	42	4,2%
Viajes, vacaciones, hoteles	37	3,7%
Servicios médicos y medicamentos	32	3,2%
Dinero entregado a hijos	30	3,0%
Vestido	29	2,9%
Paseos, entretenimiento y diversión	27	2,7%
Telefonía celular	24	2,4%
Artículos de aseo personal y belleza	22	2,2%
Calzado	20	2,0%
Vehículo (lavado y mantenimiento)	17	1,7%
Vivienda (mantenimiento)	17	1,7%
Internet y Tv. pagada	16	1,6%
Muebles y artículos de la casa	14	1,4%
Bebidas alcohólicas y cigarrillos	14	1,4%
Equipos eléctricos y electrónicos	13	1,3%
Artículos para limpieza del hogar	12	1,2%
Música, revistas, libros y periódicos	11	1,1%
Compromisos sociales	10	1,0%
Seguros	8	0,8%
Accesorios personales y joyería	7	0,7%
Mascotas	6	0,6%
Electrodomésticos	6	0,6%
TOTAL	1.012	100,0%

FUENTE: REVISTA VISTAZO, EDICIÓN 30/04/2002

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Las cifras indican que por sobre el gasto en seguros se encuentran productos como bebidas alcohólicas y

cigarrillos, artículos de limpieza, música y compromisos sociales. Los seguros se encuentran por encima de accesorios personales, mascotas y electrodomésticos.

De un listado de 29 categorías de productos diferentes, los seguros se encuentran en la posición 25 de favoritismo por parte de los consumidores.

La cifra correspondiente a gastos en seguros es del 0,8%

Ecuador con respecto a América Latina representa el 9,5% del total. El gasto per cápita en nuestro país es de \$ 46, de ellos menos de \$ 7 se gastan en seguros de vida, mientras en países como Chile el gasto per cápita es de \$ 285, Venezuela \$ 179, Colombia \$ 69 y \$ 38 en Perú, según datos obtenidos de la revista América economía edición 268.

Con el propósito de ahondar en el comportamiento del consumidor, se realizó una investigación cualitativa, a través de la realización de un focus group, efectuado de la siguiente forma:

- Se invitó a 8 personas, entre las cuales se encontraban profesionales, y microempresarios
- Los invitados fueron conducidos por un moderador, que tras darles la bienvenida inició una conversación que paulatinamente se encarrilaba al tema de la investigación, sin que los participantes se percataran de aquello.

- La reunión se realizó en la residencia del investigador. Local que brindaba comodidad a los participantes
- En la sala se encontraba instalada una videograbadora, de la cual no tenían conocimiento los invitados.

Resultados:

- De 8 participantes 4 tenían póliza de seguros de vehículo.
- En gran medida el seguro se contrató por "obligación" de crédito (relación 3 a 1)
- Existe el convencimiento de que las compañías de seguros se basan en "letras chiquitas" para no pagar siniestros.
- El cliente considera "caro" el seguro.
- El propietario del vehículo tiene temor de un robo pero considera "no me ha de pasar a mi" y si le ha ocurrido "no me ha de volver a pasar".
- Existe una alta relación producto-agente de seguros "con mi agente me arreglo"
- El tiempo de respuesta razonable es de "unas 24 horas para cuestiones rutinarias" y "tan pronto como sea posible para emergencias".

Para complementar la investigación cualitativa y conocer las características del consumidor, se realizó una investigación de fuentes internas, la que permitió determinar:

- La edad promedio de los clientes de la organización se encuentra en 44 años, de estado civil casados el 90%, y con un promedio de 3 hijos por hogar.
- El 10,90% de ellos son la segunda generación, mientras que el 89,10% son los pioneros.
- La edad promedio de las empresas se encuentra en 13 años.
- El 94% ha preferido el trabajo independiente es decir sin socios.
- Datos sobre la actividad económica y número de colaboradores, las cifras se muestran a continuación:

CUADRO No. 16

ACTIVIDAD Y NÚMERO DE COLABORADORES CLIENTES DE MáSS SEGUROS

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PORCENTAJE	NÚMERO DE EMPLEADOS
Profesional	28,60%	2
Comercio	39,60%	12
Industria	21,90%	24
Servicios	9,90%	5

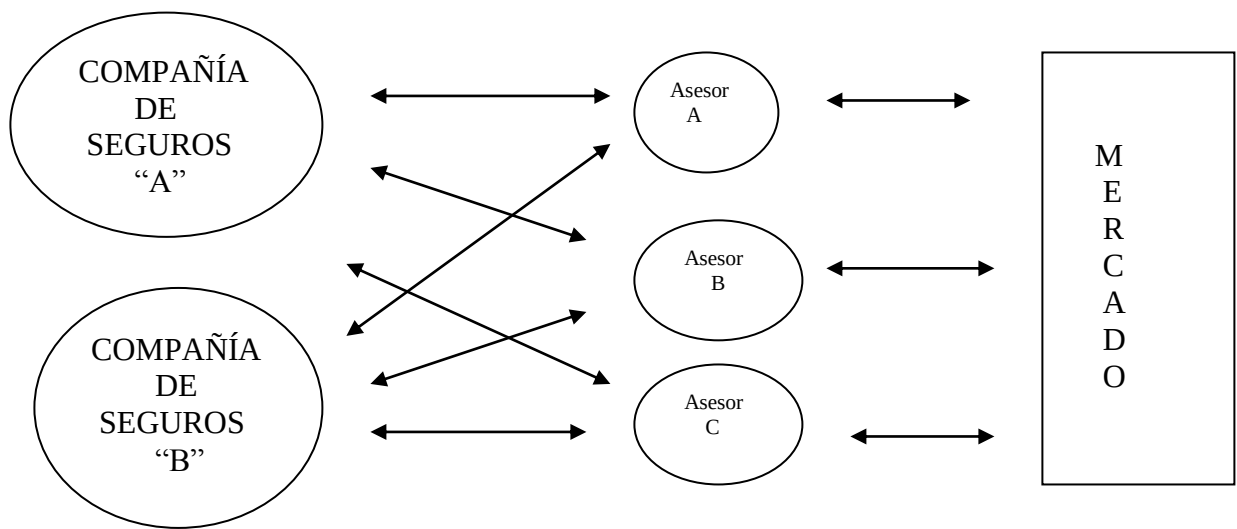
FUENTE: DATOS INTERNOS
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

- El 86,7% de empresas tienen como colaboradores principales a sus familiares.

6.7.2.5 Proveedores

Las compañías de seguros, tanto a nivel nacional como local, no cuentan con un departamento de ventas, la forma en que llegan al mercado es por medio del asesor de seguros, en forma gráfica, su representación sería la siguiente:

GRÁFICO No. 17
RELACIÓN COMPAÑÍA DE SEGUROS, ASESOR DE SEGUROS Y MERCADO



ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

El anexo No. 5 muestra la publicación de la revista Gestión, edición # 168 de junio de 2008, sobre el ranking de las compañías de seguros a 2007

La ciudad tiene el 25% de compañías de seguros que operan en el país, genera el 1,7% de primas a nivel nacional, contando con una población aproximada del 3,6%.

6.7.3 Análisis de la gestión interna

La gestión del asesor de seguros está enfocada principalmente en las ventas de los diferentes tipos de pólizas de seguros, las cifras se analizan a continuación:

CUADRO No. 17

PRIMAJE POR RAMOS DE SEGUROS EN DOLARES DE MÁSS SEGUROS

RAMO	2003	2004	2005	2006	2007
INCENDIO	\$ 6.751,88	\$ 14.573,70	\$ 13.788,55	\$ 13.849,84	\$ 14.025,29
ROBO	\$ 4.647,47	\$ 10.108,20	\$ 8.034,24	\$ 9.145,18	\$ 7.765,71
VEHÍCULOS	\$ 35.665,77	\$ 73.899,23	\$ 88.527,89	\$ 72.492,02	\$ 69.484,91
ACC. PERSONALES	\$ 1.719,11	\$ 2.903,35	\$ 1.240,76	\$ 2.701,84	\$ 1.495,93
EQUIPO ELECTRONICO	\$ -	\$ 197,89	\$ 610,19	\$ 612,71	\$ 839,39
TRANSPORTE	\$ 1.346,29	\$ 19.496,11	\$ 23.275,74	\$ 15.328,41	\$ 7.713,33
RESP. CIVIL	\$ -	\$ -	\$ 3.140,00	\$ 2.509,86	\$ 2.306,29
FIANZAS	\$ 495,27	\$ 687,29	\$ 927,51	\$ 2.097,71	\$ 2.431,36
FIDELIDAD PRIVADA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 420,00	\$ 147,10
RIESGOS ESPECIALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200,00
TERREMOTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 366,98
	\$ 50.625,79	\$ 121.865,77	\$ 139.544,88	\$ 119.157,57	\$ 106.817,93

FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Las pólizas de vehículos representan en promedio el 65,25% de las primas recaudadas. Le siguen en orden de importancia las de transporte 11,89%, incendio con un 9,88%, robo 7,67%

El resto de pólizas de seguros presentan cifras marginales de contribución.

CUADRO No. 18**PRODUCCIÓN POR TIPO DE CLIENTES DE MÁSS SEGUROS**

CLIENTES 2002		N°	2005	N°	2006	N°	2007	N°
CLASE A	\$ 59.592,04	7	\$ 41.603,36	5	43830,23	5	37710,16	6
CLASE B	\$ 15.403,10	5	\$ 23.047,69	6	13580,70	3	10316,29	4
CLASE C	\$ 17.642,82	14	\$ 17.439,71	14	25328,71	18	25628,90	16
CLASE D	\$ 18.573,93	25	\$ 21.373,20	25	17484,70	24	24775,66	34
CLASE E	\$ 7.284,19	14	\$ 6.183,10	14	6787,66	17	9944,70	25
CLASE F	\$ 2.509,71	14	\$ 4.938,20	19	2977,05	16	3091,51	18
TOTAL	\$ 121.005,79	79	\$114.585,26	83	109989,05	83	111467,22	103

CLASE A.- Primaje anual superior a \$ 5.000.

CLASE B.- Primaje anual entre \$ 2.000 y \$ 4.999

CLASE C.- Primaje anual entre \$ 1.000 y \$ 1.999

CLASE D.- Primaje anual entre \$ 500 y \$ 999

CLASE E.- Primaje anual entre \$ 300 y \$ 499

CLASE F.- Primaje anual entre \$ 50 y \$299

FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

La categorización de clientes se realizó en base al valor facturado anualmente en los distintos tipos de pólizas de seguros contratadas.

De las cifras mostradas se concluye que la categoría "A" genera en promedio el 49,70% de la facturación anual. Cifra similar a la suma de las categorías "C a F".

CUADRO No. 19**PRODUCCIÓN POR TIPO DE POLIZAS DE MÁSS SEGUROS**

RAMO	2003	2004	2005	2006	2007
INCENDIO	58	74	51	45	47
ROBO	38	62	47	43	36
VEHÍCULOS	71	118	129	116	114
ACC. PERSONALES	13	18	22	2	7
EQUIPO ELECTRONICO	0	3	3	3	3
TRANSPORTE	22	36	40	32	29
RESP. CIVIL	0	0	5	4	1
FIANZAS	5	18	21	4	30
FIDELIDAD PRIVADA	1	2	0	0	0
VIDA	0	0	0	2	1
	208	331	318	251	268
NOTAS C.	14	34	29		
TOTAL	194	297	289	251	268

FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

Las pólizas de vehículos significan el 42,5% de la cartera de productos colocados, las pólizas de incendio el 17,53%, robo 13,43%, transporte 10,82%. El resto de pólizas de seguros en conjunto no alcanzan al 5% en promedio.

Al relacionar número de pólizas con primas pagadas, se establece que la prima promedio se ubica en \$ 609,50 para el ramo de vehículos. En incendio el promedio es de \$ 302,44. Robo \$ 221,71. Transporte \$ 285,79.

CUADRO No. 20

MANTENIMIENTO DE CARTERA DE CLIENTES DE MÁSS SEGUROS

MANTENIMIENTO DE CARTERA	2006		2007	
POLIZAS VENCIDAS	251	100%	268	100%
RENOVADAS	205	85%	244	91,05%
NO RENOVADAS SIN EXPLICACIÓN	18	7%	8	2,99%
POR CAMBIO DEL VH	5	2%	2	0,74%
VENTA DEL BIEN ASEGURADO	5	2%	5	1,86%
DIFICULTADES ECONOMICAS	12	5%	8	2,99%
COMPETENCIA	5	2%	1	0,37%

FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

El 88% de pólizas de seguros emitidas han sido renovadas. El 1,19% de pólizas no se han renovado por preferir ofertas de la competencia. Sin explicación alguna no se han renovado el 5%, y a causa de dificultades económicas el 4%.

6.7.4 Principios

Los principios que rigen las actividades en MÁSS SEGUROS son:

➤ *ETICA Y HONESTIDAD*

MÁSS SEGUROS, basa sus actividades en honestidad, ética, integridad y justicia.

➤ *TALENTO HUMANO*

El respeto por las personas; hace que en MÁSS SEGUROS se fomente el desarrollo profesional, participando en las decisiones, trato adecuado, retribución justa. Lo cual implica a su vez responsabilidad compartida en el logro de los objetivos propuestos.

➤ *EL MERCADO*

Son los clientes los que miden el éxito de una empresa. Por ello orientaremos nuestra acción hacia el cliente, brindándole calidad, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos.

➤ *SOCIOS COMERCIALES*

Nuestros proveedores recibirán negociaciones justas y equitativas, reconociendo nuestros mutuos intereses.

6.7.5 Visión

"Somos una organización de servicios transparente, comprometida con el mercado, creceremos y nos consolidaremos como los mejores proveedores de los productos que ofrecemos"

6.7.6 Misión

"MÁSS SEGUROS es una organización confiable, orientada a satisfacer las necesidades de profesionales, industriales y empresarios en general, mediante servicios de calidad, respaldados en la innovación continua y estudio de sus requerimientos para ofrecer soluciones a la medida"

6.7.7 Objetivos Estratégicos

Para su desarrollo, MÁSS SEGUROS, guiará su accionar en los próximos tres años dentro de los siguientes objetivos generales:

- Crecimiento en número de clientes, nos interesa una mayor cantidad de clientes que nos permita tener masa crítica, es decir, lograr consolidación en el mercado.
- Crecimiento en primaje, que cada cliente actual constituya una fuente de nuevos ingresos mediante la aplicación del concepto de ventas cruzadas.
- Consolidación en el mercado actual, generando una imagen institucional.

6.7.8 Estrategia de segmentación y posicionamiento

6.7.8.1 Segmentación

El mercado está compuesto por varios tipos de clientes, los grupos de consumidores se pueden formar de varias maneras, por ejemplo atendiendo a factores demográficos como: sexo, edad, ingresos, estudios. O factores psicográficos: clase social y forma de vida. Puede ser también por factores conductuales como ocasiones de compra, porcentaje de uso.

En base a lo cual se determinó que los segmentos que conforman el mercado para el sector asegurador en la ciudad de Ambato, está estructurado de la siguiente manera:

- Sector público: toda institución requiere por ley contratar seguros para infraestructura, bienes, vehículos, fianzas y maquinaria.
- Concesionarios de vehículos: requisito de crédito.
- Diferentes segmentos en función de clase social y estilos de vida:
- **SEGMENTO A:** compuesto por empresarios(industria y comercio), profesionales de clase social alta. Ejemplos: familias CUESTA HOLGUIN, VASCONEZ CALLEJAS, DARQUEA, SEVILLA, Etc.
- **SEGMENTO B:** compuesto por empresarios(industria y comercio), profesionales de clase social media alta. Ejemplos: Familias SUAREZ JARAMILLO, JARAMILLO VINUESA.

- **SEGMENTO C:** conformado por empresarios (industria y comercio), profesionales de clase social media-media. Ejemplo: FLIA. POSSO FRAGA, POZO RIVERA, etc.
- **SEGMENTO D:** conformado por empresarios (industria y comercio), profesionales de clase social media-media. Ejemplo: XAVIER RAMOS

De los análisis sobre el consumidor e interno, se pudo definir el perfil de la cartera de clientes de MÁSS SEGUROS, el cual es el siguiente:

CATEGORÍA 1: Conformado por empresarios (industria y comercio), profesionales de clase social media-media, generalmente son la primera o segunda generación de empresarios con éxito. Su edad fluctúa entre 27 y 50 años. Comenzaron a temprana edad (20 años) desde funciones operativas en varios casos, han surgido por su gran iniciativa, acumulan gran cantidad de bienes, han tenido éxito económico. Son ordenados en los negocios, disciplinados en su vida, gustan de viajar al exterior, son cultos y bien educados. Han alcanzado prestigio social en base a mucho trabajo y esfuerzo. Ejemplo: FLIA. POSSO FRAGA, POZO RIVERA, etc.

CATEGORÍA 2: conformado por empresarios (industria y comercio), profesionales de clase social media-media, son la primera generación de empresarios de éxito. Tienen

problemas de liquidez, su edad fluctúa entre 27 y 40 años, son emprendedores, comenzaron a temprana edad (20 años) desde funciones operativas en varios casos. Son desordenados en sus negocios, diversifican en exceso, tienen en su familia a sus principales colaboradores, disfrutan de la tecnología y les gusta ostentar sus bienes. Ejemplo: XAVIER RAMOS

6.7.8.2 Posicionamiento

Toda organización, una vez que ha decidido los segmentos que cubrirá, debe decidir la posición que quiere ocupar en cada segmento.

A) Posicionamiento Grupo 1

Denominación del segmento.- Visionarios

Percepción: "Somos una organización ágil, seria y objetiva, especialistas en el corretaje de seguros, siempre dispuesta a servir a nuestros clientes".

Cómo lograrlo:

AGILIDAD.- Utilizando tecnología en beneficio de los clientes (ahorro de tiempo).

Instrumentos: Computador portátil, cámara digital, teléfono celular, formatos pre impresos.

SERIA Y OBJETIVA.- Referencias de clientes.

Instrumentos: Cartas de referencia, tarjetas de presentación con nombre del referido.

ESPECIALISTA: Conocimiento de productos, características, beneficios, procedimientos. Cifras, fechas y datos técnicos del sector asegurador.

Instrumentos: Capacitación.

B) Posicionamiento Grupo 2

Denominación del segmento: Emprendedores

Percepción.- "Somos una organización especialista en el asesoramiento de seguros, buscamos permanentemente las mejores opciones de costo, cobertura y agilidad en la atención de reclamos"

Cómo lograrlo:

MEJORES COSTOS: Se escogerán las ofertas más bajas para presentarlas a los posibles clientes.

Instrumentos: Monitoreo continuo de las políticas de precio de las diferentes compañías de seguros.

AGILIDAD.- Utilizando tecnología en beneficio de los clientes (ahorro de tiempo).

Instrumentos: Computador portátil, cámara digital, teléfono celular, formatos pre impresos.

ESPECIALISTA: Conocimiento de productos, características, beneficios, procedimientos. Cifras, fechas y datos técnicos del sector asegurador.

Instrumentos: Capacitación.

6.7.9 Estructura de los componentes del marketing mix.

Este concepto hace referencia al hecho de que una vez conocida la realidad del mercado, la dirección puede combinar cuatro elementos como son: producto, precio, plaza y promoción en las proporciones que maximicen la rentabilidad de sus esfuerzos.

En el caso del asesor de seguros, se deben determinar aquellos sobre los cuáles tiene el control, como son políticas de producto y promoción.

6.7.9.1 Políticas de producto

Objetivos:

1. Alcanzar un número 20 clientes del segmento VISIONARIOS al término de 2010.
2. Colocar un promedio de 3 pólizas de seguros en el segmento EMPRENDEDORES al término de 2010.

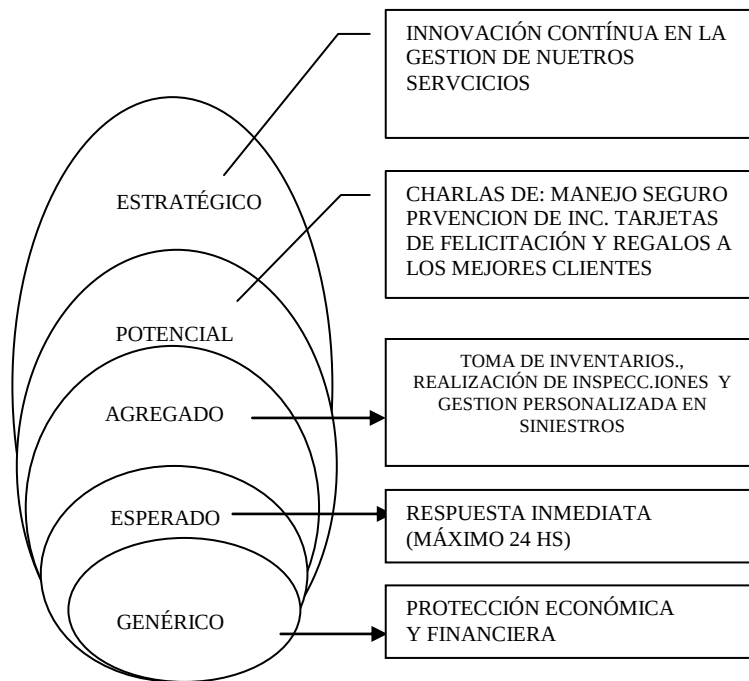
La cartera de productos que se promoverá, de los 20 ramos de seguros, en los que se encuentra autorizada la organización a operar son:

- Pólizas de vehículos
- Seguros de vida
- Pólizas de incendio
- Pólizas de robo
- Pólizas de transporte de mercadería
- Pólizas de accidentes personales

La adquisición de una póliza de seguros lleva implícita una considerable carga de confianza por parte del asegurado, pues la intangibilidad no se presta a ser especificada de la misma forma que un producto, ya que no tiene la misma dimensión física reproducible y medible. Este es mas bien un documento contractual que se ejecuta una vez ocurrido un siniestro contemplado en la póliza, por lo que, como en todo servicio se debe transmitir seguridad, estabilidad, cumplimiento y que lo ofrecido llegue a ser realidad en la atención de un reclamo. Este es el beneficio genérico brindado por el asesor de seguros. Sin embargo debido a las condiciones actuales del mercado se hace imprescindible un enfoque estratégico en el desarrollo de las gestiones de la organización, de tal manera que se logre la percepción de un segmento del mercado, de que "está siendo atendido por la organización exacta para él".

Este enfoque se visualiza en el siguiente esquema:

GRÁFICO No. 18
NIVELES DE SERVICIO



FUENTE: DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7.9.2 Políticas de promoción

Objetivo

- Crear recordación de la marca para fines del 2010

Para lo cual se ejecutarán las siguientes acciones:

1. Las pólizas de incendio y robo se acompañarán de carteles informativos sobre teléfonos de emergencia a los cuales recurrir tales como: Policía, bomberos, cruz roja.

2. Las pólizas de vehículos incluirán adhesivos con números telefónicos de emergencia, y atención de consultas y siniestros.

3. Ampliación y profundización de las fuentes personales de referencia a través de asistencia a seminarios, disertaciones, relaciones con profesionales como contadores y auditores, abogados, ingenieros y arquitectos.

4. Entregarán tarjetas de felicitación por cumpleaños y artículos promocionales, como esferográficos, encendedores, porta lápices, etc.

5. Organización de charlas y seminarios sobre prácticas de manejo seguro, prevención y actuación en casos de incendio y robo.

Las comunicaciones se reforzarán con un enfoque a Relaciones externas con la comunidad y el público, a través de:

- Trabajo con la comunidad estudiantil vía pasantías estudiantiles. En las cuales participarán estudiantes de las áreas de mercadotecnia. Ellos recibirán información básica sobre los programas a implementarse, certificados de trabajo, posibilidad de ser contratados en la organización.

- Auspicio de eventos deportivos en torneos de tenis de la provincia, a través de la donación de trofeos y medallas.

- Atención médica gratuita para niños de escasos recursos económicos en las zonas rurales. Esto mediante acuerdos con odontólogos y médicos de la ciudad.

Además las relaciones públicas hacia el interior de la organización se desarrollarán de la siguiente forma:

- La Visión, Misión, Objetivos y Principios serán impresos y ubicados dentro de las instalaciones a fin de que sean conocidos claramente por todos.

- Dotación de uniformes al personal femenino.

- Dotación de tarjetas de presentación con la identificación de título profesional y cargo.

- Celebración de cumpleaños.

- Obsequios y regalos por labores bien cumplidas en negocios importantes.

6.7.10 Programa estratégico

CUADRO No. 21

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	RESPONSABLES	RECURSOS NECESARIOS	MEDIOS	COSTO	FECHA		RESULTADO	
						PREV.	REAL	PREV.	REAL
Crecimiento en número de clientes segmento VISIONARIOS	Alcanzar un número de 20 clientes hasta fines de 2010.	Gerencia Departamento comercial	3 Computadores portátiles 3 Cámaras digitales. 5 Teléfonos celulares.	Gestión de ventas técnica Participación en charlas, seminarios	\$ 2.100	Enero/09		100% consecución de objetivos	
Crecimiento en primaje segmento EMPRENEDORES	Colocar un promedio de 3 pólizas de seguros en el segmento EMPRENEDORES	Gerencia Departamento Administrativo Departamento comercial	Base de datos	Estudio datos internos.	\$ 100	Enero/09		100% consecución de objetivos	
Consolidación en el mercado generando imagen institucional	Crear recordación de la marca para fines de 2010	Gerencia Departamento administrativo Secretaría	Recurso Humano especialista en cada área	Charlas y seminarios. Pasantías. Auspicios. Programa de fidelización. Atención médica gratuita. Marketing interno.	\$ 4.400	Enero/09		100% consecución de objetivos.	

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7.11 Recursos y presupuesto

El desarrollo de la propuesta, requerirá del concurso de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, los cuales se muestran a continuación:

CUADRO No.
RECURSOS Y PRESUPUESTO

RUBRO	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS		\$ 6.600,00
EGRESOS	\$ 6.600,00	
RECURSO HUMANO	\$ 1.500,00	
MATERIALES	\$ 3.000,00	
TECNOLOGICOS	\$ 2.100,00	

FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

6.7.12 Ubicación sectorial y física

- RUC : 1802360386001
- Dirección : Calle Julio E. Paredes 19 y Pablo Suárez. Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.
- Teléfonos : 032 840822 - 032 841586
- Email : mass_seguros@hotmail.com

6.7.13 Cronograma

El cronograma de actividades se encuentra adjunto en anexo No. 6

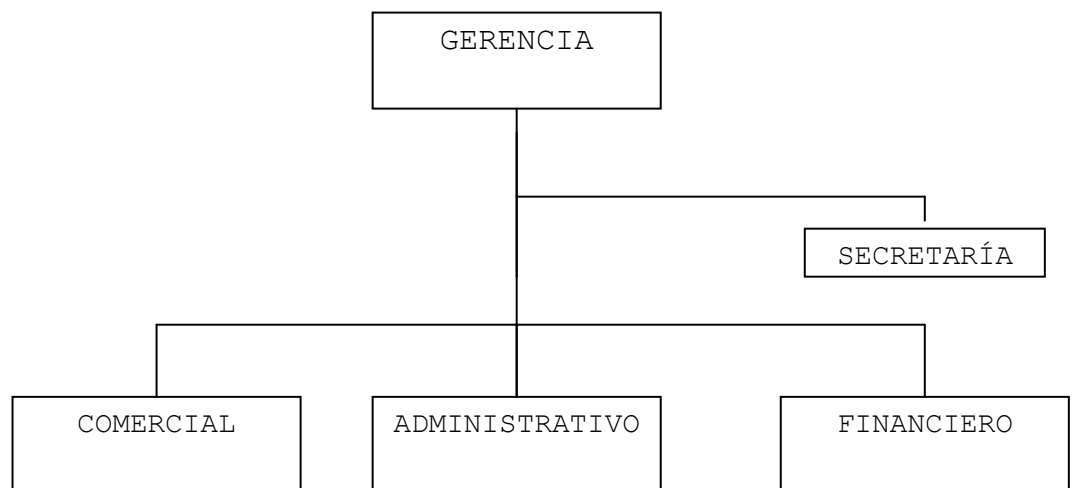
6.8 Administración

"MáSS SEGUROS" asesores productores de seguros es la denominación comercial, de la intermediaria de seguros que cuenta con la autorización legal, con credencial es la No. 728, otorgada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, facultada desde enero de 2000, a operar en el sector asegurador ecuatoriano.

Su estructura orgánica es la siguiente:

GRÁFICO No. 19

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE MÁSS SEGUROS



FUENTE: DATOS INTERNOS

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

La unidad que se encargará de la administración de la propuesta es la gerencia, con el soporte y respaldo de las unidades comercial y administrativa.

6.9 Previsión de la evaluación

Evaluación Ex Ante

Evaluación que se realizará de acuerdo a los resultados obtenidos hasta la fecha en ventas, con el propósito de implementar el desarrollo estratégico de las gestiones.

Evaluación Concurrente o en proceso

Para posibilitar cambios a través de la retroalimentación, se evaluará la propuesta durante su desarrollo.

Evaluación Expost o final

Al término del primer año de gestión, se efectuará una evaluación final, con el propósito de establecer los resultados.

BIBLIOGRAFÍA

AECA. 1989. Estrategias y políticas empresariales, Serie Organización y sistemas, documento 2. Ed. AECA, Madrid, España.

AECA. 2002. La Toma de decisiones en la empresa, serie Organización y sistemas, documento 14. Ed. AECA, Madrid, España.

BHIDE, A. Y Otros. 1999. INICIATIVA EMPRENDEDORA, DEUSTO, Colombia.

BUENO CAMPOS, E. 1991. Dirección Estratégica de la empresa Ed. Pirámide, Madrid, España.

CASTRILLÓN, Andrés. 1996. Módulo de planificación estratégica, Uniandes.

COBRA, M. 2001. Marketing de Servicios. Editorial McGraw- Hill.

DRUMMOND, H. 1992. Decisiones Efectivas Guía Práctica. Editorial Legis Editores S.A.

GARY, G. 1999. Guía para crear y Desarrollar su propia Empresa. Editorial Ecuador F. B. T. Cía. Ltda.

McDaniel, Carl. 1999. Investigación de mercados contemporánea. 4ª edición. Internacional Thomson Editores. México.

KEEGAN, W. 2000. Marketing Global, 5ª edición, PRENTICE HALL, Madrid

KOTLER, Philip ARMSTRONG, Gary. 1994. MERCADOTECNIA. 6ª edición. PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA S.A., México.

KOONTZ, Harold. 1999. Administración una perspectiva Global. Editorial McGraw- Hill. Interamericana Editores. S.A.

KOURDY, J. 2008. ESTRATEGIA, claves para tomar decisiones en los negocios, 1ª. Ed. Cuatro Media, Buenos Aires.

PUJOL, Bruno y Otros. 1998. Dirección de marketing y ventas, CULTURAL DE EDICIONES, Madrid.

PORTER, Michael. 2006. Estrategia y ventaja competitiva, DEUSTO, Barcelona.

WELLINGTON, P. 1998. Cómo brindar un Servicio Integral al Cliente. Editorial McGraw-Hill.

ROBINAT, José. 2005. La gestión y relación con los clientes, OCEÁNO, Barcelona.

ROSEN, Robert. 2000. ÉXITO GLOBAL Y ESTRATEGIA LOCAL Vergara BUSINESS, Buenos Aires.

SÉLLER, K. Y OTROS. 1999. NUEVAS TENDENCIAS EN MARKETING, DEUSTO, Colombia.

SERNA, H. 1994. Planificación Estratégica. Editorial McGraw- Hill.

STALK, G. y otros. 1999. Estrategias de crecimiento, Ediciones Deusto, Barcelona.

Internet - WEB

www.monografias.com

www.utpl.edu.ec

REVISTAS

AMERICA ECONOMÍA

ENTREPRENEUR

GESTIÓN

SEMANARIO LÍDERES

CD-ROM

ENCICLOPEDIA ENCARTA 2000, Microsoft Corporation, EE.UU, 1999

MARKETING Y VENTAS, Ediciones Didáctica Multimedia S.A.
ENCICLOPEDIA PRÁCTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.,
OCEÁNO MULTIMEDIA.

ANEXOS

ANEXO No. 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

FORMULARIO DE ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR LAS
CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR ASEGURADOR EN LA CIUDAD DE
AMBATO.

NIVEL: GERENTES DE COMPAÑÍAS DE SEGUROS Y ASESORES
PRODUCTORES DE SEGUROS

OBJETIVO:

Conocer las características del mercado asegurador de
la ciudad Ambato.

Instrucción: marque con una "X" la alternativa de
respuesta.

1. ¿Considera usted que las condiciones del mercado
local han cambiado por la presencia de 11 compañías de
seguros?

SI

☐

NO

☐

2. Considera usted que la competencia en el sector
asegurador local es:

ALTA

☐

MEDIA

☐

BAJA

☐

3. La competencia en el sector asegurador se basa en:

Precio

☐

Servicio

☐

Valores agregados

☐

4. ¿Con qué frecuencia ha competido por la captación de la misma cuenta?

Mucha ☐

Poca ☐

Nada ☐

5. ¿Considera usted que el numero de compañías de seguros y de asesores productores de seguros es excesivo para el mercado de la ciudad de Ambato?

SI ☐

NO ☐

6. ¿Ha implementado su organización estrategias de marketing?

SI ☐

NO ☐

7. Si su respuesta fue afirmativa, las estrategias de marketing utilizadas se basaron en:

PRECIO ☐

VALORES AGREGADOS ☐

ALIANZAS ESTRATÉGICAS ☐

8. Según su criterio, cuál es la posición estratégica que ocupa su organización:

LÍDER ☐

SEGUIDOR ☐

RETADOR ☐

ESPECIALISTA ☐

9. Cuánta influencia, considera usted que han ejercido, los factores económicos, políticos y culturales, en la gestión de la organización

ALTA ☐

MEDIA ☐

BAJA ☐

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

ECUADOR EN CIFRAS MACROECONOMICAS



Nombre Oficial: República del Ecuador
Tipo de economía: En desarrollo
Entorno político: Institucionalidad extremadamente débil
Población: 12,5 millones

- ✓ 60% pobreza
- ✓ 60% urbano
- ✓ 40% rural
- ✓ 9,8% desempleo
- ✓ 40% subempleo

PEA: 5'150000

- ✓ 27% Agricultura
- ✓ 22% Industria y construcción
- ✓ 51% Servicios

PIB (2007) \$ 44.400 millones (tendencia al alza)

- ✓ 10% más rico concentra 37% de ingresos
- ✓ 10% más pobre obtiene 1,9% de ingresos

PIB per cápita (2008) \$ 3.401
Deuda externa: \$ 13.396 millones
Inflación: 3,32% (2007, tendencia al alza)
Tasas de interés
Activa consumo minorista 24%
Pasiva 3,4%

Salario mínimo vital \$ 200
Canasta familiar básica \$ 488
Restricciones de consumo 33,1%

Parque vehicular: 1,2 millones
Cias. De seguros: 43
Asesores de seguros: 1.000
Producción Anual sector: \$ 678 millones.
Penetración de seguros 2,5 personas por cada mil. 300 mil vehículos asegurados

Educación Tungurahua.
Universidades: 11.
 6 con infraestructura 5 extensiones

30.000 estudiantes
 UTA 15.000
 UTI 3.500
 UNIANDES 1.200

Empresas formales: 30.000 aproximadamente
Pequeñas empresas informales: 1'000.000 aproximadamente
Exportadores: 1.500
Grandes exportadores: 29

Tiempo para iniciar una empresa: 62 días (G 139, p.14)
Competitividad: ubicación 90 (último informe, de 2004, del W.E.F.)

Comercio exterior
Exportaciones: \$10.100 millones (El Comercio, 19 de junio 2006)
 Petróleo: 70%
 Banano: 14%
 Camarón: 6%
 Atún: 1%
 Flores: \$ 400' (06) proyección 2006
Importaciones: \$ 10.309 millones
Balanza Comercial: \$ 514 millones

Ventas a:
EE.UU: \$ 4.940'
CAN: \$ 1.470'
Perú: \$ 868'
Colombia \$ 471'

Deuda Externa : 13.396 millones 2005 (Preinversión, Banco Central y Comunidad Andina, Líderes)

Principales industrias: Producción artículos de consumo: refrigeradoras, textiles, artesanías, madera y derivados del petróleo.
Principales cosechas: Banano, caña de azúcar, arroz, papas, café, cacao, cítricos, flores, madera, camarón, atún.
Minerales: Plata, oro, plomo, zinc, petróleo.

Activos: Pozos petroleros, flora y fauna, recursos naturales, turismo, puertos marítimos.
Pasivos: Inestabilidad política, baja tecnología, desempleo y subempleo, vulnerabilidad económica, corrupción.

FUENTES: INEC, RESULTADOS DEFINITIVOS DEL VI CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2001

ENCICLOPEDIA MICROSOFT ENCARTA
 REVISTA GESTIÓN N° 116, PÁG. 12, N° 115, PÁG. 62
 REVISTA GESTIÓN N° 116, PÁG. 12, N° 115, PÁG. 62
 REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA N° 250, PÁG. 17. N° 286, PÁG. 19
 ENCICLOPEDIA MICROSOFT ENCARTA
 SUPLEMENTO REVISTA VISTAZO N° 5
 ELABORADO POR: RMSS
 FECHA: 15/05/2008
 LÍDERES, PÁG. 7, ABRIL 10 DE 2006
 EL HERALDO, MARZO 2007
 ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

ANEXO No. 3

ASESORES PRODUCTORES DE SEGUROS CON PRESENCIA EN LA

CIUDAD DE AMBATO

CIUDAD	NOMBRE	TIPO		COMISIONES
		JURIDICA	NATURAL	GANADAS/03
Ambato	Tecniseguros S.A. (2)	X		\$7' 290.978,80
	I.M.S. Cia. Ltda. (1)	X		\$ 419.379,19
	Nexoseguros Cia. Ltda. (1)	X		\$ 170.763,30
	Almocols Cia. Ltda. (1)	X		\$ 63.309,48
	Coinbroker Cia. Ltda	X		7.638,80
	Confía Cia. Ltda.	X		N/D
	Germán Molina		X	\$ 46.838,08
	Fabián Manjares		X	35.361,39
	Renán Espinoza		X	\$ 32.235,90
	Galo Molina		X	\$ 30.116,19
	Mauricio Sánchez		X	\$ 24.832,34
	ML Dealer		X	\$ 20.882,71
	Dennis Usignia		X	\$ 17.536,93
	Galo Mancheno		X	\$ 15.360,53
	Carlos Segura		X	\$ 2.900,00
	Alberto Garcés		X	n/d

FUENTE: Pág. WEB SUPERINTENDENCIA DE BANCOS
ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

ANEXO 4

DISTRIBUCIÓN DE PRIMAS A NIVEL MUNDIAL

PRIMAS MUNDIALES (en millones de US\$) 2006			
CONTINENTES	<u>Primas Totales</u>	Cuota del Mercado Mundial %	
AMÉRICA	1,329,729		35.71
• Norteamérica	1,256,301	33,78	
• Latinoamérica y Caribe	71,428	1,92	
EUROPA	1,484,881		39.88
• Europa Occidental	1,428,806	38,37	
• Europa Central y Oriental	56,075	1,51	
ASIA	800,819		21.51
• Japón y Economías Asiáticas recién industrializadas	643,621	17,29	
• Asia del Sur y del Este	138,297	3,71	
• Oriente Medio y Asia Central	18,901	1,37	
	49,667		1.33
ÁFRICA			
	58,316		1.57
OCEANÍA			
TOTAL MUNDO	3,723,412		100
VIDA (59.3 %)	2,209,317		
NO VIDA (40.7 %)	1,514,094		

FUENTE: www.segurosustamante.com

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)

ANEXO No. 5

PRIMAS DE SEGUROS GENERALES EN EL ECUADOR A 2006

Puesto			Cías. de Seguros	Índice de Tamaño	Primas netas	Activos	Patrimonio	Utilidades
Dic. 04	Dic. 05	Dic. 06			(miles de \$)			
1	1	1	Colonial	1	66.099	31.681	13.268	1.535
2	2	2	Equinoccial	0,91	58.479	30.255	9.849	2.533
3	3	3	AIG Metropolitana	0,61	31.440	24.077	9.364	2.925
4	4	4	ACE	0,57	37.519	13.889	8.236	1.399
5	5	5	Cóndor	0,48	8.702	22.881	13.499	1.393
6	7	6	Atlas	0,44	20.554	17.532	7.399	1.539
7	8	7	Interoceánica	0,42	23.577	20.773	5.174	417
8	5	8	Sul América	0,41	25.017	17.777	5.704	34
9	10	9	Aseguradora del Sur	0,38	21.401	19.364	4.837	33
10	11	10	Panamericana	0,37	22.309	14.702	5.743	29
11	10	11	Bolívar	0,33	18.716	13.714	5.920	43
12	13	12	Ecuatoriano Suiza	0,32	14.152	12.192	6.023	913
13	12	13	Generali	0,32	11.299	12.080	6.309	1.339
14	14	14	Sucre	0,30	9.977	12.648	7.054	758
15	15	15	Seguros Unidos	0,29	19.048	12.810	3.303	88
16	16	16	Río Guayas	0,24	15.265	8.873	2.577	483
17	18	17	Coopseguros	0,24	10.787	13.277	3.397	103
18	15	18	Rocafuerte	0,21	11.812	10.247	2.497	241
19	20	19	Cervantes	0,19	11.103	6.807	2.398	607
20	24	20	La Unión	0,19	9.254	6.183	4.284	138
21	23	21	Alianza	0,18	10.445	7.707	2.604	115
22	24	22	Hispana	0,16	10.246	6.553	2.111	113
23	26	23	Confianza	0,16	7.559	6.205	1.952	675
24	20	24	Oriente	0,15	10.486	4.706	1.966	34
25	21	25	Olympus	0,12	7.834	5.317	1.393	9
26	25	26	Vaz Seguros S.A.	0,11	4.611	4.174	1.406	620
27	28	27	El Fénix	0,07	3.533	3.660	1.365	26
28	27	28	Seguros Pichincha	0,07	3.322	2.401	1.059	291
29	31	29	Memorias	0,06	3.788	2.187	1.082	(38)
33	31	33	Porvenir	0,04	1.972	1.721	432	82

FUENTE: REVISTA GESTION # 156, JUNIO/2007
ELABORADO POR: SÁNCJEZ, Mauricio (2008)

ANEXO No. 6

CRONOGRAMA DE TRABAJO

No.	ACTIVIDAD	TIEMPO																														
		ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Planificación	_____																														
2	Análisis del entorno		_____																													
3	Análisis competitivo						_____																									
4	Análisis interno									_____																						
5	Diseño de la propuesta										_____																					
6	Estudio opciones estratégicas																		_____													
7	Programación																			_____												
8	Implementación																				_____											
9	Retroalimentación																				_____											
10	Control																												_____			

ELABORADO POR: SÁNCHEZ, Mauricio (2008)