

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
FORMULARIO DE REGISTRO DE DISERTACIONES Y TESIS DE GRADO

TIPO DE TRABAJO REALIZADO: DISERTACIÓN DE GRADO <input checked="" type="checkbox"/>		TESIS DE GRADO <input type="checkbox"/>
GRADO ACADÉMICO A OBTENER:	LICENCIATURA <input type="checkbox"/>	MAESTRÍA <input type="checkbox"/>
	INGENIERÍA <input checked="" type="checkbox"/>	
ESPECIALIDAD:	PRODUCTIVIDAD: <input type="checkbox"/>	NEGOCIOS INTERN. <input type="checkbox"/>
	MARKETING <input checked="" type="checkbox"/>	FINANZAS <input type="checkbox"/>

TEMA:

Propuesta de reposicionamiento del producto de vehículos livianos de la Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., "Ecuasuiza" en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

AUTORES: Natasha Stefania Puente Román

PROFESOR DIRECTOR: Ing. Jaime Benalcázar

PROFESOR INFORMANTE 1: Ing. Jaime Guada

PROFESOR INFORMANTE 2: Ing. Paulina Mancheno

PROFESOR DIRECTOR

COORDINAC. DE INVESTIGACIÓN

NATASHA STEFANIA PUENTE ROMÁN

FECHA DE APROBACIÓN: _____

TÍTULO:

Propuesta de reposicionamiento del producto de vehículos livianos de la Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A. "Ecuasuiza", en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

RESUMEN:

La compañía de seguros Ecuatoriano Suiza S. A, "Ecuasuiza", es una empresa sólida con más de 55 años en el mercado ecuatoriano. Cuenta con el respaldo de los principales reaseguradores de prestigio mundial, lo que le permite comercializar productos de seguros en el segmento corporativo y masivo con ofertas competitivas y acorde a las necesidades actuales. Actualmente, la compañía se encuentra incursionando con el producto "Suiza Auto", que está enfocado en su mercado objetivo, que son todos los hombres y mujeres que posean un vehículo propio y que tengan la conciencia de aseguramiento.

Para tal efecto, los estrategias de reposicionamiento son los siguientes:

- Fidelización de los clientes actuales.
- Atención personalizada y servicio post venta para determinar si el producto cumplió con las expectativas y los correctivos que deberán tomarse en consideración, para que el servicio sea siempre excelente.
- Campañas publicitarias con pautajes en pantalla, dípticos, vallas y participación activa como sponsor de la principal carreras deportiva en la ciudad.
- La inversión necesaria para desarrollar el proyecto es de alrededor de USD 111.960,00 y será financiada con recursos propios de la empresa.
- La publicidad se llevará a cabo con la abreviación del nombre "ECUASUIZA".

Finalmente se destaca que la utilidad que se generaría con la puesta en marcha del proyecto de reposicionamiento es de USD 301.940,55 que se sumaría a la utilidad que Ecuasuiza actualmente tiene que es de USD 822,971.22, lo que constituye un incremento en la utilidad del 40% adicional.

PALABRAS CLAVES: Ecuasuiza, Servicio Post Venta, Inversión, Utilidad.

TITLE:

Product repositioning Proposal light vehicle Insurance Company Ecuatoriano Suiza S.A. "Ecuasuiza" in the city of Quito, Pichincha Province.

ABSTRACT:

The insurance company "Ecuatoriano Suiza S.A, "Ecuasuiza", is a solid corporation with over 55 years in the Ecuadorian market. It counts with the support of major reinsurances brokers with worldwide prestige, which allows them to commercialize insurance products in the corporative and massive segment with competitive bids and in accordance with the current needs. Currently, the company is venturing with the product "Suiza Auto", which is focused on their market target that are all men and women that possess their own vehicle and have insurance awareness.

The repositioning strategies are:

- Current costumers loyalty
- Personalized service, and post-sale service to determine if the product met the expectations and the corrective measures that should be taken in consideration, so the service will always be excellent.
- Advertising campaigns with on screen punctuations, leaflets, billboards, and active participation as sponsor on the main sport races in town.
- The required investment to develop the project is approximately USD 111.960,00 and will be funded by the company own resources. Nevertheless, it has taken into consideration the amount of USD 181.435,95.
- The advertisement will be done with the abbreviation "ECUASUIZA"

Finally, this project is viable, because it will generate an increase of % in an estimated time of 1 year, generating an additional utility of USD 301.940,55 of what it already possess and the internal return rate is 95%, which makes this project interesting to develop, as the hook, so to speak, is the vehicle branch, but later with it the corporate division can be included.

KEY WORDS: Ecuasuiza, After Sales, Investment, Profit

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO
DE VEHÍCULOS LIVIANOS DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS
ECUATORIANO SUIZA “ECUASUIZA” EN LA CIUDAD DE QUITO,
PROVINCIA DE PICHINCHA**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

NATASHA STEFANÍA PUENTE ROMÁN

DIRECTOR: ING. JAIME BENALCÁZAR

QUITO, OCTUBRE 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jaime Benalcázar

INFORMANTES:

Ing. Jaime Guada

Ing. Paulina Mancheno

DEDICATORIA

Esta disertación está dedicada en primer lugar a Dios por darme la vida, la salud y la oportunidad de desarrollarme como persona y profesionalmente. A mi angelito celestial, mi abuelita Blanquita Hidalgo, quien desde el cielo me ha enviado la fuerza necesaria para no desfallecer y continuar adelante con la culminación de este gran sueño. A mis padres, el Ing. Mario Puente y la Ing. Teresa Román, por su apoyo incondicional, por nunca dejar de creer en mí, por siempre inculcarme que la fortaleza, constancia y disciplina son indispensables para alcanzar los sueños y objetivos, por su dedicación en cuerpo y alma, para mí son un ejemplo a seguir y mi fuerza motivadora diaria. Tienen mi total agradecimiento, respeto y admiración.

A mis hermanas Patricia y Michelle Puente, porque son mis muñequitas a las que espero dar un buen ejemplo y apoyarles en todo.

A mi amor, el Ing. Carlos Idrovo, un ejemplo de superación y constancia, porque desinteresadamente supo apoyarme y dirigirme para la elaboración de esta tesis con su experiencia y conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento principalmente es para mi querida universidad por su gran formación académica y motivación para que pueda desarrollarme como profesional. A Jaime Benalcázar, Jaime Guada y Paulina Mancheno grandes profesores quienes han sabido ser mi guía, y darme su tiempo e impartir sus conocimientos para con ello, obtener mi ingeniería.

Finalmente a Ecuasuiza, por los conocimientos adquiridos y por la colaboración para acceder a los datos de la empresa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ASPECTOS GENERALES, 2

- 1.1 ANÁLISIS DEL PAÍS, 2
- 1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA INDUSTRIA, 7
 - 1.2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter, 12**
- 1.3 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA, 16
 - 1.3.1 Misión y Visión, 21**
 - 1.3.2 Análisis FODA, 23**
 - 1.3.3 Análisis de las 4PS, 27**
 - 1.3.3.1 Producto, 28
 - 1.3.3.2 Precio, 34
 - 1.3.3.3 Promoción, 36
 - 1.3.3.4 Plaza, 38
 - 1.3.4 Análisis del Posicionamiento y Marketing de la Compañía, 42**

2 ESTUDIO DEL MERCADO, 44

- 2.1 ESTUDIO EXPLORATORIO, 44
- 2.2 FASE DESCRIPTIVA, DETERMINACIÓN DE UNIVERSO Y MUESTRA, 47
 - 2.2.1 Encuesta, 49**
 - 2.2.2 Análisis de Resultados, 53**

3 PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO, 81

- 3.1 MAPAS DE POSICIONAMIENTO, 81
- 3.2 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO, 84
- 3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO, 85
- 3.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 87
 - 3.4.1 Marca, 90**
 - 3.4.2 Comunicación, 94**
 - 3.4.3 Canales, 99**
 - 3.4.4 Segmentación y Muestreo de Mercado, 100**
 - 3.4.4.1 Determinación del Mercado Objetivo, 102
 - 3.4.5 Análisis de la Oferta, 102**
 - 3.4.6 Análisis de la Demanda, 105**

4 ESTUDIO FINANCIERO, 108

- 4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS, 108
- 4.2 PRESUPUESTO DE GASTOS DE INVERSIÓN, 109
- 4.3 INVERSIONES, 110
- 4.4 FLUJO DE EFECTIVO, 110

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 113

- 5.1 CONCLUSIONES, 113
- 5.2 RECOMENDACIONES, 115

BIBLIOGRAFÍA, 117

RESUMEN EJECUTIVO

La compañía de seguros Ecuatoriano Suiza S.A., “Ecuasuiza”, es una empresa sólida con más de 55 años en el mercado ecuatoriano. Cuenta con el respaldo de los principales reaseguradores de prestigio mundial, lo que le permite comercializar productos de seguros en el segmento corporativo y masivo con ofertas competitivas y acorde a las necesidades actuales.

Actualmente, la compañía se encuentra incursionando con el producto “Suiza Auto”, que está enfocado en su mercado objetivo, que son todos los hombres y mujeres que posean un vehículo propio y que tengan la conciencia de aseguramiento.

Además de realizar alianzas estratégicas con los principales corredores de seguros del mercado ecuatoriano, para que en base a los lineamientos requeridos oferten al cliente final el producto como la mejor alternativa.

Ecuasuiza, es una empresa que durante muchos años siguió el modelo tradicional de comercialización, lo que ha desvanecido en cierta forma el posicionamiento en la mente del consumidor, por lo que las estrategias de reposicionamiento son vitales para su nueva puesta en marcha en un mercado agresivo, pero que denota la una alta oportunidad pues está continuo crecimiento.

Para tal efecto, las estrategias de reposicionamiento son las siguientes:

- Fidelización de los clientes actuales.
- Atención personalizada y servicio post venta para determinar si el producto cumplió con las expectativas y los correctivos que deberán tomarse en consideración, para que el servicio sea siempre excelente.
- Campañas publicitarias con pautajes en pantalla, dípticos, vallas y participación activa como sponsor de la principal carreras deportiva en la ciudad. “15K Últimas Noticias”
- Enfoque en el servicio percibido al momento de la compra y el seguimiento post venta, ya que al ser un producto intangible, tiende a ser susceptible de no satisfacer la necesidad al momento de la suscripción de la póliza.
- La inversión necesaria para desarrollar el proyecto es de alrededor de USD 111.960,00 y será financiada con recursos propios de la empresa. Sin embargo, se ha tomado en consideración el rubro de USD 181.435,95 que preverá el pago de siniestros, ya que el índice de siniestralidad es del 30% anual.
- La publicidad se llevará a cabo con la abreviación del nombre “ECUASUIZA”.

Finalmente se destaca que la utilidad que se generaría con la puesta en marcha del proyecto de reposicionamiento es de USD 301.940,55 que se sumaría a la utilidad que Ecuasuiza

actualmente tiene que es de USD 822,971.22, lo que constituye un incremento en la utilidad del 40% adicional.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se encuentra enfocada para que la Compañía de Seguros S.A. Ecuasuiza, reposicione su marca, introduciendo en el mercado el producto de vehículos livianos Suiza Auto.

El mismo que se encuentra acorde a las tendencias del mercado actual, cubriendo las necesidades de: cobertura, amparos adicionales, cláusulas, precio y valores agregados.

Para ello, se emprenderá una campaña publicitaria con material de apoyo como dípticos, vallas publicitarias y demás herramientas que facilitarán su difusión de manera directa al asegurado y también a través de los corredores de seguros.

Por lo que el análisis implicará en demostrar que el proyecto generará una importante utilidad adicional de la que actualmente posee.

Sin embargo, la atención personalizada y el servicio post venta es de suma importancia para generar en el cliente la confianza que el giro del negocio implica y con ello consagrar a Ecuasuiza como la mejor empresa de seguros a nivel nacional.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 ANÁLISIS DEL PAÍS

A través de la historia, el hombre ha diseñado variados mecanismos para proteger su vida, sus bienes y su núcleo familiar y a través del tiempo se ha ido perfeccionado el interés que pretende salvaguardar los bienes materiales y personales.

En sus comienzos existían formas de seguro no monetarias sin bases técnicas ni jurídicas sino como un sentimiento de solidaridad ante el infortunio y como mecanismo de distribución de riesgos.

El primer sistema de aseguramiento documentado propiamente dicho, conocido documentalmente, es el seguro marítimo que aparece en el Mediterráneo durante la Edad Media como consecuencia del desarrollo del comercio marítimo. Se trataba de una manifestación de seguro privado, con un afán de lucro de los aseguradores. En los siglos XVII y XVIII surgen las primeras compañías de seguros en Inglaterra. La moderna sociedad industrial, basada en el individualismo y la reducción del entorno familiar, obliga a buscar la protección mediante fórmulas legales contra los riesgos personales y patrimoniales derivados del progreso tecnológico. (Tortella, 2012)

Sin embargo, el dinamismo y progreso de la globalización, ha impuesto nuevas exigencias en el mundo de los negocios. Particularmente en el mercado de seguros

que no solo se ha vuelto más complejo, sino que su entorno es de alta competitividad para poder dar cobertura al crecimiento de mercado.

En el Ecuador a finales del siglo XIX, existían aseguradoras únicamente extranjeras en el país, que comercializaban seguros de Transporte y de Incendio para empresas.

En 1983, se faculta para que la Superintendencia de Bancos sea el organismo de control de las compañías de seguros que se estaban constituyendo en el país, teniendo como objetivo fundamental el mantener un mercado asegurador estable, eficiente y equitativo para el beneficio y protección de los asegurados, además de velar también por el cumplimiento de las compañías de seguros con respecto a las obligaciones derivadas de los contratos de seguros que suscriben actualmente.

Al momento la comercialización de los productos es amplia y se acopla a cada una de las necesidades no solo de las empresas, sino también de las personas que desean precautelar sus activos ante un eventual siniestro.

Los tipos de seguros difieren del riesgo asegurado y giro del negocio del asegurado.

Sin embargo, las pólizas que puede contratar son las detalladas a continuación:

- Incendio
- Robo
- Rotura de Maquinaria
- Equipo electrónico
- Fidelidad
- Responsabilidad Civil
- Vehículos (livianos/ pesados)
- Equipo y maquinaria
- Todo riesgo contratista
- Accidentes personales

- Vida
- Asistencia médica
- Transporte de Dinero
- Transporte Interno
- Transporte Importaciones
- Casco de Buque
- Casco Aéreo
- Cumplimiento de contrato
- Buen uso de anticipo
- Desgravamen
- Riesgos Especiales

Según informe de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en el país operan 43 compañías de seguros legalmente constituidas a Diciembre/2012 (Superintendencia de Bancos y Seguro, 2011). El crecimiento de las mismas ha sido paulatino ya que del año 2000 al año 2013 únicamente se conformaron 3 compañías más.

La evolución de las compañías de seguros dentro del Ecuador ha sido relativamente estable en los últimos años. La Ley Antimonopolios promulgada por el gobierno ecuatoriano y puesta en vigencia en el año 2012, en la que se indica que las personas no pueden tener acciones en bancos y compañías de seguros a la vez, generó impacto en el sector, ya que al no tener el respaldo apropiado de las compañías de reaseguros ha dado como resultado que algunas compañías, dejen de funcionar o se fusionen con otras.

En el Ecuador, la tendencia de aseguramiento de las personas se ha ido incrementando en la última década, según los datos de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

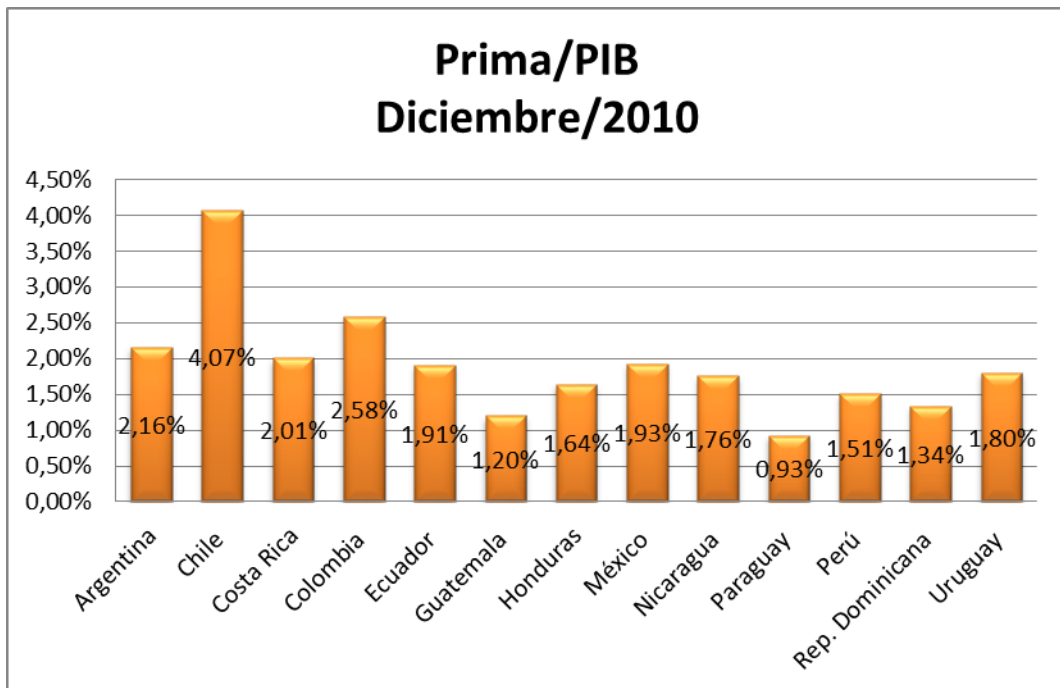
Cuadro N° 1**EVOLUCIÓN DE PRIMAS DE SEGUROS EMITIDAS EN EL ECUADOR**

AÑO	PRIMA EMITIDA	CRECIMIENTO ANUAL
2002	922.595.811,54	-
2003	1.081.196.252,64	14,67%
2004	1.161.663.827,16	6,93%
2005	1.311.533.136,94	11,43%
2006	1.540.075.561,54	14,84%
2007	1.678.921.275,47	8,27%
2008	2.209.253.828,75	24,01%
2009	2.408.754.618,52	8,28%
2010	2.735.382.706,31	11,94%
2011	3.358.640.466,87	18,56%
2012	3.655.972.785,93	8,13%
TOTAL PRIMA EMITIDA	22.063.990.271,67	

Fuente: Ranking Compañías de Seguros: Superintendencia de Bancos y Seguros, 2011

Análisis de los Seguros en el Ecuador con relación a otros países

Para medir la viabilidad de la industria de los seguros en el Ecuador, es importante poder compararlo con relación a otros países de América del Sur, los cuales a pesar de no tener los mismos factores que miden el desenvolvimiento, al comparar este mercado con los mercados de otros países, se puede tener un panorama más amplio de las compañías de seguros.

Gráfico N° 1

Fuente: Relación del Pib Ecuador: Superintendencia de Bancos y Seguros

En el cuadro anterior, se puede evidenciar el porcentaje de incidencia que tiene el sector de los seguros frente al PIB de cada uno de los países, el cual a pesar de ser no superior al 5% en todos los casos, es un sector que se encuentra en un crecimiento continuo.

En resumen, se puede mencionar que, Chile con el 4,07%, Colombia con el 2,58% y Argentina con el 2,15% son los países sudamericanos que tienen más participación de las primas de seguros con relación al PIB.

Los seguros en el Ecuador, tienen un futuro importante en la economía del país, que con las medidas adecuadas de supervisión por parte del Organismo de control, hacia las aseguradoras y la concientización en la mente de los consumidores acerca de precautar sus bienes, indudablemente su participación se incrementaría.

1.2 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA INDUSTRIA

Para poder establecer si es factible o no el reposicionamiento del producto de vehículos livianos “Suiza Auto” de la Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza, debe analizar el sector en el que la empresa se está desarrollando, para ello, es indispensable observar el comportamiento del sector asegurador y su evolución en el mercado ecuatoriano.

El sector asegurador, tiene una participación creciente dentro del PIB del Ecuador, ya que es un sector que debe ser potencializado aún más de lo que la tendencia al momento maneja.

En el siguiente cuadro se puede apreciar el desenvolvimiento del mismo y se puede obtener como resultado que el año 2011 fue el que mejor rendimiento tuvo al alcanzar el 1,98% por ciento. Sin embargo en el 2012 tuvo una baja de 2 décimas, esto debido a la ley antimonopolios puesta en marcha y también por la recesión económica que se vive al momento.

Cuadro N° 2

PRIMAJE EN RELACIÓN CON EL PIB (Cifras en miles de dólares y en porcentajes)

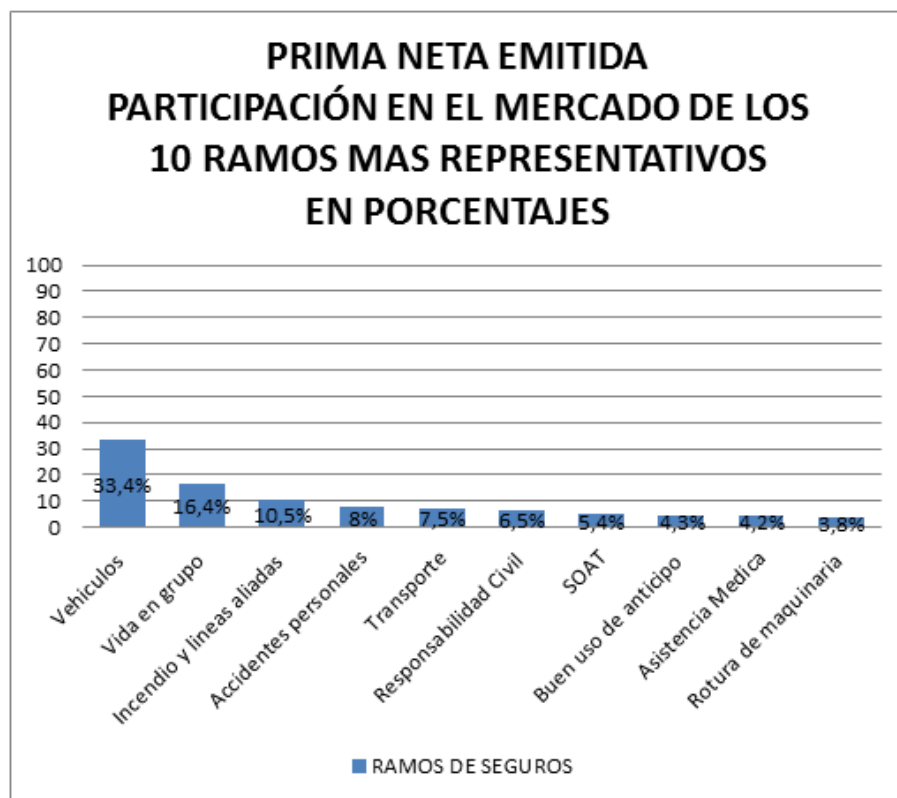
AÑO	PRIMA NETA PAGADA	PIB	% DEL PIB
2009	942.144,00	52.021.862,00	1,81%
2010	1.107.593,00	57.978.116,00	1,91%
2011	1.336.611,00	67.426.682,00	1,98%
2012	1.435.611,00	73.231.929,00	1,96%

Fuente: PIB con relación a primas netas: Banco Central del Ecuador, 2012)

Este crecimiento importante se debe a que actualmente el mercado asegurador cuenta con una amplia variedad de ramos de seguros que se acoplan a las necesidades de las empresas y personas.

Por lo que, del 100% de las primas emitidas en el Ecuador, se ha realizado el desglose por ramo al 31 de diciembre del 2012, de acuerdo a la información del organismo de control.

Gráfico N° 2



Fuente: Prima emitida 2012 compañías de seguros: Banco Central del Ecuador, 2013

Es evidente que el ramo de Vehículos con el 33,4% es el que más porcentaje de participación del mercado tiene, este crecimiento quizás tuvo ayuda de las leyes que se han venido estudiando en el país para asegurar a las terceros por accidentes automovilísticos y / o

por el aumento de ventas de vehículos a través de instituciones financieras las cuales exigen la adquisición de un seguro.

Desarrollo del Mercado Automotriz

La liquidez del sistema financiero, el gasto fiscal y la amplia oferta crediticia, impulsaron la recuperación de varios sectores de la economía nacional a partir del año 2009.

Sin embargo, mediante Resolución 66 del 15 de junio del 2012, dispuestas por el Comité de Comercio Exterior (Comex) se pone en marcha las restricciones de cupo y valores para el sector automotriz, lo que provoca un cambio en el proceso de compra de vehículos, ya que el consumidor deberá ahorrar más y someterse a los planes programados.

Esto también afectó a las principales marcas que representan el 75% del mercado ecuatoriano tales como: Chevrolet, Hyundai, Kia, Nissan y Renault.

De acuerdo al cuadro detallado se puede evidenciar el promedio de unidades vendidas nuevas por año y el total de ventas que representa.

Cuadro N° 3

**EVOLUCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DE VEHÍCULOS EN ECUADOR
(EN UNIDADES Y DÓLARES)**

AÑO	UNIDADES VENDIDAS	PRECIO PROMEDIO POR UNIDAD DE VEHICULO	TOTAL VENTAS USD
2009	92.764	\$ 21.532,00	\$ 1.997.394.448,00
2010	132.172	\$ 23.964,00	\$ 3.167.369.808,00
2011	139.893	\$ 20.845,00	\$ 2.916.069.585,00
2012	120.000	\$ 17.500,00	\$ 2.100.000.000,00

Fuente: Anuario 2011: Asociación de empresas automotrices del Ecuador, 2012

La evolución del comportamiento del ramo de vehículos del sistema privado de seguros en Ecuador, se determina del total de primas (USD 1.337 millones) que instrumentó el sector de los seguros, al 31 de Diciembre de 2012, el 28.91% le correspondió al ramo de los vehículos; esto es USD 386.55 millones, constituyéndose a la fecha en el ramo de mayor presencia dentro del sector. Con un promedio de participación durante los últimos diez años de 26,14%. (Polizas de seguros emitidas en el Ecuador 2012: Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012)

El ramo de vehículos es el más comercializado en todo el país y por todas las compañías de seguros.

Cuadro N° 4

EVOLUCIÓN DEL RAMO DE VEHÍCULOS
SERIE DE LA PRIMA NETA PAGADA (RECIBIDA) POR COMPAÑÍA
EN MILES DE DÓLARES Y PORCENTAJES)

POSICIÓN	ASEGURADORAS EN EL ECUADOR	FACTURACIÓN AÑO 2010	FACTURACIÓN AÑO 2011	FACTURACIÓN AÑO 2012	% CUOTA DE PARTICIPACIÓN
1	COLONIAL	\$ 39.792	\$ 39.971	\$ 43.968	11,37%
2	EQUINOCCIAL	\$ 32.897	\$ 39.971	\$ 43.968	11,37%
3	UNIDOS	\$ 19.929	\$ 27.869	\$ 30.656	7,93%
4	ASEGURADO DEL SUR	\$ 20.104	\$ 25.984	\$ 28.582	7,39%
5	RÍO GUAYAS	\$ 20.982	\$ 25.317	\$ 27.849	7,20%
6	BOLÍVAR	\$ 19.928	\$ 22.358	\$ 24.594	6,36%
7	LATINA SEGUROS	\$ 17.182	\$ 19.688	\$ 21.657	5,60%
8	PANAMERICANA DEL ECUADOR	\$ 12.217	\$ 14.860	\$ 16.346	4,23%
9	AIG METROPOLITANA	\$ 11.498	\$ 13.179	\$ 14.497	3,75%
10	ALIANZA	\$ 7.763	\$ 10.679	\$ 11.747	3,03%
11	ORIENTE	\$ 10.057	\$ 10.151	\$ 11.166	2,88%
12	GENERALI	\$ 8.266	\$ 9.955	\$ 10.951	2,83%
13	HISPANA	\$ 7.737	\$ 8.988	\$ 9.887	2,55%
14	ECUATORIANO SUIZA	\$ 7.489	\$ 8.846	\$ 9.731	2,51%
15	MAPFRE ATLAS	\$ 6.789	\$ 8.783	\$ 9.661	2,50%
16	ACE	\$ 1.153	\$ 8.420	\$ 9.262	2,40%
17	SUCRE	\$ 9.759	\$ 8.322	\$ 9.154	2,37%
18	SWEADEN	\$ 5.975	\$ 7.516	\$ 8.268	2,14%
19	VAZ SEGUROS	\$ 6.654	\$ 6.988	\$ 7.687	2,00%
20	ROCAFUERTE	\$ 2.494	\$ 5.558	\$ 6.114	1,58%
21	CERVANTES	\$ 2.258	\$ 4.601	\$ 5.061	1,30%
22	INTEROCEÁNICA	\$ 4.417	\$ 4.530	\$ 4.983	1,30%
23	PRODUSEGUROS	\$ 0	\$ 3.816	\$ 4.198	1,08%
24	COOPSEGUROS	\$ 3.032	\$ 3.380	\$ 3.718	0,96%
25	PORVENIR	\$ 1.362	\$ 3.284	\$ 3.612	0,93%
26	CÓNDOR	\$ 2.214	\$ 3.099	\$ 3.409	0,90%
27	CENSEG	\$ 2.351	\$ 2.186	\$ 2.405	0,63%
28	CONSTITUCIÓN	\$ 2.275	\$ 1.677	\$ 1.845	0,49%
29	LA UNIÓN	\$ 1.213	\$ 1.268	\$ 1.395	0,37%
30	BALBOA 132 168	\$ 132	\$ 168	\$ 185	0,05%
TOTALES		\$ 287.919	\$ 351.412	\$ 386.556	100,00%

Fuente: Evolución del ramo de vehículos: Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012

El cuadro muestra como Ecuasuiza, cuenta con una participación mínima del mercado, por lo que se ha encontrado una posibilidad de incrementar la misma, con políticas acorde a las necesidades del asegurado.

1.2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter

A continuación un detalle de lo que comprende cada una de ellas, analizando el sector asegurador:

- **Rivalidad de los competidores**

La competencia entre las aseguradoras existentes, da origen a que estas utilicen tácticas para posicionarse efectivamente en el mercado y mejorar constantemente su posición actual, entre las que destacamos: la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos, formas de pago y mejoramiento en el servicio al cliente.

Esto básicamente se origina a que las aseguradoras ofrecen productos similares al mercado, por lo que la competencia en precios y calidad en el servicio determina que el consumidor opte por la mejor oferta.

Esto se está dando actualmente en el sector seguros, donde, como consecuencia de la gran rivalidad entre competidores, las compañías aseguradoras, rebajan primas de forma considerable, afectando la rentabilidad del sector y disminuyendo los ingresos para todas las empresas.

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

- Falta de diferenciación entre los productos que ofertan.
 - Gran número de competidores igualmente equilibrados.
 - Crecimiento lento del sector.
-
- **Amenaza de nuevos competidores**

El ingreso de nuevas empresas en cualquier sector genera empleo y dinamiza la economía, ya que aporta capacidad adicional pero también deseos de obtener una participación importante en el mercado, además de ser considerados la mejor opción de los asegurados.

En el mercado de los seguros la entrada de nuevos competidores se ha convertido en una amenaza permanente, ya que se han incorporado compañías aseguradoras extranjeras que decidan operar en el mercado nacional, Liberty S.A. es un ejemplo claro de la fusión de dos empresas nacional y la inyección de capital del exterior.

Las barreras de entrada en el sector asegurador son relativamente bajas, entre las cuales mencionamos:

- No se necesitan grandes economías de escala para su distribución.
- Escasa diferenciación del producto.

- Pocos requisitos de capital y para la constitución de la empresa.
 - No se necesita una infraestructura onerosa para el desenvolvimiento de las actividades.
 - No se necesita una experiencia profesional elevada.
-
- **Presión de productos sustitutivos**

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

Sin embargo, las entidades bancarias han disminuido la cuota de mercado de los corredores y aseguradoras, pues al momento de que una persona realiza un préstamo de consumo, generan automáticamente el enganche del seguro para precautelar el bien y de esta manera desembolsar el dinero sin ningún inconveniente.

- **Poder de negociación de los clientes**

Al tener en el sector de los seguros a 43 empresas que compiten con prácticamente los mismos productos, los asegurados inducen a que las primas netas sean en algunos casos por debajo de las políticas internas de la cías.

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

- El asegurado puede cambiar a la compañía de seguros con facilidad, ya que no implica costes altos.

- Sensibilidad del asegurado al precio de la prima por pagar.
 - Productos poco diferenciados
 - Mayor transparencia de información.
 - Elevado número de compañías de seguros.
-
- **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar precios. Para el caso concreto de las aseguradoras el poder de negociación de las compañías reaseguradoras es un factor importante a tener en cuenta, ya que estas son las que proveen de las condiciones de suscripción con las que las aseguradoras pueden ofertar todos sus productos cuando no se encuentra en la capacidad de asumirlo al 100% a su retención.

Por lo que, en muchas ocasiones se ve sacrificadas las comisiones que el corredor de seguros percibe pero también la utilidad que la aseguradora deja de ganar.

Los siguientes factores, inciden en el poder de negociación con los proveedores:

- Elevado número de compañías aseguradoras.
- Poca capacidad en los contratos automáticos por ramo de seguros.
- Costes de cambio de proveedor relativamente bajos.
- El bróker de seguros ahorra costes fijos a la aseguradora.

1.3 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA

La Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A. se fundó en Guayaquil, el 11 de Mayo de 1954, como resultado de un trabajo conjunto de eminentes empresarios ecuatorianos y las compañías de seguros Basler de Basilea-Suiza y la reaseguradora Unión Ruck de Zurich-Suiza.

Las operaciones que se expandieron en 1955 a la ciudad de Quito.

En los primeros períodos, su principal actividad estaba centrada en los ramos de: Incendio, Vehículos y Transporte.

Durante el año 1995 la compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza pasa a constituirse como una empresa de capital nacional y, un año después, el Eco. Enrique Salas y el Sr. Fritz Gfeller son nombrados Apoderados Generales de la compañía, ocupando la Gerencia General el Dr. Luis Fernando Salas Rubio, hasta el 20 de enero del año 2011. En junio del mismo año, el directorio nombra al Eco. Juan Ribas Domenech como Gerente General, dignidad que desempeña hasta Junio del año 2013.

A la presente fecha, la Gerencia General, se encuentra dirigida por el Ing. Alejandro Arosemena.

En los dos últimos años, la empresa se ha transformado positivamente, rejuveneciendo su imagen, modernizando el color corporativo, logo comercial, instalaciones y demás procesos comerciales y operativos que constituyen una de las

estrategias más importantes para incursionar acertadamente en diferentes segmentos comerciales.

Ecuasuiza en el año 2008, obtuvo la certificación Norma **ISO 9001**.

Gráfico N° 3



Nuestra Calidad en el Servicio, que nos caracteriza por más de **55 años**, es la manera como retribuimos la confianza depositada por ustedes

Fuente: Quienes Somos: Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2010

Un reconocimiento importante lo realizó la revista “Ekos”, en el año 2008 en el cual, después de haber realizado un análisis entre todas las aseguradoras del país en el cual factores como: Utilidad técnica, total de primas emitidas, capital social, rentabilidad, liquidez y solvencia, Ecuasuiza es galardonada como la mejor aseguradora mediana del Ecuador.

Gráfico N° 4



Este reconocimiento nos enorgullece ya que es el reflejo de nuestra actitud y forma parte de la estrategia, para **desarrollar una cultura de seguros en el país**, retribuyendo así la confianza depositada por ustedes.

Fuente: Quienes Somos: Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2010

En Septiembre del año 2009, las calificadoras de riesgos BankWatchRatings S.A. asociado a Fitch Ratings, calificó con (AA-) a la compañía de seguros Ecuatoriano Suiza según registra el informe de análisis de Fortaleza Financiera de estas dos entidades. Esta mención, indica que las empresas aseguradoras ubicadas dentro de esta categoría tienen una muy alta capacidad para cumplir con sus asegurados y con sus obligaciones contractuales. Los factores de riesgo son modestos y se prevé que el impacto de cambios adversos en el negocio y la economía sean bajos.

Gráfico N° 5



Fuente: Quienes Somos: Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2010

Por lo que, esta calificación obedece a que Ecuasuiza posee:

- Niveles de capitalización superior al promedio del mercado asegurador.

- Liquidez adecuada.

- Mejora sostenida del resultado técnico apoyado en una apropiada depuración de cartera y procesos.

- Pool de reaseguradores de primera línea, entre ellos:
 - Swiss Reinsurance.
 - XL RE Latin America Limited.
 - Hannover Re.
 - Everest Reinsurance Company.
 - Reaseguradora Patria S.A.

Al responsable y serio manejo financiero que caracteriza a la Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A. como política empresarial, se le añade el importante factor de la confianza que respalda cada uno de sus productos, gracias al apoyo de empresas líderes en el mercado mundial de reaseguros.

Para una mejor comprensión de este elemento, es necesario conocer la importancia del reaseguro en la actividad de la empresa, el mismo que es considerado como el “Seguro del Seguro”. Mediante este sistema se dispersan geográficamente los

riesgos asumidos por las empresas aseguradoras, a fin de evitar concentraciones de pérdidas que puedan entrañar serios inconvenientes para el desarrollo de sus actividades.

En ciertos negocios a los cuales se les suscribe el riesgo, este respaldo reviste mayor importancia, ya que el asegurador asume elevados montos, expuesto a eventos catastróficos, tales como terremotos, inundaciones, erupciones volcánicas entre otros riesgos. Y si bien es cierto que la compañía de seguros es la que responde directamente a los asegurados por los compromisos adquiridos, no es menos cierto que una estructura de reaseguro técnicamente diseñada, junto con el respaldo de un grupo de reaseguradores de primer nivel, son elementos básicos que deben considerarse en la contratación de todo programa de seguros.

Por otro lado, las sedes de Ecuatoriano Suiza S.A. actualmente poseen la infraestructura necesaria para una eficaz atención a los clientes, ya que se encuentran en las principales ciudades del país como:

- Guayaquil: Calles 9 de Octubre y Tulcán.
- Quito: Av. Los Shyris No. 1667 y Naciones Unidas
- Cuenca: Francisco Moscoso y Av. 10 de Agosto
- Santo Domingo: Av. Río Lelia entre Los Zaparos y Los Zarzas Edif. Checa

En el año 2012, como consecuencia de la promulgación de la Ley de Regulación y Control del Poder de Mercado, la compañía se somete a un proceso de venta en el cual participaron importantes grupos y empresas tanto nacionales como del exterior,

proceso que se concretó a finales del mes de julio del mismo año, con la venta de las acciones a un grupo de importantes empresarios entre los que se destaca el Grupo Estrada.

Por lo que, con una vasta experiencia en el mundo de los negocios, se está proyectando al futuro con clara visión de crecer día a día junto a los clientes con la misión de brindarle siempre la mejor atención y servicio y con ello ubicarse en los próximos años en lugares estelares dentro del mercado asegurador ecuatoriano.

1.3.1 Misión y Visión

MISIÓN:

La misión es el motivo, propósito de la existencia de una empresa u organización porque define, el rol que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que hace y el mercado al que está dirigido.

Por lo que, esta debe ser objetiva, clara, viable y, sobre todo, impulsora e inspiradora y debe reflejar el consenso interno de la organización y sea comprendida con facilidad por las persona de afuera. Para que sea eficaz, la formulación o declaración de la misión debe describir con claridad y concisión

La misión de Ecuatoriano Suiza es:

“Somos una Compañía de Seguros orientada a brindar el mejor servicio, seguridad y respaldo a nuestros clientes, a través de un equipo humano

profesional y comprometido con los más altos estándares de excelencia y principios éticos a efectos de obtener la máxima rentabilidad para nuestros accionistas” (Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2010)

Esta indica el compromiso que el grupo humano, que combina experiencia e ideas innovadoras, busca generar la mejor rentabilidad, que equitativamente satisfaga a los intereses de sus colaboradores y accionistas.

VISIÓN

La visión es la idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es por ello que es el sueño máspreciado a largo plazo.

La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa. Consolida el liderazgo de alta dirección, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro, le permite enfocar su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro permanente.

Para poder definir la visión debemos establecer a futuro lo que se pretende alcanzar en el desarrollo de la organización, identificar los aspectos estratégicos en los cuales se debe de concentrar la atención para alcanzar el objetivo a futuro y la evaluación de la corrección del camino recorrido así mismo de la reconsideración de los objetivos.

La visión de Ecuatoriano Suiza es:

“Ser una Empresa Líder en Calidad de Servicio en el mercado asegurador ecuatoriano, orientando su crecimiento al segmento de seguros masivos sin descuidar nuestra tradicional fortaleza en el sector corporativo, respaldados en una estructura financieramente sólida y con la participación de los más prestigiosos reaseguradores a nivel mundial”.
(Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2010)

Esta podrá llevarse a cabo con el respaldo de políticas de suscripción acorde a las necesidades actuales del mercado con el soporte de importantes reaseguradores a nivel mundial.

1.3.2 Análisis FODA

La evaluación de fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa y sus oportunidades y amenazas externas, lo que comúnmente se conoce como análisis FODA, proporciona una buena perspectiva de la posición de negocios de una empresa.

El análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación externa. Es esencial una perspectiva clara de las capacidades y deficiencias de recursos, de sus oportunidades de mercado y de las amenazas externas para el futuro bienestar de la compañía. (Thompson, 1999)

Una fortaleza es algo en lo cual es competente una compañía o bien, una característica que le proporciona mayor competitividad. Una debilidad significa alguna carencia de la compañía, desempeño (en comparación con otras) o una condición que la coloca en desventaja. La oportunidad de mercado es un factor importante en la conformación de la estrategia de una compañía ya que permiten crecer a la misma.

Las amenazas se refieren a ciertos factores en el ambiente externo de una compañía que plantea dificultades para la rentabilidad y la posición de mercado de la empresa. (Thompson, Administración Estratégica, 1999).

Luego de la teoría anteriormente mencionada, he realizado el siguiente Análisis FODA para Ecuatoriano Suiza:

FORTALEZAS

- Sólida imagen debido a la larga trayectoria en el mercado.
- El respaldo y prestigio de los accionistas.
- La calidad y solidez de los reaseguradores que respaldan cada riesgo.
- Perfecto cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
- Capacidades amplias en los contratos automáticos al asumir riesgos de valores asegurados.

- Capacidad alta de negociación de los ejecutivos comerciales, frente a los corredores de seguros y clientes directos.

OPORTUNIDADES

- Constante crecimiento del sector automotriz.
- Altos niveles de delincuencia e inseguridad en el país.
- Concientización de las empresas al otorgar el beneficio de asumir el costo del seguro para el vehículo y otorgar a sus empleados de forma gratuita.
- Exigencia del seguro para los vehículos nuevos, prendados por una institución financiera.

DEBILIDADES

- Alta rotación de personal operativo y falta de incentivo al mismo.
- Falta de un manual de funciones que especifique las labores a desempeñarse por cada área.
- Descuido de los clientes por parte de los ejecutivos de negocios, lo que ha generado insatisfacción y pérdidas de los mismos.

- Inexistencia de controles de personal por la falta de un departamento de Recursos Humanos estructurado en la ciudad de Quito.

AMENAZAS

- Las exigentes condiciones de los reaseguradores dificultan las negociaciones frente a la competencia, de acuerdo a las condiciones actuales del mercado nacional.
- El mercado se vuelve cada vez más competitivo, y a su vez éste se estrecha debido a la situación económica.
- Valores agregados que se generen para la captación de nuevos negocios.
- La constante inestabilidad económica y política que tiene en una constante preocupación a la empresa por la incertidumbre de los acontecimientos futuros.

El siguiente cuadro resume aquellas estrategias que se debería seguir para mejorar el análisis FODA:

Cuadro N° 5

FORTALEZAS ↓ Usarlas	OPORTUNIDADES ↓ Aprovecharlas
DEBILIDADES ↓ Reducirlas	AMENAZAS ↓ Evitarlas

1.3.3 Análisis de las 4PS

El marketing está formado de los cuatro elementos detallados a continuación:

Gráfico N° 6



1.3.3.1 Producto

El producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece al mercado para su adquisición, uso o consumo para satisfacer la necesidad o deseo del consumidor.

En es el caso de Ecuasuiza, el producto de vehículos livianos de uso particular, es un acuerdo contractual entre una compañía de seguros y el asegurado (titular de la póliza), el que deberá cumplir con el pago de la prima correspondiente para de esta manera poder gozar de cobertura.

La póliza de vehículos livianos de uso particular que se encuentra en el segmento masivo, goza de coberturas, condiciones y valores competitivos.

El producto “Suiza Auto”, que Ecuatoriano Suiza reposicionará en el mercado, está orientado a vehículos de uso particular de los asegurados, excluyendo a vehículos de uso público como taxis o vehículos que funcionen a gas, el mismo que cuenta con las siguientes coberturas y beneficios adicionales:

- Choque y volcadura.
- Choque parcial.
- Robo total.
- Robo parcial.

- Incendio, rayo.
- Auto ignición / Explosión.
- Terremoto.
- Caída de rocas.
- Motín huelga y conmoción civil.
- Fenómenos de la naturaleza.
- Impacto de proyectiles.
- Objetos que caigan accidentalmente en el vehículo.
- Daño malicioso.
- Tránsito por caminos no entregados oficialmente al uso público.
- Paso de puentes y gabarras.
- Caída de puentes.
- Caída de aeronaves o partes de la misma.
- Caída de Edificios, sus partes, u objetos que caigan de ellos.
- Deslizamiento de tierra.
- Rotura de Vidrios.
- Responsabilidad Civil como límite único combinado. Esto indica el valor que se asumirá por daños materiales ocasionados por el asegurado a terceros, hasta el límite de USD 20.000,00.

Los terceros no son considerados a: esposos, hijos y personas de hasta tercer grado de consanguinidad con el asegurado).

- Gastos médicos hasta 3.000,00 para cada uno los ocupantes del vehículo, incluido el conductor. Cobertura en exceso del Soat.

- Muerte accidental hasta USD 5.000,00 para cada uno de los ocupantes del vehículo, incluido el conductor. Cobertura en exceso del Soat.
- Responsabilidad Civil extendida hasta USD 2.000,00. Esta se refiere a que la aseguradora indemnizará los daños materiales a un tercero, en el caso de que el asegurado tenga un siniestro en un vehículo que no sea el suyo.
- Amparo patrimonial: La cobertura indica que la aseguradora cubrirá todos los daños que el asegurado ocasione a causa de un siniestro, en el caso de que este hay incurrido por no obedecer a las leyes de tránsito o estar bajo los efectos de alcohol o estupefacientes.
- Gastos de sepelio hasta USD 500,00 por cada uno de los ocupantes incluido el conductor.
- Ambulancia terrestre hasta USD 500,00 por cada uno de los ocupantes incluido el conductor.

Principales beneficios:

- Cobertura para el Pacto Andino excluyendo responsabilidad civil, terrorismo y sabotaje.

- Asistencia vehicular: En el caso de que el asegurado tenga un siniestro, deberá comunicarse inmediatamente con el proveedor de la asistencia “Ecuasistencia” para de esta manera poder asistirle telefónicamente de la manera en la que debe proceder, o en el caso de requerir, poder enviarle una wincha al lugar de los hechos.
- Asistencia legal in SITU: Uno de los abogados de Ecuasistencia, se acercará al lugar del siniestro para poder direccionar de manera correcta del procedimiento que se debe seguir para llegar a un acuerdo que favorezca al asegurado. Esto únicamente para las ciudades de: Quito, Guayaquil y Cuenca.
- Cobertura de muerte accidental hasta \$10,000 (solo para titular de la póliza), en el caso de que este fallezca a causa de un siniestro.
- Inspección a domicilio y en las instalaciones según conveniencia del cliente. Sin costo.
- Cobertura de equipos extras, el valor es de hasta el 20% del valor del casco, declarados en la inspección y con cobro de prima.
- Vehículos de los años 2011 en adelante podrán reparar su auto en los concesionarios de la marca.

En el caso de hacerlo en un taller multimarca, tendrán el 50% de descuento en el pago de su deducible.

- Auto Sustituto: Este beneficio indica a que por el valor de USD 6.70 anuales por auto, se otorga un vehículo en reemplazo en caso de accidente, siempre y cuando cumpla con las siguientes condiciones:
 - Monto mínimo de la reparación: \$1,500. (Se considera únicamente los daños ocasionados al vehículo asegurado).
 - Número de días mínimo en el taller: 3 días laborables.

Con lo antes mencionado, el asegurado deberá otorgar una garantía a la compañía de renta de autos u con ello acceder a un vehículo de uso particular, económico, únicamente en la marca Chevrolet Spark por 5 días.

Deducible

Es el porcentaje que se establece en la póliza de seguro que deberá asumir el asegurado en todo, por lo que el asegurador siempre indemnizará (pagará al asegurado) en exceso de la cifra o porcentaje acordado como deducible.

Este considerará varios parámetros y se aplicará siempre el de mayor valor.

En el caso del producto de vehículos “Suiza Auto”, se han establecido los siguientes deducibles:

- Pérdida parcial: 10% del valor del siniestro, mínimo 1% del valor asegurado, mínimo USD 150.00.
- Pérdida total por robo: 15% del valor asegurado.
- Pérdida total por robo, para los vehículos que tengan dispositivo de rastreo satelital: 0% del valor asegurado.

Ejemplo: 10% valor del siniestro, 1% del valor asegurado no menor a USD 150.00

Siniestro de un vehículo, cuyo valor asegurado es USD 12.000,00 y que el mismo asciende a USD 5.000.

- 10% valor del siniestro: 500.00
- 1% del valor asegurado: 120,00
- no menor a USD 150.00

El deducible que el cliente asumirá es: USD 500,00 por lo que la compañía de seguros indemnizará: $USD\ 5000 - 500 = 4.500,00$.

1.3.3.2 Precio

Es el valor que se determina para la venta del bien o servicio, para lo cual se debe considerar los siguientes conceptos.

Tasa

La tasa es el porcentaje que se otorga a los vehículos para el cálculo de la prima, que de acuerdo a las políticas suscripción de Ecuasuiza, es el detallado a continuación:

Cuadro N° 6

RANGO DE TASAS POR AÑO DEL VEHÍCULO PRODUCTO SUIZA AUTO

AÑO	TASAS
2011 en adelante	3.30%
2008 - 2010	3.50%
2007 – 2003	3.70%

Fuente: Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2013

Prima

Es el precio del seguro, que establece Ecuasuiza, calculada sobre la base de cálculos actuariales y estadísticos teniendo en cuenta la frecuencia y severidad en la ocurrencia de eventos similares, la siniestralidad del cliente, y excluyendo los gastos internos o externos.

Con el dato antes mencionado, se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{Valor asegurado x tasa (por ciento)}$$
$$= \text{Prima neta}$$

Al valor obtenido se le incluyen los impuestos de ley que son los siguientes:

- 0.5% Tasa Contribución al Seguro Campesino
- 3.5% Tasa Contribución a la Superintendencia de Bancos
- 1.52% Impuesto retenido Seguro Campesino 2001-2007.- Este impuesto solo lo pagan las personas que hayan contratado seguros en el rango de años mencionados, el porcentaje es el indicado o el saldo de la deuda que tengan.
- 12% Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Derechos de emisión: Estos se determinan en función del valor de la prima neta, de acuerdo al cuadro a continuación:

Cuadro N° 7

DERECHOS DE EMISIÓN
COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA

PRIMA NETA	VALOR USD
De 0 a USD 250	0,50
De 251 a USD 500	1,00
De 501 a USD 1,000	3,00
De 1001 a USD 2,000	5,00
De 2001 a USD 4000	7,00
De 4001 en adelante	9,00

Fuente: Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., Políticas de suscripción, Producto Suiza Auto, 2013

1.3.3.3 Promoción

Es el elemento que se encarga de: comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

Partiendo del concepto anterior, Ecuasuiza es una empresa de seguros que para la comercialización de su producto de vehículos livianos ha utilizado las siguientes herramientas:

- Participación activa como uno de los auspiciantes de la carrera “Ultimas Noticias, 15k” que anualmente se lleva a cabo, en donde se regalaba al ganador el seguro por un año para el vehículo del sorteo.

Además cobertura de Accidentes personales a todos los competidores de la carrera.

- Pautaje de 46 segundos en televisión nacional, haciendo referencia al slogan de la compañía “Elige lo importante”.
- Presencia en redes sociales como: Facebook (Ecuasuiza) y twitter (@ecuasuiza).
- Se realiza gestión de la comunicación interna, para que de esta manera todos los miembros de la empresa, estén al tanto del producto de vehículos livianos y de sus principales características.
- Ecuasuiza ha hecho canjes importantes con clientes como: Premier Hotel (Hotel Plaza), Premiumlatino, Tv Cable, con las que se han establecido negociaciones en las cuales se ha permitido promocionar la marca a cambio del servicio que ellos reciben.
- Relaciones comerciales y presencia en los principales corredores de seguros del país como: Tecniseguros, Asertec, Claveseguros, Cifraseg, con los cuales se ha establecido comisiones atractivas para que promocionen el producto Suiza Auto a los clientes.
- Cuenta con una página web interactiva que aún se encuentra en desarrollo, en la que se puede cotizar el seguro para el vehículo liviano y obtener el valor a pagar con los beneficios y coberturas.

1.3.3.4 Plaza

El concepto indica que este elemento es el lugar donde se comercializa o el canal que se adopta para ofrecer al cliente el producto de vehículos livianos Suiza Auto.

Las oficinas de Ecuasuiza, se encuentran presentes en las principales ciudades del país como: Quito, Guayaquil y Cuenca. Además también de en: Santo Domingo y Ambato. Todas las anteriormente mencionadas son las ciudades de mayor afluencia de vehículos a nivel nacional.

El canal que Ecuasuiza utiliza es el asesor de seguros, que es la persona natural o jurídica que realiza la actividad mercantil de mediación de seguros privados sin mantener vínculos contractuales que supongan afección con entidades aseguradoras, y que ofrece asesoramiento independiente, profesional e imparcial a quienes demanden la cobertura de los riesgos a que se encuentran expuestos sus personas, sus patrimonios, sus intereses o responsabilidades. Por lo cual se pactan comisiones por ramo y se cobran por suma asegurada, previo el pago de la cuota inicial del asegurado.

Es por eso que Ecuasuiza, es una empresa Pro – Bróker, que tiene como concepto que las relaciones comerciales con los asesores de seguros, son clave para que posicionen en el mercado el producto de vehículos livianos a los clientes.

La estrategia con ellos, ha sido crear entre ellos, profits de seguros, es decir el documento mediante el cual se estipula el compromiso que el corredor de seguros tiene con Ecuasuiza, en el que se establecen cumplimiento de primas que debe obtener para que de esta manera se incremente el porcentaje de comisión que recibe normalmente, en el caso de no cumplir la meta planteada, simplemente no se incrementa el porcentaje mencionado.

Adicionalmente es fundamental la presencia del ejecutivo comercial, en el corredor de seguros, para que sienta el respaldo y confianza en Ecuasuiza, para realizar negocios.

De acuerdo a la información recolectada de la Superintendencia de Bancos y Seguros en el año 2011, Ecuasuiza únicamente ha considerado a aquellos que han cumplido con sus expectativas mediante el contrato de agenciamiento para fomentar las relaciones comerciales y es por eso que se los ha considerado como potenciales. Para lo cual se han escogido a los que se detallan a continuación, ya que la prima que generan y el prestigio que tienen en el mercado serán un arma sólida frente a los aseguradores.

Cuadro N° 8**CORREDORES POTENCIALES DE SEGUROS PARA
ECUASUIZA**

POSICIÓN	CORREDOR DE SEGUROS	PRIMAJE EN VEHÍCULOS	% DEL TOTAL
3	TECNISEGUROS S.A.	4.053.231,64	15,63%
6	ASERTEC S.A.	574.134,36	2,21%
7	CLAVESEGUROS C.A.	542.483,47	2,09%
8	AON RISK SERVICES ECUADOR S.A.	539.438,05	2,08%
12	PROTECSEGUROS CIA. LTDA.	298.292,18	1,15%
14	UNISEGUROS C.A.	272.781,75	1,05%
18	PRODESEG CIA. LTDA.	208.824,38	0,81%
24	METROSEGUROS C.A.	156.136,72	0,60%
	OTROS	19.284.681,08	74,55%
TOTAL RANKING CORREDORES		25.930.003,63	100%

Fuente: Ranking de corredores 2012, Ecuador: Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012

Por otro lado, hace 2 años, constituyó su propia fuerza de ventas, con dos ejecutivas comerciales que con presencia en los principales concesionarios de la ciudad de Quito, comercializaban el producto de vehículos livianos en ellos directamente con los vendedores, para lo cual se establecieron relaciones comerciales con:

- Ecuauto S.A.:

Concesionario Chevrolet

Dirección: Río Coca E8-73 y París

Teléfonos: 2262888

- Álvarez Barba S.A.

Vehículos, repuestos y servicios BMW y Porsche

Av. 10 de Agosto N51-97 y Algarrobos

Telf.: 2410760 - 2410761

- Concesionario Ambacar:

Vehículos Great Wall.

Av. Granados y Eloy Alfaro Esquina

Telf.: (02) 334 4011 - (02) 334 4039.

- Metrocar

Venta de vehículos marca Chevrolet

Av. 10 de Agosto N31-162 y Mariana de Jesús

Telf.: (02) 2500-523

La estrategia en estos puntos de venta es el ofertar una comisión atractiva a los vendedores de los concesionarios para que de esta manera ofrezcan el producto al momento de la venta del vehículo.

Cada una de las ejecutivas vende diariamente en promedio 3 pólizas de seguros de USD 500,00 prima neta, lo que representa un ingreso de USD 60.000,00, que constituyen 60 pólizas al mes en total por las dos ejecutivas. Ellas perciben USD 5,00 por póliza vendida es decir un total de USD 300,00 adicionales al salario básico pagado. (Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., 2012)

1.3.4 Análisis del Posicionamiento y Marketing de la Compañía

Ecuasuiza, es una empresa que goza de un prestigio entre sus asegurados por más de 50 años en el mercado ecuatoriano, en el cual siempre se ha caracterizado por ser convencionalista y que utiliza métodos de marketing ortodoxos.

Se promociona la marca, con la promesa de que todos los asegurados son indemnizados en 24 horas una vez que documenten el siniestro, cumpliéndolo a cabalidad.

Adicionalmente a participado en la importante Carrera Quito Ultimas Noticias 15K, en el cual al ganador se le otorga un vehículo con el seguro de Ecuasuiza y en la concentración de todos los participantes para el retiro de sus instrumentos, se promociona la marca en un stand en donde se informa acerca del producto de vehículos al que pueden acceder y adicionalmente el seguro de accidentes personales del que gozan durante la carrera.

Por otro lado, se creó la página web con los datos importantes y contactos de la compañía.

En los años 80 se creó el jingle de Ecuasuiza, el mismo que generó impacto y tuvo grande aceptación por su peculiar ritmo.

No hay un Departamento de marketing conformado, más que únicamente responsables que de acuerdo a las alianzas estratégicas que se forman, desarrollar el concepto de marca, pero de una manera bastante vaga.

2 ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 ESTUDIO EXPLORATORIO

En la actualidad no hay un modelo de comercialización del producto de vehículos, esto en razón de que la conciencia de aseguramiento se encuentra aun desarrollándose en el país. Por lo que las fuentes son escasas.

Motivo por el cual se han entrevistado a 10 clientes, con las siguientes características:

- Tipo de estudio: Cualitativo exploratorio.
- Técnica utilizada: Entrevista individual.
- Universo: 10 entrevistas individuales dirigido a hombres y mujeres profesionales de 25 a 40 años residentes en el norte de la ciudad de Quito.
- Objetivo: Analizar las variables cualitativas que el cliente encuentra como denominador común al momento de elegir contratar una póliza de vehículos y sus percepciones al respecto.
- Lugar: Instalaciones de Ecuasuiza.

Caracterización de los participantes:

Las características de los participantes son:

- Nivel de ingresos entre USD 800 a USD 1.000,00 mensuales.
- Estudios superiores.
- Disponen de un vehículo.
- Experiencias de robos y choques.

Los resultados que arrojaron las entrevistas a los participantes son:

- Los participantes únicamente después de haber pasado la experiencia del choque, robo del vehículo y/o accesorios sintieron la necesidad de contratar una póliza de seguros.
- En la mayoría de los casos no hacen la contratación de manera directa porque no tienen en mente factores para diferenciar una de otra compañía de seguros, por lo que buscan un asesor de seguros.
- Para el cliente es importante que el ejecutivo comercial le detalle las coberturas y deducible que se aplicaría en el caso de un siniestro, su asesoría es vital para la toma de la decisión.
- El precio es un factor determinante, esto debido a que el servicio se hace efectivo al momento de un siniestro y no cuando se contrata la póliza.

- Planes de financiamiento acorde que se adapte a sus posibilidades y sin intereses.
- Servicio post venta, en el cual se recuerde el vencimiento de la póliza, cumpleaños.
- Facilidad en el proceso de contratación, es decir inspección a domicilio, envío de documentos a la dirección donde se encuentren, cobros, etc.

Planteamiento del problema

El producto de vehículos livianos “Suiza Auto” se encuentra dentro de un sector de mercado masivo creciente y a la vez cada día más competitivo, ya que las condiciones y beneficios adicionales deber estar alineados a las necesidades actuales del asegurado, por lo que la fidelización de los clientes antiguos es realmente importante para el crecimiento del ramo. Esta observación se realiza, en razón de que no hay un servicio post venta del producto de vehículos livianos.

En los últimos años Ecuasuiza Quito, ha competido por el liderazgo del mercado; sin embargo, existen deficiencias en el funcionamiento de sus procedimientos administrativos e inadecuadas estrategias de comercialización que inciden en la disminución del volumen de ventas del producto de vehículos livianos.

El enfoque de la presente investigación se centrará en definir una planificación que permita el desempeño de la organización y lograr que Ecuasuiza, se convierta en la

mejor opción por su servicio al cliente, ya que el producto de vehículos livianos cuenta con coberturas y condiciones acorde a las necesidades actuales del mercado, pero debe ir acompañado de un servicio post venta que permita fidelizar al cliente, que no solo palpe el servicio en la notificación de un siniestro sino en el transcurso de la vigencia.

Adicionalmente los planes de financiamiento flexibles, en los cuales se deben crear convenios de pago sin intereses con las principales entidades bancarias del país como son: Banco Pichincha, Produbanco, Internacional, del Pacifico y sus respectivas tarjetas de crédito.

Por otro lado, es importante generar incentivos en los corredores de seguros, como otorga premios a los ejecutivos que comercialicen mensualmente más el producto Suiza Auto.

2.2 FASE DESCRIPTIVA, DETERMINACIÓN DE UNIVERSO Y MUESTRA

En razón a que no se puede por motivos de costos encuestar a todo el mercado, se recurre a obtener una muestra, por medio de esta se podrá conocer los requerimientos, perspectivas y comportamientos de los clientes que tiene un auto. La muestra de clientes se obtendrá del parque automotriz que conforma la ciudad de Quito que son 621.960 vehículos. (Anuario 2012: Asociación de empresas automotrices del Ecuador, 2013)

FÓRMULA PARA LA MUESTRA

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

Fuente: Tamayo, 2000

- N (Universo): El universo en el caso de esta disertación es la totalidad del número de autos que conforman el parque automotriz de la ciudad de Quito (621.960 vehículos).
- Z (Nivel de Confianza): Es el valor que se da en una distribución normal para un nivel de confianza determinado. En este caso el nivel de confianza será 95%, con un correspondiente $Z=1,96$.
- e (Error tolerable): Es el error que se prevé cometer en la investigación. El error determinado para la investigación es del 70%, por lo tanto $e=0,07$.
- p (Prevalencia esperada del evento a evaluar): Es decir, es la probabilidad de que el evento ocurra. Al desconocer esta probabilidad ya que es la primera vez que se investiga este tema, se determina una probabilidad de 50% ($p=0,5$), que determina un mayor tamaño muestra.
- q (1-p): 0,5.

A partir de la implementación de la fórmula se puede conocer que la muestra a ser tomada para la realización de las encuestas será de 196.

De esta manera se procede a crear al modelo de encuesta la cual será entregada a 196 personas que poseen vehículos en la ciudad de Quito con la finalidad de determinar la factibilidad del proyecto y crear las estrategias de reposicionamiento del producto de vehículos livianos “Suiza Auto” en el mercado.

2.2.1 Encuesta

El objetivo de esta encuesta es determinar la percepción que usted tiene como cliente al momento de adquirir un seguro para su vehículo liviano.

Por favor lea detenidamente cada pregunta, conteste con la respuesta más adecuada y no deje respuestas en blanco. Gracias.

a. Enumere las 3 principales compañías de seguros que usted conoce.

1. _____ 2. _____ 3. _____

b. Conforme a la pregunta anterior, ¿Cuál de las siguientes características es su principal motivo por la cual escoge a la compañía de seguros de su preferencia? Marque una opción.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Coberturas | <input type="checkbox"/> Experiencia de accidentes o robos previos |
| <input type="checkbox"/> Convenios corporativos | <input type="checkbox"/> Precio |
| <input type="checkbox"/> Recomendación de familiares, amigos o corredor de seguros. | |
| <input type="checkbox"/> Prestigio | <input type="checkbox"/> Atención personalizada |

e. ¿Qué valores agregados le gustaría recibir al momento de adquirir su seguro de vehículos?

- Póliza de vida para el conductor gratuita
- Lavada gratuita para el vehículo por esa ocasión.
- Accesorios para el vehículo como (cobertores, franelas o llaveros)

f. ¿Cuál sería la modalidad bajo la cual contrataría la póliza de vehículos?

- Directa con la Cía. de Seguros
- Bróker de Seguros

g. ¿Qué compañía de seguros recomendaría?

- Su compañía de seguros actual _____
- Otra. Especifique porque _____

h. ¿Qué debería pasar para que usted decida cambiarse de compañía de seguros? Marque una opción.

- Suban precios
- Exista un producto mejor
- Mala atención Post venta.

i. Enumere. Siendo la más importante 1 y 5 la menos importante, las siguientes coberturas que considera debe tener el producto de vehículos livianos.

- Servicio de grúa
- Límites en la cobertura de Responsabilidad Civil (daños contra terceros).
- Auto sustituto en caso de accidente.
- Taller abierto de mutuo acuerdo (en caso de siniestro poder llevar el vehículo al taller de su preferencia).
- Amparo patrimonial (cubre el siniestro en caso de estar bajo los efectos de bebidas alcohólicas o estupefacientes).

j. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha “ECUATORIANO SUIZA”

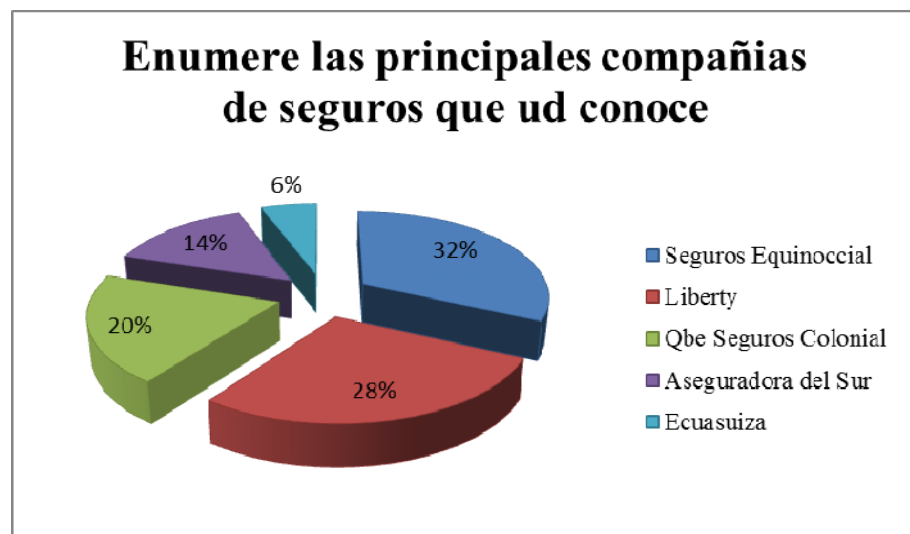
- Colegio
- Compañía de seguros
- Restaurante
- Otro,
- Especifique_____

2.2.2 Análisis de Resultados

El análisis y tabulación de los datos obtenidos en la encuesta se realizó de forma sistemática con la ayuda de hojas de cálculo de Excel obteniendo como resultado lo siguiente:

Análisis de la competencia: informarse y conocer las marcas ya posicionadas en el mercado y que factores son los determinantes para logra un posible cambio de decisión de compra.

a. Enumere las 3 principales compañías de seguros que usted conoce.



Se determina que existen dos marcas predominantes en el mercado y es debido a su largo tiempo en el mismo y su relación de calidad en el atención de reclamos, tanto Seguros Equinoccial como Liberty fueron las primeras marcas nombradas en las encuestas lo que determina su alto grado de recordación y de primera opción en el momento de la contratación del

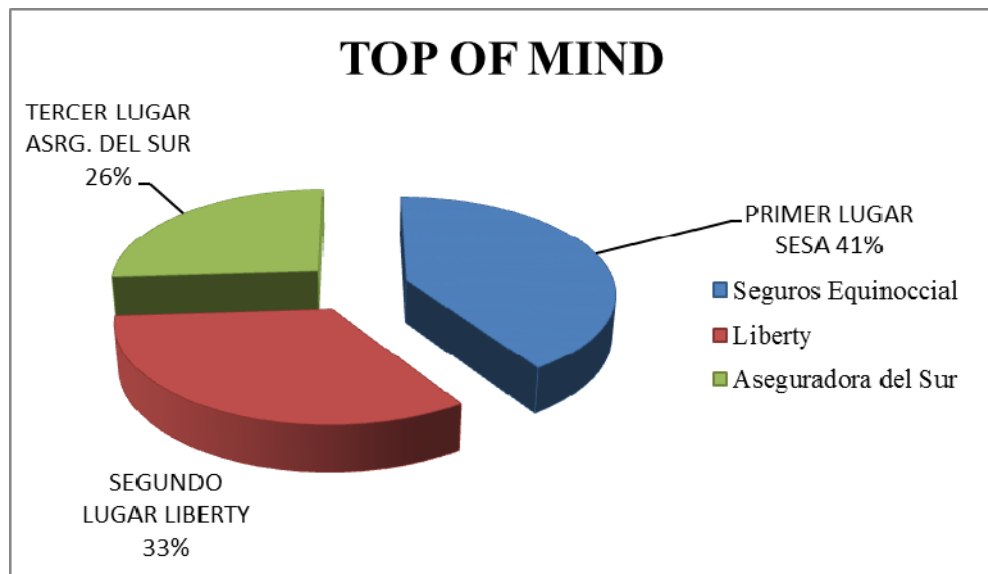
seguro de vehículos, el resto de marcas poseen un nivel muy bajo en relación a estas dos marcas líderes.

Se encuentran seguidas de QBE Seguros Colonial y Aseguradora del Sur, las mismas que han tenido una trayectoria larga en el mercado.

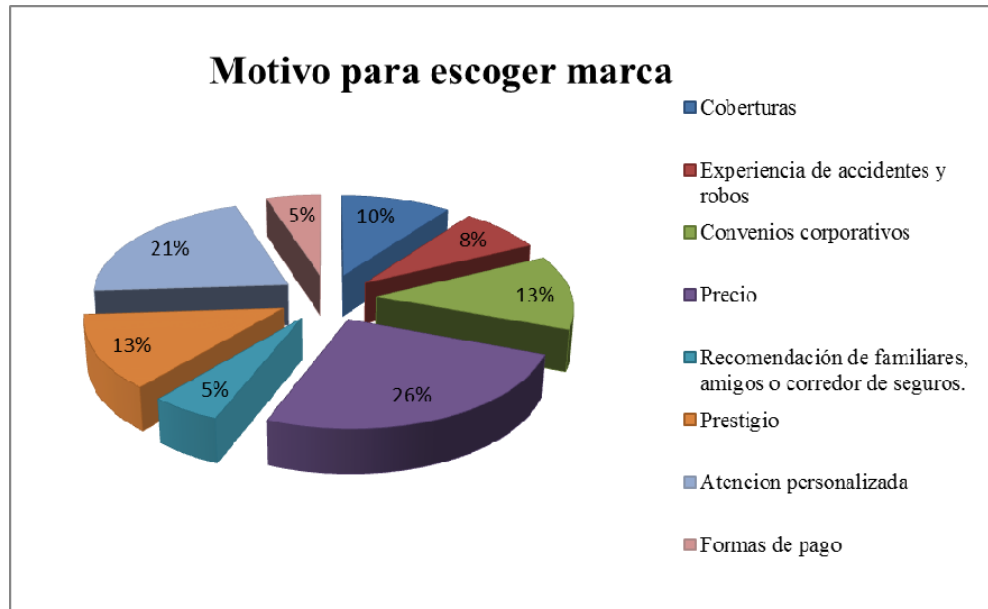
Finalmente y siendo muy alentador se encuentra Ecuasuiza, que como resultado de los últimos dos años ha realizado una gestión de comercialización con mayor presencia en el mercado.

TOP OF MIND

Conforme la cuantificación de los resultados, de las 196 encuestas realizadas, un 41% es decir 80 personas mencionaron a Seguros Equinoccial, seguido con un 33% (65 personas) a Liberty (Panamericana y Cervantes) y finalmente con un 26% (51 personas) a Aseguradora del Sur.



b. Conforme a la pregunta anterior, ¿Cuál de las siguientes características es su principal motivo por la cual escoge a la compañía de seguros de su preferencia? Marque una opción.



Los resultados de la investigación en cuanto al motivo para contratar una póliza de seguros para el vehículo se inclinó básicamente por el valor de la prima que tendría que pagar, por lo que una tasa competitiva es básica para incursionar en el mercado. Seguido muy cerca de la atención personalizada, ya que hay que tomar en consideración que al ser un intangible la experiencia de los ejecutivos es fundamental para que puedan atender todas las inquietudes al respecto y logren hacer hincapié en la importancia de contratar la póliza de vehículos. Es importante mencionar que los negocios, muchas veces se concretan a la tercera llamada, por lo que el seguimiento en la gestión es decisivo.

La alternativa de convenios corporativos va en conjunto con el prestigio esto en razón de que muchas de las empresas han optado por otorgar a sus empleados el aseguramiento de su vehículo como un beneficio, además de que el prestigio respalda a los clientes en cuanto a la liquidación de los siniestros.

En cuarto lugar se encuentran las coberturas, condiciones y deducibles de las que el producto de vehículos goza, por lo que el servicio pre y post venta consideran esenciales para decidirse, esto en razón de que con un buen asesoramiento se podrá a cumplir las expectativas del cliente.

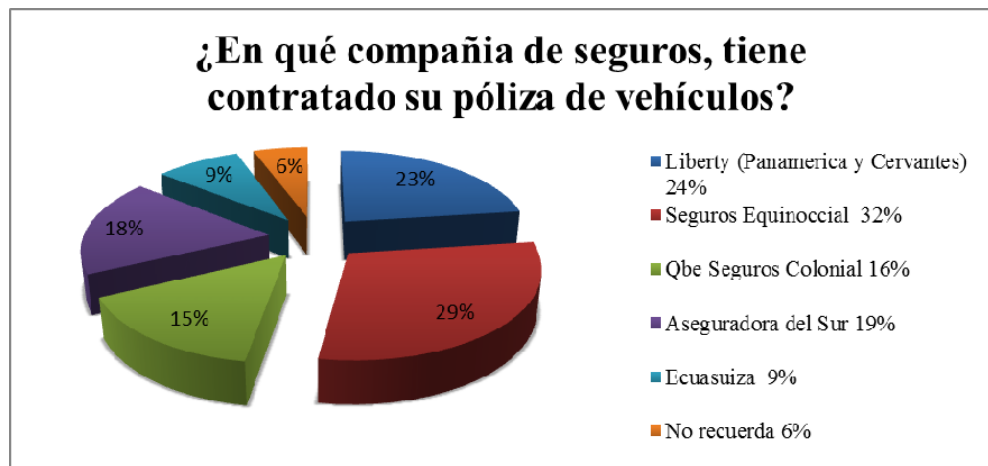
En quinto lugar, se encuentra la experiencia de haber pasado un robo o accidente en el que les toco asumir todo el valor de reposición, por lo que consideraron que es importante precautelar el riesgo y estar prevenidos ante un siniestro.

Como opción antepenúltima se encuentra la recomendación de familiares o amigos es un factor clave, ya que el boca a boca en este intangible puede constituir un elemento importante para reposicionar la marca, ya que si la recomendación viene de una persona cercana, la confiabilidad de la marca es en un 95%.

Finalmente, las formas de pago se encuentran en último lugar, ya que la globalización ha hecho que los negocios estandaricen los convenios con las tarjetas de crédito y que sean a largo plazo y sin intereses.

Se puede observar entonces que existe una gran posibilidad de reposicionar la marca siempre y cuando las condiciones bajo las cuales se comercialice el producto de vehículos livianos ingresen al mercado con un precio competitivo, excelencia en servicio al cliente, y acorde a las exigencias y expectativas del cliente.

c. ¿En qué compañía de seguros tiene contratado su póliza de seguros?



Conforme a lo tabulado, se pudo determinar que la Compañía de seguros que tiene más captación en el mercado es Seguros Equinoccial, esto en razón de que su participación ha sido constante y activa. Seguido muy cerca de las compañías de la fusión entre Panamericana y Seguros Cervantes, lo determinamos de esta manera porque aun las personas no se encuentran identificadas con el nombre de actual “Liberty”, pese a las compañías de publicidad en televisión.

Se encuentra seguido de QBE Seguros Colonial, al igual que de Aseguradora del Sur, se han consagrado como las especialistas en el ramo

de vehículos, pues su captación en el mercado es considerable. En el Sur de Quito, la mayor presencia se lleva Aseguradora del Sur, esto en razón de que la mencionada compañía estableció una Sucursal con atención directa a ese segmento del mercado no atendido.

Ecuasuiza, se encuentra con un porcentaje por debajo de las demás compañías de seguros, pero con un futuro alentador.

Finalmente, el 6% de las personas encuestadas no sabían con que compañía de seguros se encontraba asegurada, esto en razón de que es el bróker quien personalizo el producto y otros porque estaban atados a convenios corporativos.

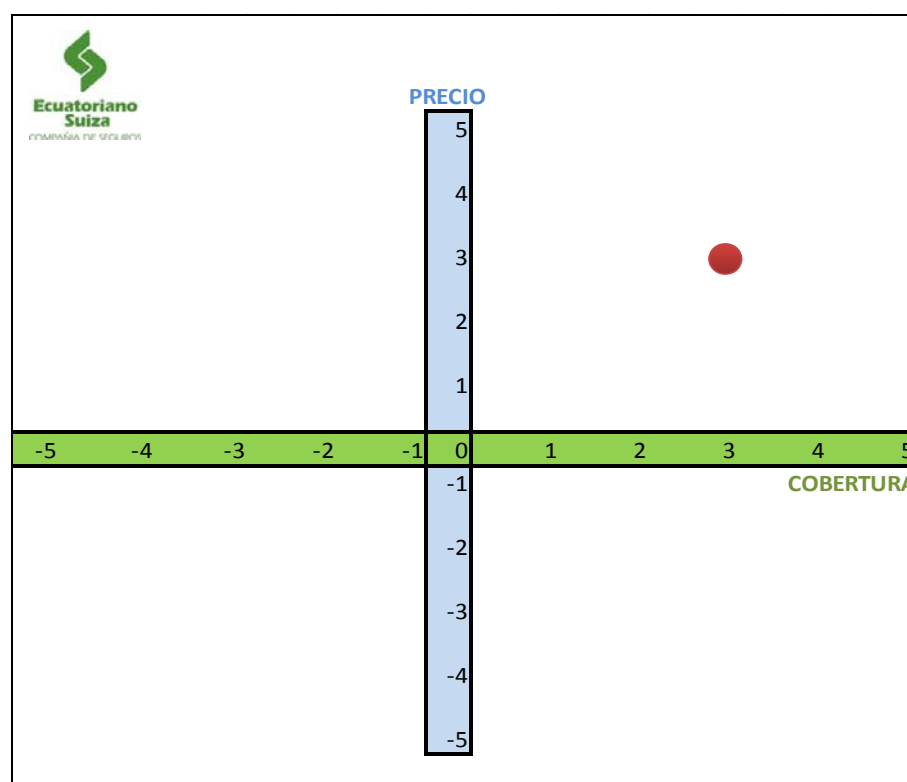
d. Califique a las siguientes compañías de seguros, siendo -5 lo más bajo y +5 lo más alto de las siguientes características:

Esta fue la pregunta de la cual se obtuvo mayor y mejor información, acerca de cómo se encuentra posicionado y la percepción del mercado a Ecuatoriano Suiza, con respecto a sus principales competidores que son Seguros Equinoccial y Liberty.

Ante lo cual, las respuestas son las siguientes:

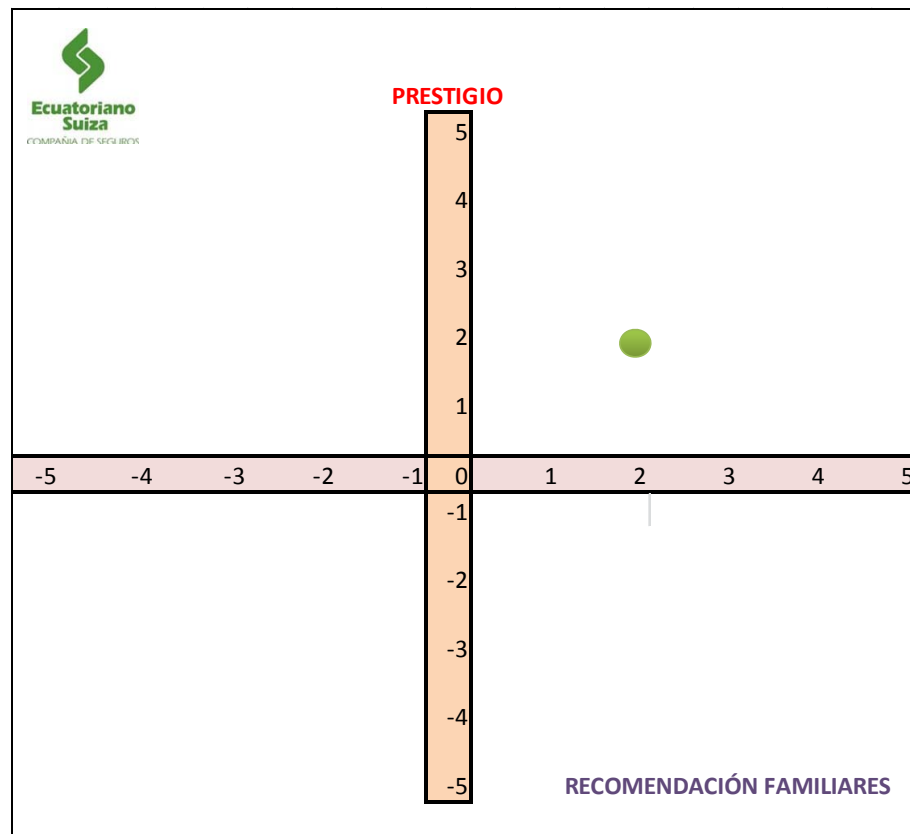
ECUATORIANO SUIZA:

Ecuasuiza	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
Cobertura	10				3	15	40	73	50	5
Convenios corporativos		73	40	50	15	18				
Recomendación familiares					56	50	90			
Prestigio					50	46	60	40		
Precio (Prima cobrada)						66	50	80		
Formas de pago						66	50		80	
Servicio recibido					40	66	90			

RELACIÓN PRECIO - COBERTURA

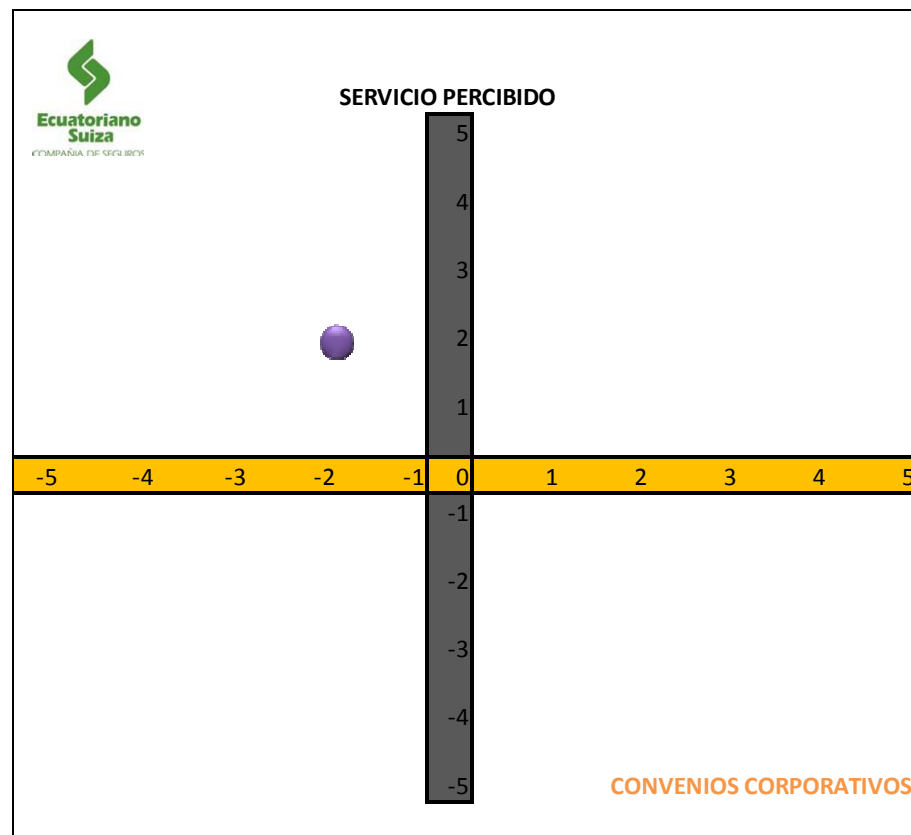
Con relación a las características de la encuesta, se pudo determinar que el Precio en el mercado es considerado muy bueno conforme las coberturas que el producto otorga. Por lo que el punto de mejora, básicamente constituye el otorgar mejores condiciones a las que actualmente se dan con relación a lo que la competencia oferta y bajar los precios, para que de esta manera el cliente obtenga más a menor precio.

RELACIÓN PRESTIGIO VS. RECOMENDACIÓN FAMILIARES



Con respecto al prestigio los encuestados encuentran a Ecuasuiza con un punto medio, al igual que la recomendación de los familiares, por lo que se deben trabajar en mejorar los porcentajes de las mismas, ya que el boca a boca en este negocio es fundamental no solo para posicionarse en el mercado sino también para mantenerse a lo largo del tiempo. Se deben realizar campañas en las cuales se evidencie el pago de siniestros y la agilidad en los mismos.

RELACIÓN SERVICIO PERCIBIDO - CONVENIOS CORPORATIVOS



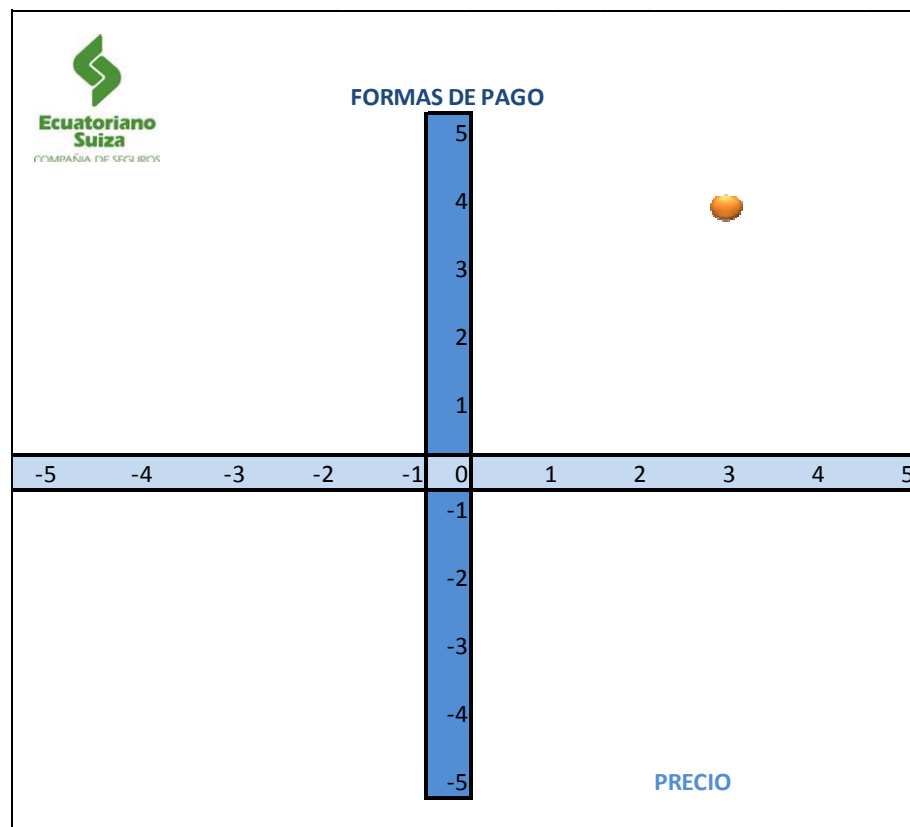
Lo que se puede evidenciar es crítico, con relación a los datos obtenidos en cuanto a convenios corporativos, esto en razón de que solo un 3% de los encuestados identifico a Ecuasuiza como su compañía de seguros mediante el convenio con la empresa en donde labora.

La oportunidad está implícita, para explotar los potenciales clientes y los que se encuentran en el mercado, para que el producto Suiza Auto, sea considerado como parte del paquete de seguros para que puedan otorgar como beneficio a los empleados, para lo cual se debe trabajar en realizar mejores alianzas estrategias para que Ecuasuiza goce de un renombre que le permita incursionar en el mercado.

El servicio percibido, se pueden evidenciar que los resultados tampoco son del todo alentadores, ya que en lo calificaron como regular y al ser una empresa de servicios es una alerta emergente que exige correctivos inmediatos, para lo que es necesario que los ejecutivos comerciales en primer lugar conozcan el producto a profundidad. A los corredores de seguros se les debe capacitar también al respecto.

Como punto importante, es necesaria la capacitación a la fuerza de ventas con relación a la atención que se debe dar al cliente, para que aprendan tácticas que le permitan enganchar al cliente en la primera conversación con el mismo.

RELACIÓN FORMAS DE PAGO – PRECIO



Las formas de pago con relación al precio que tiene el seguro de vehículos es un punto a favor para Ecuasuiza, ya que son accesibles y acordes a las necesidades del cliente.

Actualmente, se cuenta con convenios con las principales entidades financieras del Ecuador, por lo que las formas de pago son:

- Hasta 10 débitos bancarios sin intereses.
- Hasta 12 débitos recurrentes con todas las tarjetas de crédito. El débito recurrente, funciona en que mensualmente se carga el valor de la cuota, con lo que no se afectado el cupo de la tarjeta del cliente.
- Crédito directo, 6 meses sin intereses.
- Pago con voucher diferido hasta 10 meses sin intereses.
- Contado. (5% de descuento en la prima neta).

SEGUROS EQUINOCCIAL “SESA”

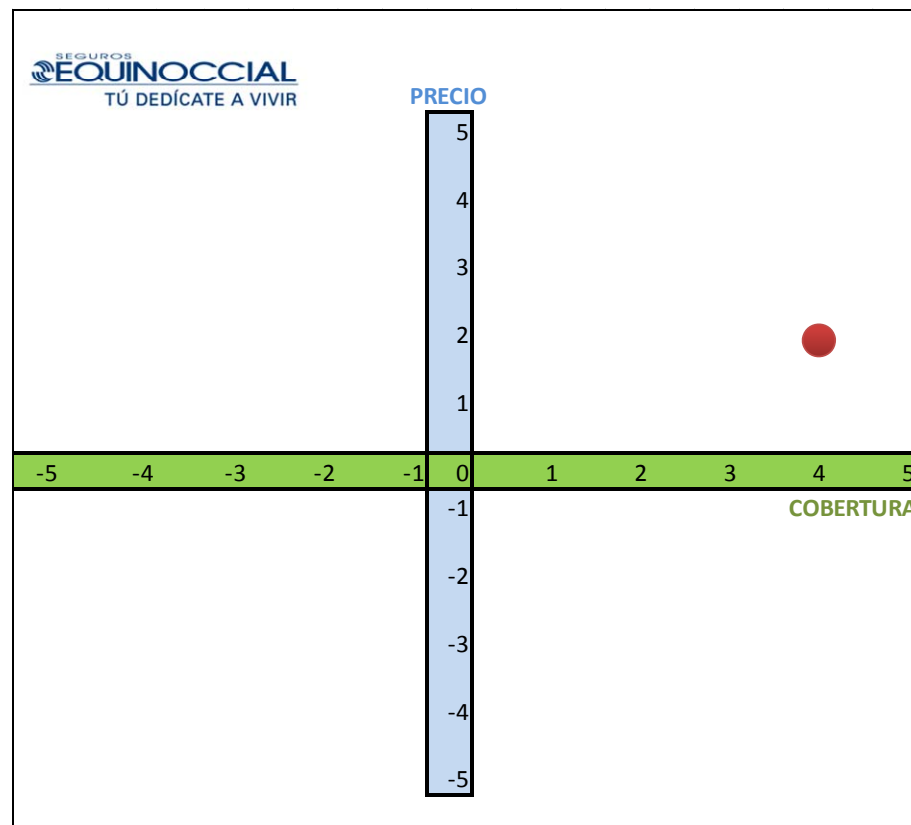
Seguros Equinoccial, es una empresa que actualmente se encuentra en competencia directa con Liberty directamente, en lo que refiere a productos individuales.

Actualmente, es la empresa nacional que tiene mayor prestigio en el mercado nacional ecuatoriano.

Los resultados de las encuestas, arrojaron los siguientes resultados:

Seguros Equinoccial	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
Cobertura						15	53	50	73	5
Convenios corporativos					15	18	40	50	73	
Recomendación familiares								96	100	
Prestigio									96	100
Precio (Prima cobrada)						66	80	50		
Formas de pago						66	50		80	
Servicio recibido						40	66	90		

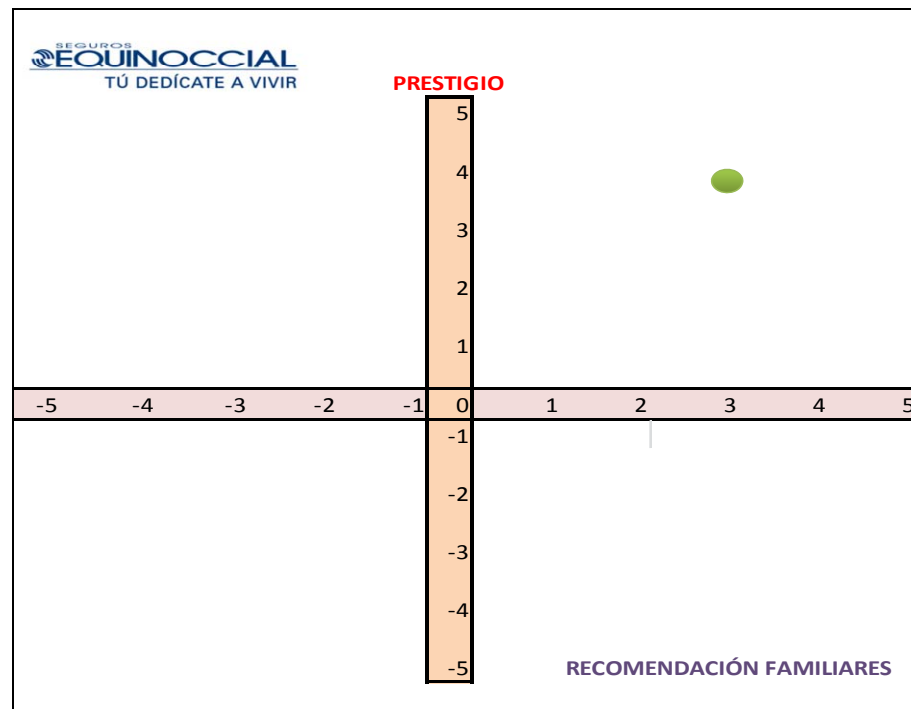
RELACIÓN PRECIO – COBERTURA



Las personas encuestas mencionaron que el precio les parece alto y lo calificaron de irregular. Sin embargo reconocieron que el producto les

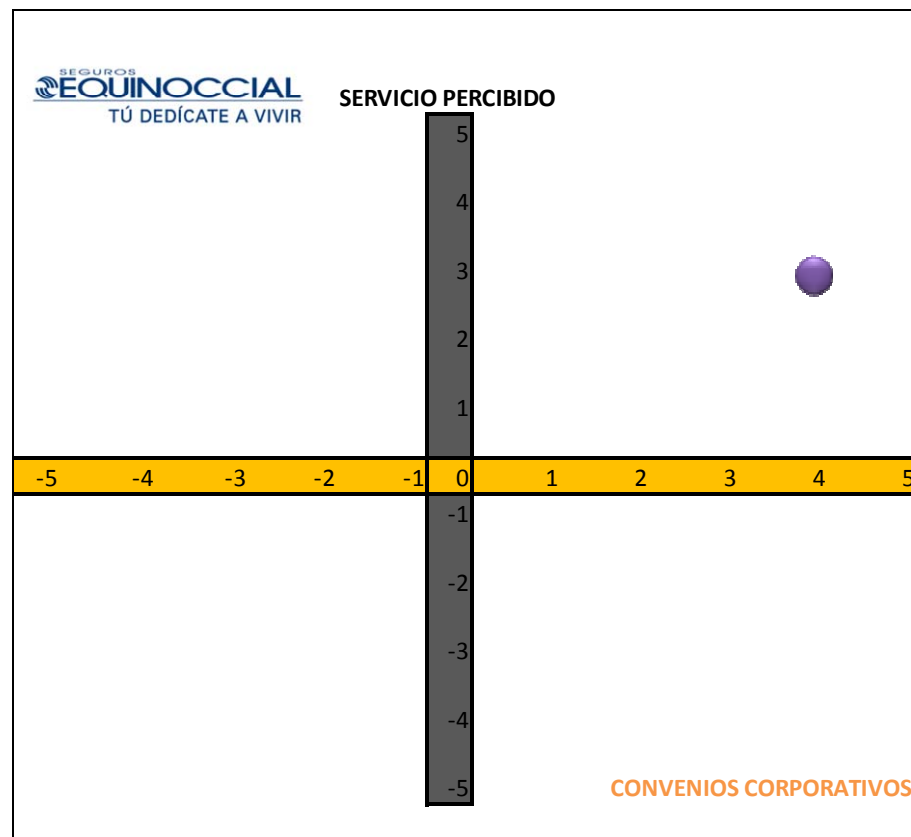
parece muy bueno. La ventaja que este presenta con relación a Suiza Auto es que tiene descuento en el deducible para pérdidas parciales en el caso de que la reparación sea en sus talleres de convenio.

RELACIÓN PRESTIGIO – RECOMENDACIÓN FAMILIARES



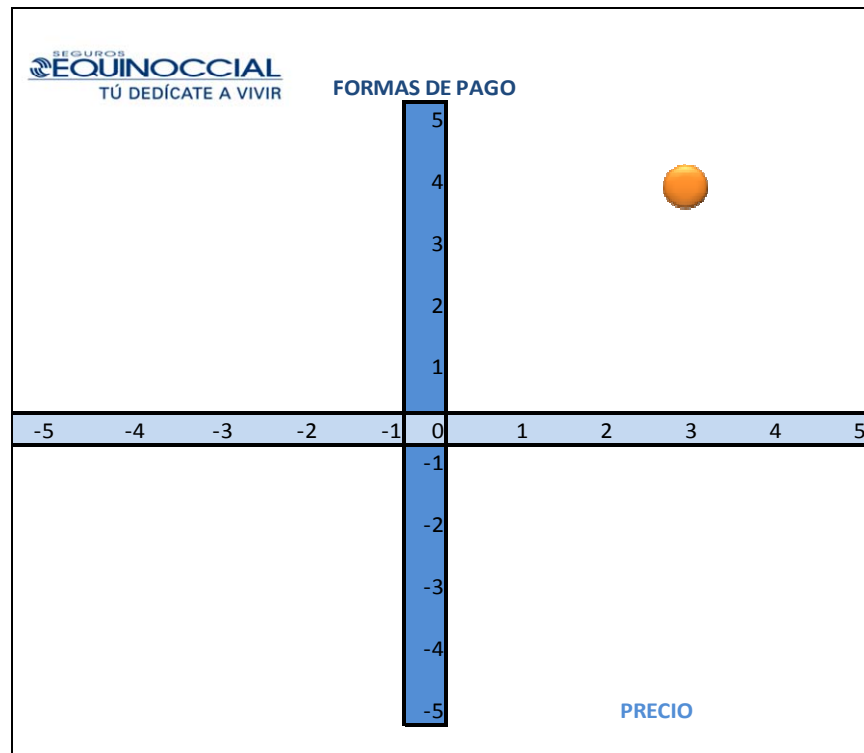
Seguros Equinoccial “Sesa”, tiene un posicionamiento en el mercado ecuatoriano muy marcado, ya que con relación a las encuestas realizadas, la calificaron de gozar de un prestigio bastante alto al igual que con relación a la recomendación de familiares, esto en razón de que Sesa ha invertido en campañas publicitarias. Adicionalmente, tiene la ventaja de tener un top of mind del 31% con relación a otras compañías de seguros en el mercado ecuatoriano.

RELACIÓN SERVICIO PERCIBIDO – CONVENIOS CORPORATIVOS



El servicio que las personas encuestadas afirman haber recibido de los ejecutivos de Sesa, mencionan que ha sido muy bueno y oportuno en cuanto a la resolución de las inquietudes al respecto. Por lo que es un punto a su favor bastante fuerte. Con relación a convenios corporativos, también se mencionaron que las empresas de los encuestados que participaron, les otorgaron como beneficio. Por lo que, se puede deducir que las empresas la perciben como una compañía que podría cumplir con todas sus necesidades y que se encuentra bien organizada.

RELACIÓN FORMAS DE PAGO - PRECIO



Las formas de pago, no es una diferencia importante, pues las mismas son iguales a las que Ecuasuiza oferta.

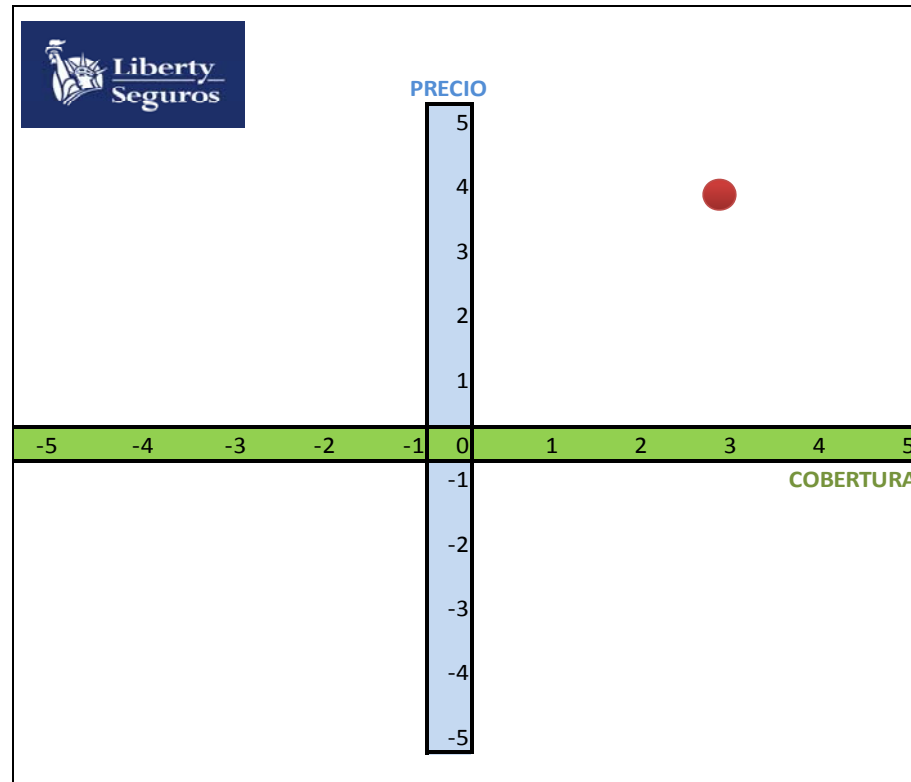
LIBERTY

Liberty, es la fusión entre las compañías de seguros Panamericana y Seguros Cervantes, esto después de que entrará en vigencia la ley antimonopolios en la que se determinó que el paquete accionario no puede constituirse de accionistas que también tenga participación en instituciones financieras.

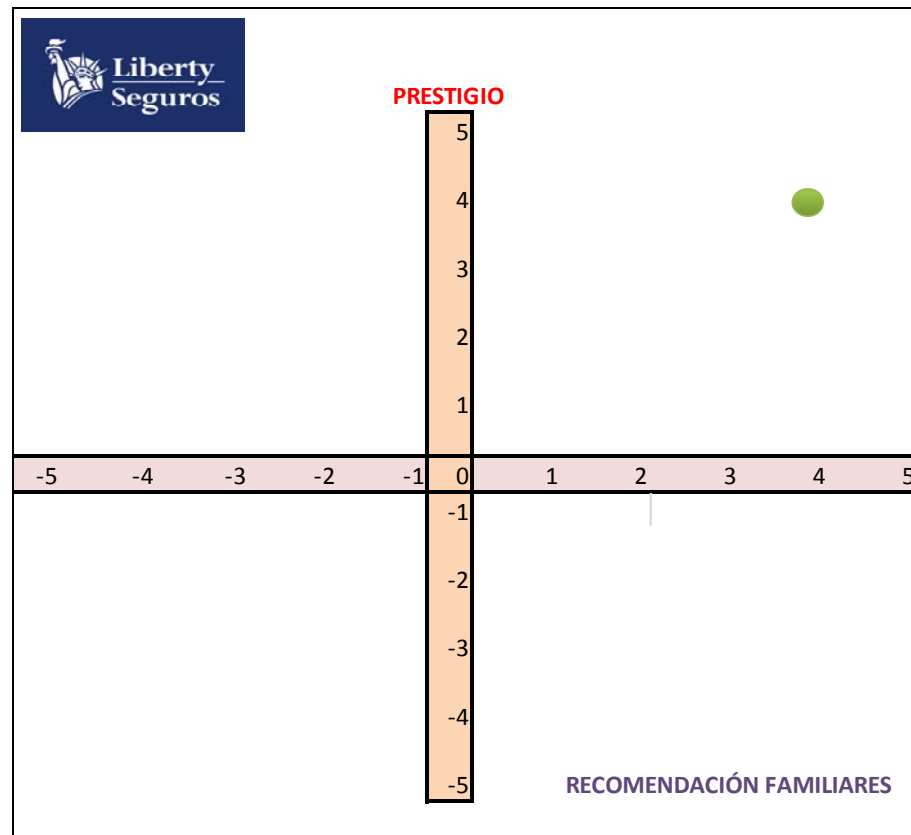
Motivo por el cual, Liberty internacional compró el 60% de las participaciones y fusiono las dos empresas en mención, para constituirse

como la principal empresa multinacional que actualmente oferta en el mercado ecuatoriano.

RELACIÓN PRECIO – COBERTURA

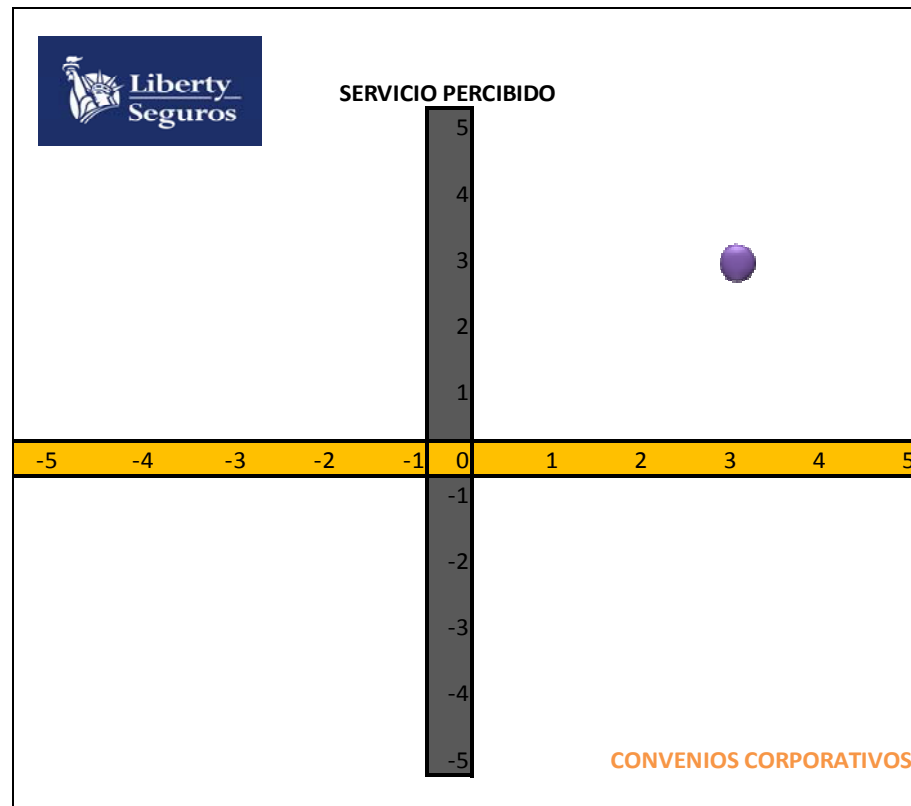


Liberty, según la tabulación de las encuestas demuestra que es una empresa con la que el mercado aún se encuentra familiarizándose, pero que sin embargo cuando la identifican, consideran que el precio es bastante asequible considerando que el producto es bastante bueno. La ventaja con la que actualmente cuenta, es que las tasas para vehículos de gama alta son super competitivas.

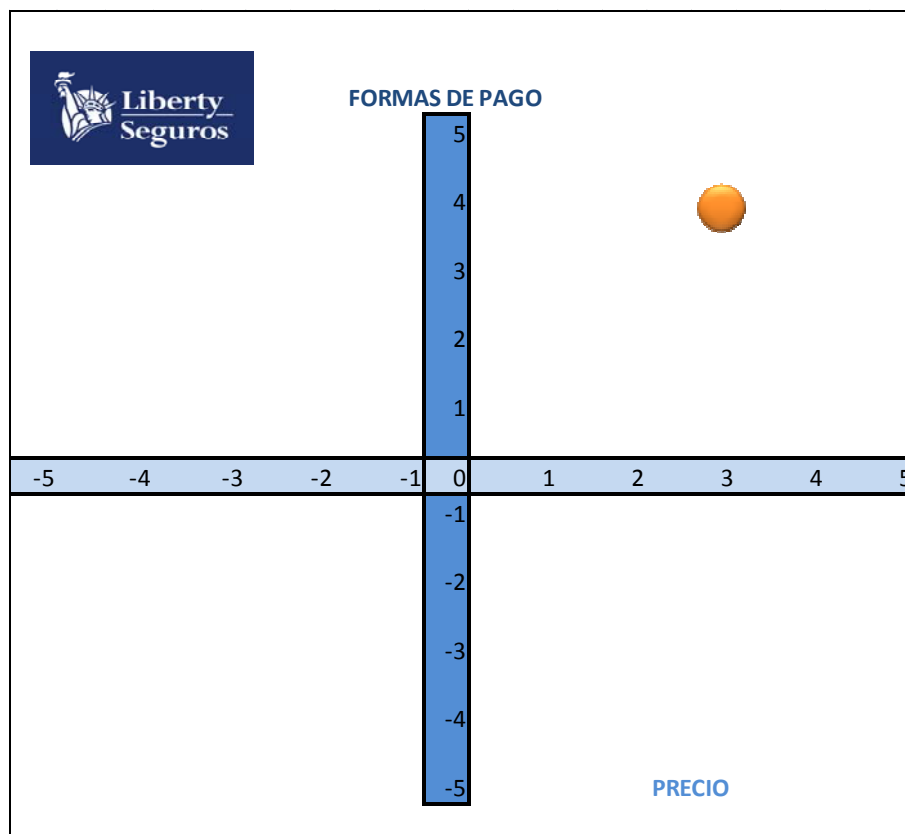
RELACIÓN PRESTIGIO – RECOMENDACIÓN DE FAMILIARES

Al ser una empresa multinacional, cuenta con un excelente prestigio por lo que su calificación fue sobresaliente, al igual de que la recomendación de personas que han contado con el servicio ha evidenciado su buen desenvolvimiento.

RELACIÓN SERVICIO PERCIBIDO – CONVENIOS CORPORATIVOS

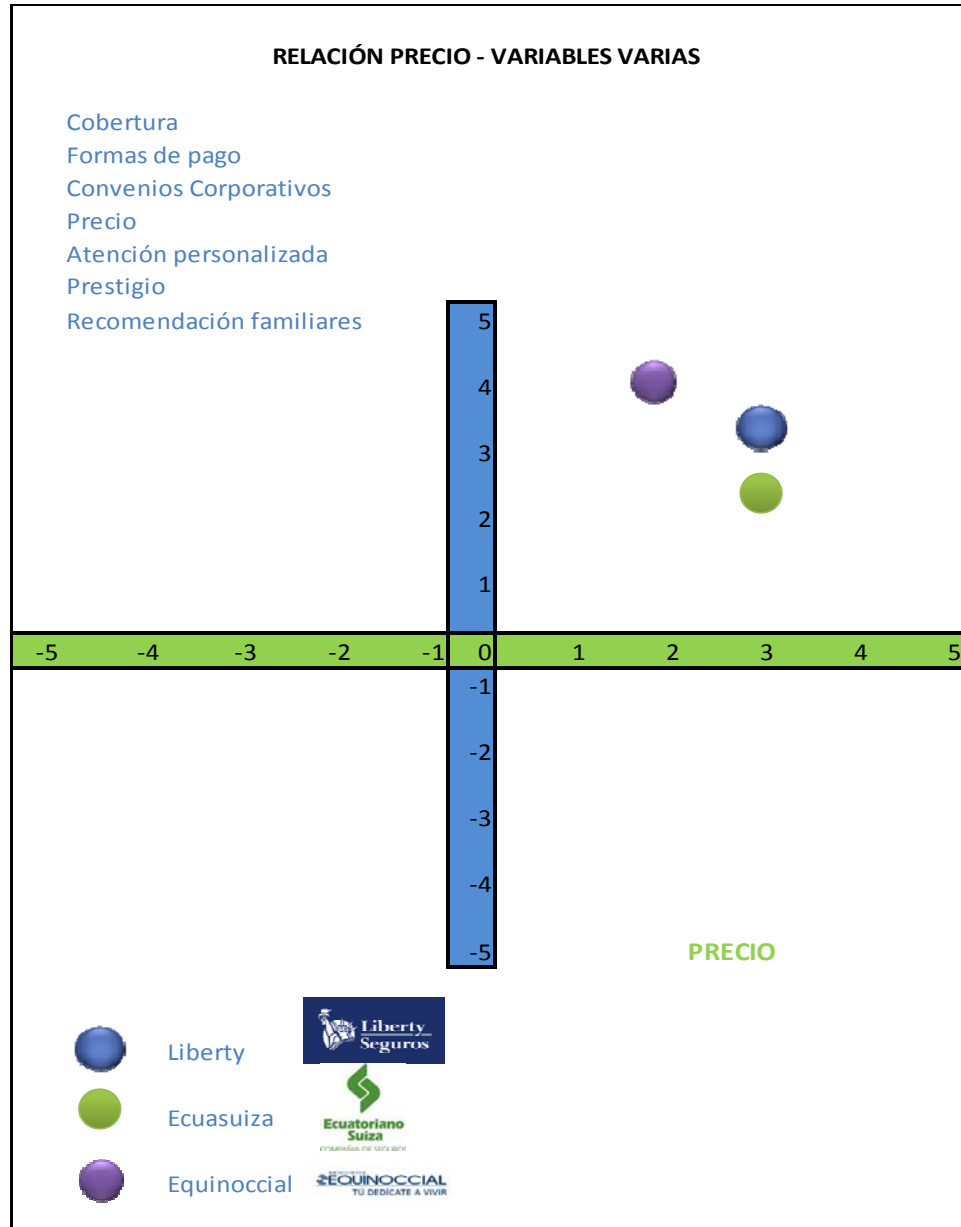


La calificación obtenida en el servicio percibido ha sido de buena, ya que supieron manifestar que la atención no estuvo muy acorde al tratarse de una compañía multinacional. Los convenios corporativos también son considerados muy buenos ya que las empresas prefieren contratar con compañías de seguros que tengan un respaldo internacional.

RELACIÓN FORMAS DE PAGO – PRECIO

Las formas de pago, no es una diferencia importante, pues las mismas son iguales a las que Ecuasuiza oferta.

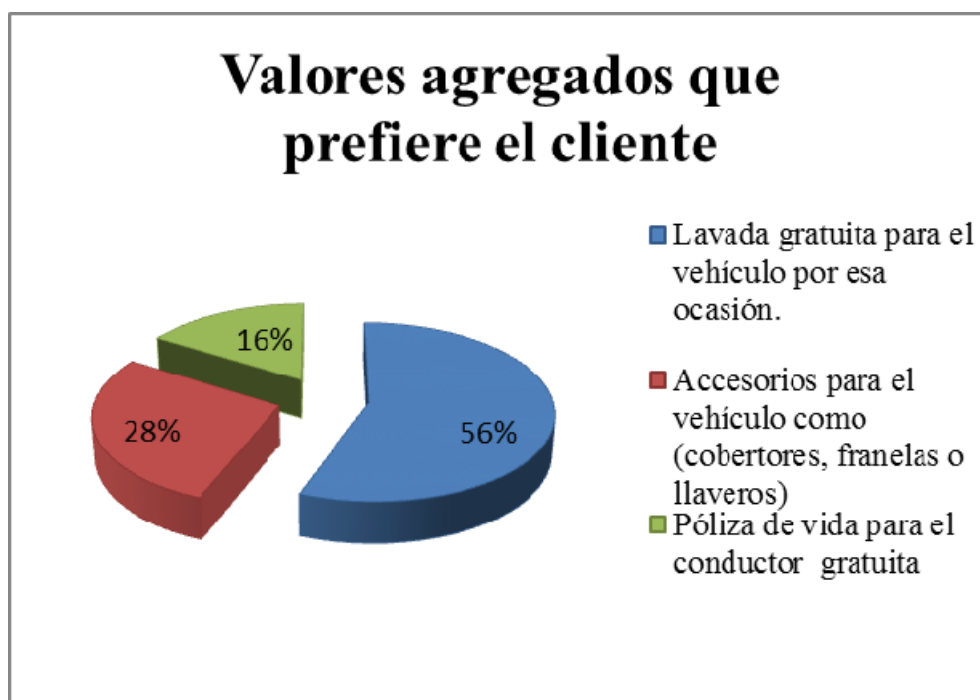
Relación de precio con las demás variables, entre todas las compañías de seguros: Ecuasuiza, Liberty y Seguros Equinoccial



Al analizar cada una de las variables con relación al precio, de las compañías de seguros: Ecuasuiza, Seguros Equinoccial y Liberty se determina que Seguros Equinoccial tiene una ventaja bastante alta con relación a Liberty y Ecuasuiza, en cuanto a todas las características básicas,

bajo las cuales los clientes analizan para la contratación de la póliza de seguros de vehículos livianos. Sin embargo, el mercado considera que en cuanto a precio es muy alto, por lo que es una oportunidad para Ecuasuiza, ya que el mercado califica al precio establecido por este como razonable y acorde a sus posibilidades económicas.

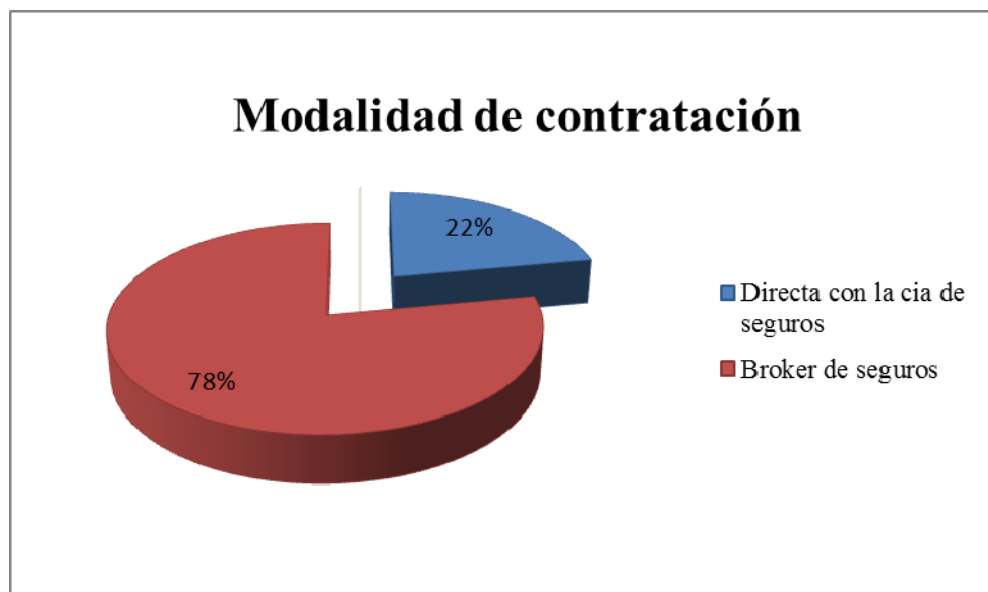
e. ¿Qué valores agregados le gustaría recibir al momento de adquirir su seguro de vehículos?



El cliente pese a los altos índices de delincuencia y a los accidentes de tránsito que diariamente se incurren en la ciudad, tiene aún el escepticismo de contratar pólizas de seguros, por lo que al suscribir este intangible se debe reforzar mediante un servicio que pueda ser efectivo al momento de la contratación, ante lo cual la lavada de vehículos ocupa el mayor porcentaje

de aceptación en los clientes, seguido muy cerca de obtener un accesorio que satisfaga la necesidad de palpar en algo el servicio que ha contratado, que evidentemente se hará presente cuando ocurra un siniestro.

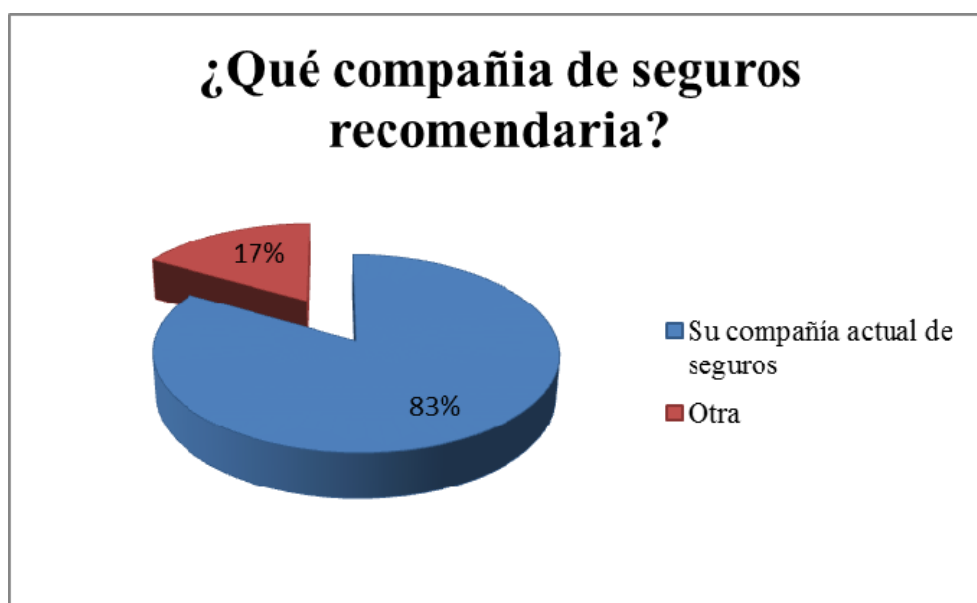
f. ¿Cuál sería la modalidad bajo la cual contrataría la póliza de vehículos?



La gran mayoría de los encuestados prefiere contratar la póliza de seguros para su vehículo, mediante un bróker, ya que el mismo por su experiencia le ayudará a decidir por una compañía de seguros que esté acorde a sus expectativas y hará en su lugar el trabajo de comparar las opciones múltiples, sintiéndose respaldados por el poder de negociación que el corredor tenga en estas. Adicionalmente, se siente aliviado por no tener que lidiar con la carga operativa y deslindarse del proceso que este implique, más aún en el caso de un siniestro.

Las personas que escogieron la opción, de que prefieren contratar la póliza de vehículos directamente es porque tienen el mito de que les costará menos si ellos realizan la negociación directa.

g. ¿Qué compañía de seguros recomendaría?



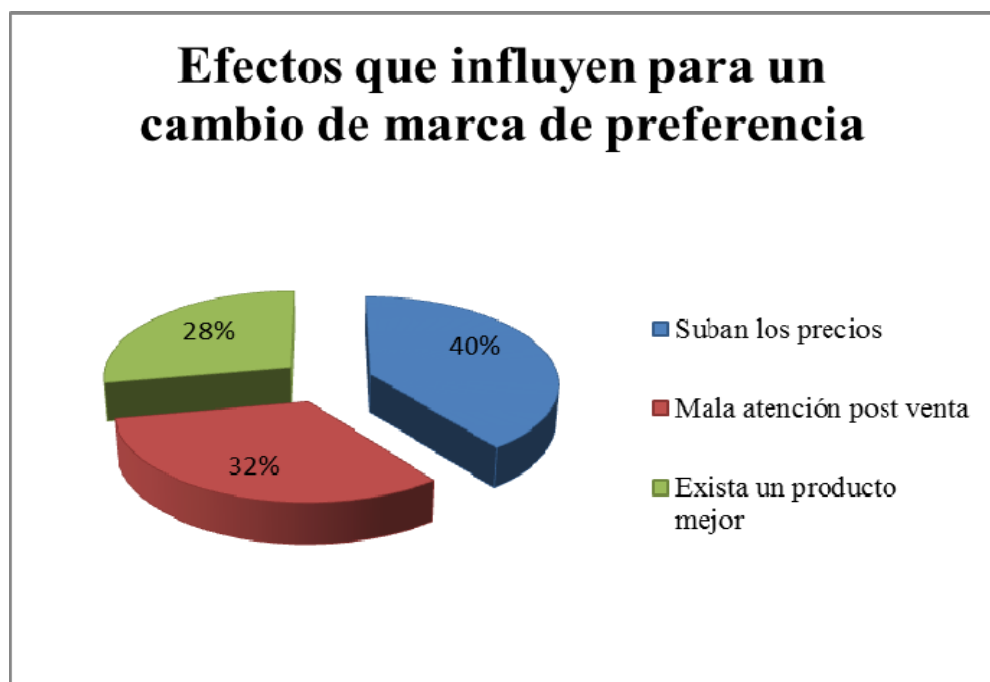
En un 83% de las personas encuestas, respondieron que recomendarían a su compañía de seguros actual, esto en función de que básicamente recibieron una atención ágil en un 50% de ellos al momento de la notificación de un reclamo y el porcentaje restante porque han tenido una buena suscripción de la póliza y se han realizado mejoras en la tasa otorgada.

Mientras que el 17%, indica que no recomendaría la compañía de seguros actual, porque se sienten insatisfechos con relación al valor pagado versus el producto adquirido, también mencionaron que nunca han tenido

acercamiento posterior a la suscripción de la póliza y que en algunos casos no disponen ni de los números para contactarlos.

Como conclusión, se puede obtener que para que un cliente fidelice con nuestro producto y marca, es indispensable no solo la atención personalizada al momento de suscribir, sino también la post venta en conjunto con el análisis de mejorar condiciones vigencia tras vigencia.

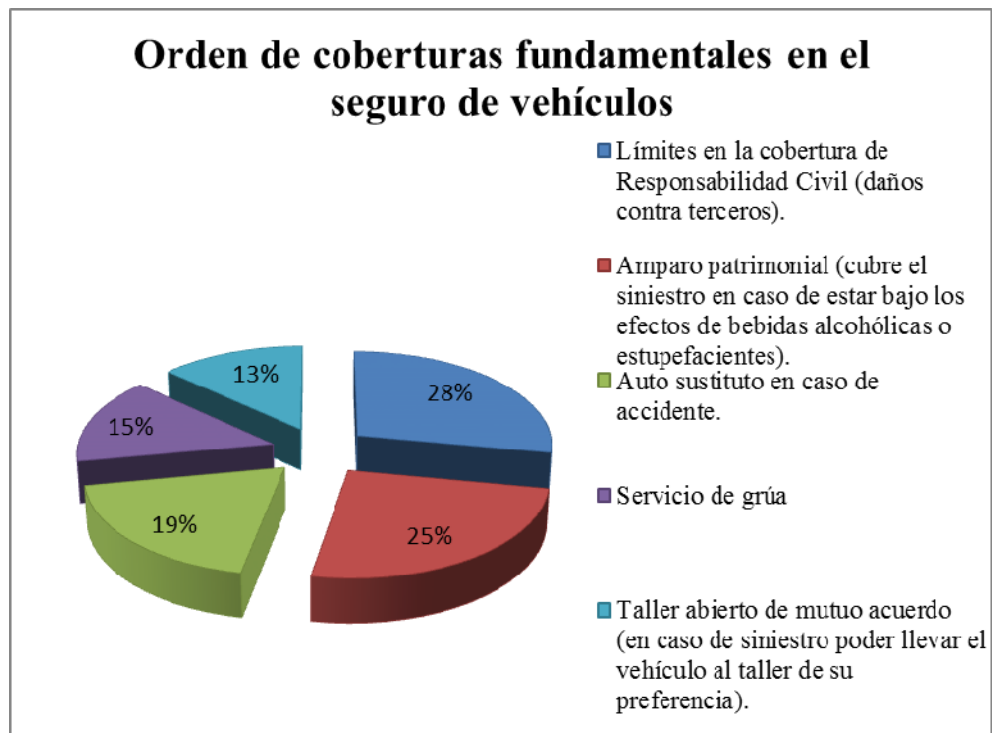
h. ¿Qué debería pasar para que usted decida cambiarse de compañía de seguros? Marque una opción.



El factor principal dentro de los encuestados para cambiar de marca de discos que consume está asociado a factores monetarios, seguido muy de cerca de un deficiente servicio post venta y finalmente que el producto exista un seguro de vehículos de mejores características y mismos

beneficios extras que los que ya posee con el actual producto, dentro de esta pregunta se puede observar la gran volatilidad del mercado para la elección de una marca, un solo cambio dentro de su percepciones puede alterar e incluso lograr que una persona cambie de compañía de seguros.

- i. Enumere. Siendo la más importante 1 y 5 la menos importante, las siguientes coberturas que considera debe tener el producto de vehículos livianos.**



Se puede evidenciar que existe una mayor inclinación porque el contrato de seguros tenga un límite alto en lo que se refiere a la cobertura de Responsabilidad Civil, es decir los daños a terceros, ya que la probabilidad de tener un accidente con un tercero es básicamente el 80% de los siniestros que cubren las pólizas de seguros.

Seguido muy cerca de que se tenga cobertura al estar en estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes.

Por otro lado, se vuelve muy atractivo el contar con un vehículo en el caso de que se tenga un siniestro, para de esta manera suplir la necesidad de movilizarse.

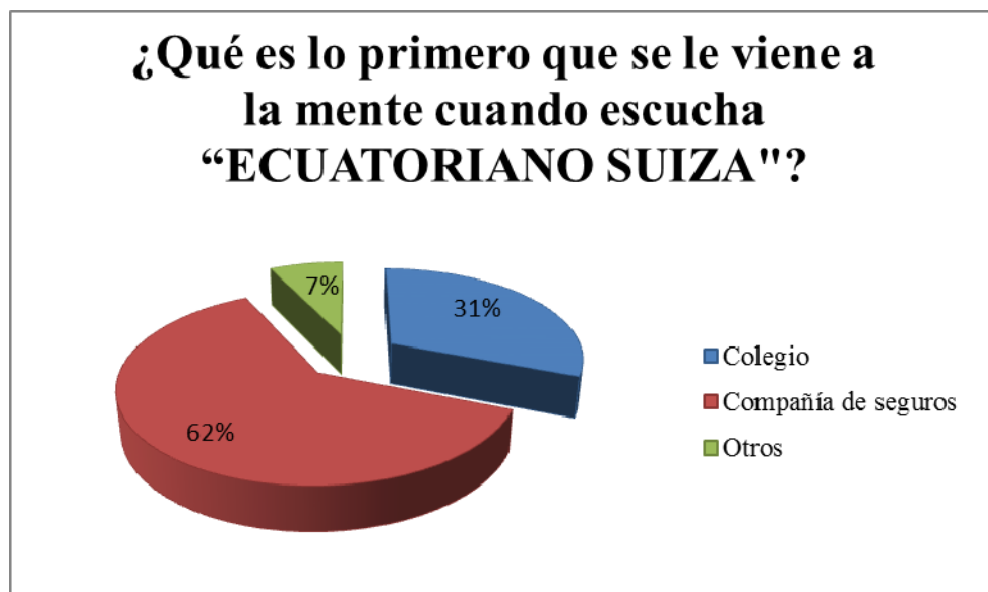
Finalmente, el servicio de grúa lo han considerado importante que el límite que se establezca sea suficiente para trasladar el vehículo en el caso de un siniestro, esto debido a que no conocían ni recordaban proveedores que oferten el servicio de manera particular.

Después de la tabulación de las encuestas se puede concluir que el reposicionamiento del producto de seguros de vehículos en la ciudad de Quito es factible siempre y cuando se pueda cumplir y superar las expectativas que se tienen sobre las compañías de seguros ya posesionadas, datos muy importantes fueron obtenidos después de las encuestas tales como el que el principal socio estratégico es el bróker de seguros y también el de crear un sistema de atención personalizado al cliente, acompañado de un producto con tarifas y amparos competitivos, reforzando la venta con un valor agregado tangible.

No se debe olvidar que todo este servicio adicional debe ir acompañado de una estrategia de re incursión en el mercado, en el caso de Ecuasuiza la estrategia de liderazgo en costos y de diferenciación, acompañado de un

servicio al cliente y crear servicios gratuitos para el mismo, esta será la estrategia de reincursión al mercado con una marca refrescada, en la que figure un cambio de imagen.

j. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha “ECUATORIANO SUIZA”



Con relación a lo que primero se le viene a la mente al cliente, cuando escucha Ecuatoriano Suiza, el sondeo determino datos no muy halagadores al respecto.

Esto en razón de que en la ciudad existe un colegio llamado Ecuatoriano Suizo, una unidad educativa de hermanas franciscanas con más de 47 años en la ciudad. Que con relación a la marca de Ecuatoriano Suiza, únicamente se diferencia en la última vocal.

Los encuestados que nos determinaron con otros conceptos, mencionaron que asocian la marca con el nombre de: farmacia, cruz roja o centro médico.

Es importante tomar este dato en consideración y determinarlo como alerta, ya que el posicionamiento en el cliente final no es totalmente clara.

Con relación a los corredores, ellos si reconocen la marca inmediatamente, sin embargo la decisión al momento de contratar la póliza de seguros sigue siendo del consumidor final.

3 PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO

3.1 MAPAS DE POSICIONAMIENTO

Los mapas de posicionamiento o mapas perceptuales son una herramienta de marketing que por medio de una representación gráfica en dos planos, se puede cuantificar la posición de varias marcas competidoras con relación a diferentes atributos valorados por el consumidor. De esta manera se determina la situación actual de la empresa o producto para adoptar las estrategias de marketing que sean necesarias con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Se construye a partir de la percepción que el consumidor tiene de una marca respecto a los atributos referidos. Es una fotografía de la mente del consumidor. Estos mapas permiten visualizar gráficamente:

Distancia entre marcas respecto a atributos definidos

- Posición relativa entre ellas
- Identificación de un punto ideal para cada segmento de mercado
- Huecos de mercados sin marcas.

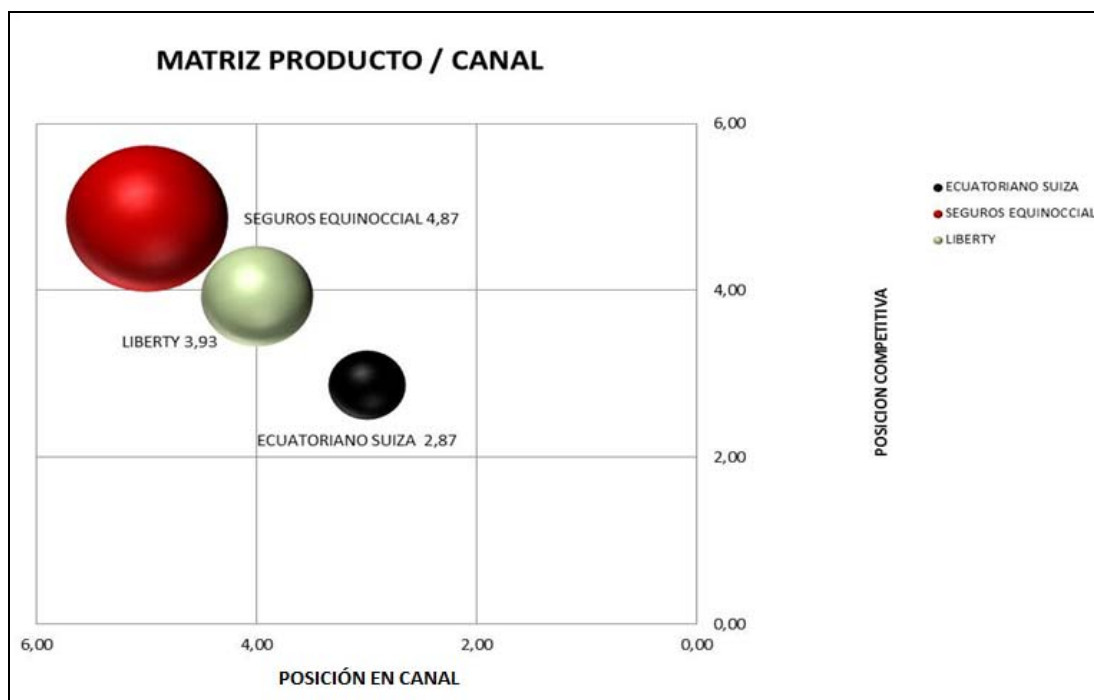
Cuadro N° 9

MATRIZ PRODUCTO/CANAL		MERCADO ASEGURADOR									
		PRIMA NETA RAMO VEH. (CIFRA EN MILES DE DÓLARES)			9.731,00			43.968,00			21.000,00
Producto		ECUATORIANO SUIZA			SEGUROS EQUINOCCIAL			LIBERTY			
N°	FUERZA COMPETITIVA *VERTICAL	75			75			75			
		5	3	1	5	3	1	5	3	1	
		ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	
1	· Market share		1		1			1			
2	· Crecimiento de la participación en el mercado		1		1				1		
3	· Prima neta (valor a pagar por el producto de seguro vehicular)			1	1				1		
4	· Comercialización mediante los corredores de seguros		1		1			1			
5	· TOM (Top of mind)			1	1				1		
6	· TOC (Top of choice)			1	1				1		
7	· TOH (Top of heart)			1	1					1	
8	· Prestigio	1			1			1			
9	· Calidad del producto (Coberturas, condiciones)	1			1			1			
10	· Acceso fácil a la información	1			1			1			
11	· Ventajas frente al competidor		1			1			1		
12	· Convenios corporativos			1	1			1			
13	· Servicio recibido		1		1			1			
14	· Formas de pago	1			1			1			
15	· Relación valor/precio		1		1				1		
SUMA PARCIAL		4	6	5	14	1	0	8	6	1	
TOTAL		20	18	5	70	3	0	40	18	1	
SUMA TOTAL		43			73			59			
PROMEDIO		2,87			4,87			3,93			

N°	POSICIÓN EN EL MERCADO	40			40			40		
		5	3	1	5	3	1	5	3	1
		ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
1	Participación en el mercado			1	1			1		
2	Rentabilidad individual	1			1			1		
3	Crecimiento por periodo		1		1			1		
4	Mix de estrategias Push y Pull		1		1			1		
5	Recomendación familiares y corredores de seguros		1		1		1			
6	Presencia en los principales corredores de seguros		1		1		1			
7	Atracción		1		1			1		
8	Compra efectiva del producto de seguro para vehículos		1		1		1			
SUMA PARCIAL		1	6	1	8	0	0	4	4	0
TOTAL		5	18	1	40	0	0	20	12	0
SUMA TOTAL		24			40			32		
PROMEDIO		3,00			5,00			4,00		

Cuadro N° 10

ASEGURADORA	POSICIÓN COMPETITIVO	POSICIONAMIENTO	VENTAS ANUALES
ECUATORIANO SUIZA	3,00	2,87	9.731,00
SEGUROS EQUINOCCIAL	5,00	4,87	43.968,00
LIBERTY	4,00	3,93	21.000,00

Gráfico N° 7

3.2 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

En virtud de lo analizado, el objetivo del proyecto es:

Desarrollar la propuesta de reposicionamiento del producto de vehículos livianos de la Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza “Ecuasuiza” en la ciudad de Quito Provincia de Pichincha.

3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

En virtud de lo analizado, los objetivos específicos son:

- Generar políticas de suscripción con el respaldo de los reaseguradores actuales, que estén adecuadas para la comercialización del producto de vehículos livianos, alineadas a las necesidades actuales del mercado, para con ello ser competitivos en cuanto a la percepción del cliente con relación a las coberturas y condiciones bajo las cuales se aseguran los vehículos livianos.
- Realizar alianzas estratégicas con corredores de seguros ya determinados como los potenciales con los que se trabajará, esto en razón de que los mismos cumplen con los lineamientos específicos de la Cía. De Seguros para que puedan comercializar el producto de vehículos. Precautelando la atención personalizada que se le debe dar a cada uno de los clientes al momento que adquirir el producto de vehículos livianos, esto con lleva a que el mismo tenga la capacidad operativa, intelectual, estructura física, para poder operar correctamente.
- En el ranking de compañías de seguros, Ecuasuiza actualmente se encuentra ocupando la posición # 12, por lo es importante que con el plan de reposicionamiento, se ubique en el primer lugar de comercialización
- Realizar acercamientos con los clientes actuales, en los cuales de manera masiva se permita que se introduzca el producto de vehículos livianos

Ecuasuiza en los trabajadores, para de esta manera generar convenios corporativos con las principales empresas del país, y con ello posicionar de mejor manera el producto, dando como resultado un boca a boca favorable y que se dé a conocer la experiencia de adquirir el seguro con Ecuasuiza.

- El seguro de vehículos livianos al ser un bien intangible, que se hace efectivo al momento en que el cliente tengan un siniestro, es imperceptible al momento de su contratación. Por lo que es importante premiar a los clientes que han mantenido una siniestralidad del 0%, que no únicamente es la disminución en la prima neta. Sino también que como se indicaba en los resultados de la encuesta, se otorgue incentivo.

Por lo que, se realizará alianzas estratégicas con los talleres convenio, para otorgar como estímulo una lavada gratis al finalizar la vigencia y siempre y cuando se cumpla la condición mencionada, mediante un sorteo.

- Con el reposicionamiento del producto de vehículos livianos Suiza Auto, se crearán convenios corporativos con las empresas, lo que constituye una entrada para la comercialización de los demás ramos generales. Con ello, no solo se incrementarán las ventas sino que también generará el reforzamiento del prestigio que se requiere.

3.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para poder crear las estrategias que puedan ser de utilidad para el re posicionamiento que Ecuasuiza requiere, debe tener muy en cuenta los siguientes aspectos:

- Necesidades que cubre el producto de vehículos livianos.
- A qué mercado está enfocado el producto
- Ciclo de vida del producto y de la empresa.

Con el objetivo de incursionar en el mercado, generar rentabilidad y reposicionar a Ecuasuiza con el producto de vehículos livianos, se han determinado los pilares de la empresa para la incursión en un sector carente de innovación en el servicio y desarrollo, se han determinado los siguientes:

- Servicio al cliente (Atención personalizada).
- Prestigio. (Reforzar)
- Productos de vehículos acorde a las necesidades actuales del mercado.
(Condiciones, tasas, coberturas).
- Servicio post venta. (ejecutar)

En cuanto a servicio al cliente la propuesta de Ecuasuiza será el crear un sistema de post venta en el cual se pueda tener un conocimiento de lo que el cliente esperó recibir del producto, lo que recibió, sus expectativas y su opinión general del mismo.

La manera de cómo se medirá dichos estándares será por medio de la entrevista directa al cliente y el trato día a día, de esta manera se un ambiente de confianza con el mismo y se obtiene la opinión directa del cliente acerca del producto de vehículos y de esta manera las posibles mejoras del mismo.

Como un plus que entregará la compañía se destaca el otorgar una póliza de vida por cualquier causa únicamente al propietario del vehículo por el valor de USD 10.000 sin ningún costo extra para el cliente. Este costo lo asumirá la compañía, que se reflejara directamente de las utilidades que posea la empresa.

Después de indagar en el mercado se descubrió que el target de Ecuasuiza (Personas con vehículos livianos propios), adquieren el seguro siempre y cuando las formas de pago sean convenientes es decir, a largo plazo y sin intereses, de esta manera el cliente posee nuevas facilidades de pago sin tasas de financiamiento, logrando que las personas y empresas inclinen sus compras hacia la compañía.

Para que los corredores de seguros, consideren el producto de Ecuasuiza para comercializar, se ha determinado que el incremento en sus ventas debe ir ligado de un profit de cumplimiento de primas netas vendidas en el periodo semestral.

Este es un documento en el cual se establece el % de incremento que deben tener con relación al periodo que se está terminado, para que con ello el porcentaje de la comisión percibida se incremente.

En este caso, se establecerá lo siguiente, el mismo que se medirá al final de cada semestre:

Cuadro N° 11

COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA
PROFIT DE CUMPLIMIENTO
AÑO: 2013

Crecimiento en % de producción	Comisión actual de todos los brokers potenciales identificados	Incremento de la comisión actual	Total
20% al 39,9%	18%	1%	19%
39,9% al 60%	18%	2,0%	20,00%
60% al 70%	18%	2,50%	20,50%
Más del 70%	18%	3%	21%

Fuente: Datos Ecuasuiza

Con ello, los corredores de seguros se motivarán a incrementar la producción actual para que la comisión percibida sea atractiva, ya que se revisará la misma semestralmente. Y presentarán a Ecuasuiza como el principal producto de vehículos al momento de comercializar uno. Es importante recalcar, que muchos de los clientes ponen en consideración de los brokers, “expertos en seguros” la contratación de la póliza, por lo que se debe trabajar con ellos, para que la recomendación se incline por el producto Suiza Auto.

Con relación a los clientes, se realizará una Campaña de fidelización, en la cual al momento de la suscripción se les tomará los siguientes datos:

- Fecha de cumpleaños
- Mail

Con ello, se enviará una postal electrónica que le recuerde al cliente que Ecuasuiza está pendiente de la fecha importante como la es de su cumpleaños. Adicionalmente, seguirle en Facebook y twitter y enviarle por correo nuevos productos, para despertar el interés del mismo.

De gran importancia es la atención personalizada lo que diferencia el éxito en una compañía, en un mercado en el cual existen empresas ya posicionadas, una atención especializada en combinación con un servicio al cliente, productos de calidad, crédito directo y opciones de forma de pago sin intereses dará a la compañía una base sólida y ventajas competitivas sobre la competencia.

Finalmente, con todos los anteriormente mencionados Ecuasuiza, podrá gozar de tener un prestigio en el mercado ecuatoriano, lo que generará que el cliente sienta que tiene la confianza y el respaldo de una de las principales compañías nacionales.

3.4.1 Marca

Al involucrarse en un mercado en donde los productos deben estar asociados a calidad, garantía y fuerza, es que surge la necesidad de reposicionar la marca que demuestre todos los requerimientos que el target necesita. Inicialmente, el nombre de Ecuasuiza surgió de un acuerdo entre empresarios ecuatorianos asociados con la compañía de seguros Basler y Unión Rück de Suiza y los

Salas de Guayaquil en su momento, es por eso que la fusión de estos dos conceptos dio como resultado la marca: COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA, “ECUASUIZA”. Actualmente y en vista de que el resultado de las encuestas determinó que existe una fuerte confusión con relación a identificar a la marca, porque existe una unidad educativa con el mismo nombre, que únicamente se diferencia en la última vocal; se realizarán las campañas publicitarias con el nombre abreviado de “ECUASUIZA”, que es de fácil recordación y que ya cuenta con un posicionamiento dentro del mercado ecuatoriano, es por eso que el nombre se mantendrá.

Sin embargo, el color verde oscuro por el cual estaba representada, definitivamente se cambiará, por uno que realce y constituya en una imagen más viva, que trasmita al cliente con el color verde, que la empresa se destaca por la calidad, confianza, frescura, seriedad y además de que es una aseguradora que se encuentra a la vanguardia de las necesidades actuales, que sin perder el tradicionalismo que le caracteriza, seguirá transmitiendo confianza, garantía y una excelencia en servicio al cliente.

ANTES:



Fuente: Datos Ecuasuiza

AHORA:

Gráfico N° 8



Fuente: Datos Ecuasuiza

La frase identificativa en el contexto comercial, que como propósito tiene enmarcar la promesa de venta de Ecuasuiza es: **“ELIGE LO IMPORTANTE”**.

Con ello, la compañía pretende transmitir mediante el slogan que al momento de decidirse por “Suiza Auto”, está adquiriendo no solamente la póliza de vehículos, sino también la seriedad, solides y total respaldo ante cualquier eventualidad durante la vigencia en pro de los beneficios del cliente.

Posteriormente se incluirá la frase debajo del nombre, para que sea identificada la marca de esa manera.

Gráfico N° 9

Fuente: Datos Ecuasuiza

Con respecto al producto de vehículos livianos, se ha determinado el diseño con forma de un vehículo liviano y con los colores institucionales, con la denominación de: “Suiza Auto” y el slogan de la compañía.

Con ello, se quiere comunicar que el producto fue diseñado especialmente para el target objetivo y que cuenta con la especialización en la captación de aseguramiento de los mismos.

Gráfico N° 10

Fuente: Datos Ecuasuiza

3.4.2 Comunicación

En la actualidad son de gran importancia las herramientas para la promoción del producto y alineándose a las tendencias actuales, se ha considerado las que se detallan como las más oportunas para la comercialización del producto.

- Mailing.- Se enviarán mails a todos los clientes actuales y a los potenciales para remitir información acerca del producto de vehículos y con los que actualmente se cuentan en Ecuasuiza. El correcto uso de la misma generará una cadena publicitaria conocida como marketing viral, en el cual el cliente podrá contar con la información de Ecuasuiza, durante dos veces por mes.

Se arrancará la campaña publicitaria con el siguiente:

Gráfico N° 11



ECUASUIZA
COMPAÑIA DE SEGUROS

SUIZA AUTO

Un seguro integral, completo y con más coberturas.
Te ofrecemos servicio personalizado e inmediato.

¡Contrata ya tu seguro!
Cuenta con el respaldo que te da una compañía
con más de 59 años en el mercado asegurador.

¡Elige lo mejor!

www.ecuasuiza.ec

Llámanos al
☎ 373 1515

Fuente: Datos Ecuasuiza

- Arte gráfico.- Se realizará un díptico con la información permitiente al producto, el mismo que se lo entregará con la alianza estratégica en los diferentes concesionarios y talleres con los que se trabaja.
- Telemarketing.- Esta herramienta ayudará a fidelizar a los clientes actuales, ya que cuenta con la ventaja de que el asesor contactará directamente al cliente, obteniendo un feed back de la percepción del servicio ofertado. Además, gestionará todas las dudas y le explicará las

características especiales del producto, cosa que sería imposible realizar dentro de un espacio limitado de pocos segundos en un comercial para radio o televisión.

- Prensa escrita: Se realizarán dos publicaciones en el año, en los meses de mayor afluencia de contratación de los seguros, que van de la mano de las adquisiciones de vehículos nuevos. Esto sería por una sola ocasión en los meses de: Marzo, Abril y Agosto. Esto obedece a que en el país los trabajadores tienen participación de un porcentaje de utilidades y se les paga como beneficio de ley décimo tercero y cuarto.

El arte sería el que se detalla, en el cual cuenta con parte de la información del producto para generar la expectativa, que estará en media plana de El Comercio, que es el de mayor circulación a nivel nacional.

Gráfico N° 12







ECUASUIZA
COMPAÑIA DE SEGUROS

PRESENTA

SUIZA AUTO

- ↪ Cobertura inmediata a nivel nacional y en el pacto andino.
- ↪ Inspección en 24 horas donde se encuentre el vehículo.
- ↪ Auto sustituto.

Además:

-  Cobertura total para tu auto (incluyendo daños ocasionados a terceros).
-  Seguro de accidentes y gastos médicos para los ocupantes del vehículo.
-  Asistencia mecánica sin costo, todos los días del año, las 24 horas del día.
-  Servicio de grúa por accidente o avería.
-  Cambio de llanta – Carga de batería.
-  Ambulancia Terrestre.
-  Asistencia Legal y exequial.

Cuando contrates tu póliza de SUIZA AUTO sentirás la tranquilidad de contar con protección total. No esperes mas tiempo, asegura tu auto y cuida a tu familia.

www.ecuasuiza.ec Comunícate al 3731515

Fuente: Datos Ecuasuiza

- Publicidad en pantallas: Considerando el alto costo que representara el pautaaje en televisión, se ha considerado la opción de la publicidad en pantallas del principal cine de la ciudad de Quito que es Cinemark. La oferta es publicidad directa en pantallas, en una sala en las películas de

estreno, que básicamente son para mayores de edad, ya que el mercado objetivo está determinado de esa manera. Dicha publicidad tendrá una duración de 30 segundos, y será proyectada previa a cada función durante una semana (30 proyecciones) a la semana.

La proyección se llevará a cabo por 6 semanas distribuidas de la siguiente manera: 1 y 3 semana de los meses: Marzo, Abril Agosto.

- **Vallas publicitarias:** Es de suma importancia que visualmente la empresa se encuentre presente, por lo que se arrendará para instalará la misma en la Av. Shyris y Thomas de Berlanga siendo esta una ubicación importante ya que abarcará una de las principales zonas de tráfico vehicular en la ciudad, con un alto flujo a toda hora. Esto por un año.
- **Sponsors:** En años anteriores Ecuasuiza, fue uno de los auspiciantes oficiales en lo que refiere al aseguramiento de los atletas de la Carrera 15k Ultimas Noticias.

En esta ocasión, nuevamente se realizarán las gestiones pertinentes para auspiciar la carrera de “La ruta de las iglesias” y prever el seguro contra accidentes personales para los atletas.

Adicionalmente en la misma, se entregarán globos con el impreso del logo de Ecuasuiza a los niños que asistan al evento.

3.4.3 Canales

Los canales de distribución juegan un papel muy importante para que las compañías de seguros puedan dar a conocer sus servicios, optimizando el tiempo y la efectividad de la llegada hacia el cliente potencial. Es por eso que Ecuasuiza, tomando en consideración la realidad del mercado asegurador ecuatoriano, ha implementado lo siguiente:

A) Canal directo

Ecuasuiza actualmente se encuentra presente con oficinas en las principales ciudades del Ecuador (Quito, Guayaquil, Cuenca y Santo Domingo), cada una de ellas con total autonomía.

En la sucursal de la ciudad de Quito, cuenta con una fuerza de ventas en su Dpto. Comercial de 4 ejecutivos comerciales, los mismos que se encuentran geográficamente ubicadas para abarcar todos los concesionarios de la misma, es decir principalmente enfocados en la captación de asegurar vehículos nuevos.

Con ello Ecuasuiza, busca potencializar el 20% de producción que actualmente lo obtienen de este canal.

B) Canal Agente o Intermediario

Ecuasuiza, es una empresa de seguros que por tradición, ha comercializado sus productos mediante el corredor de seguros.

Actualmente, la producción contempla que el 80% de la misma viene del intermediario, por lo que es importante mantener buenas relaciones comerciales con los que se han identificado como potenciales corredores.

Para tal efecto, los profits de cumplimiento de comisiones, servirán para que se incremente la que actualmente perciben.

Adicionalmente, la presencia de los 2 ejecutivos comerciales externos en los corredores, hará que se incrementen los compromisos de cotización y captación de negocios, ya que si bien es cierto este es un negocio de personas, también se debe dar la atención oportuna a los requerimientos de los mismos, ya que el servicio está orientado a cumplir la política de calidad de la compañía.

3.4.4 Segmentación y Muestreo de Mercado

La segmentación de mercado se ha determinado de la siguiente manera:

- **Producto:** Producto de seguros para vehículos livianos “Suiza Auto”.
- **Edad:** 25 a 55 años

- **Sexo:** Indistinto
- **Estado civil:** Indistinto.
- **Religión:** Indistinto
- **Nivel socio económico:** Ingreso mensual a partir de los USD 800.00.
- **Nivel de instrucción:** Bachillerato en adelante.
- **Unidad geográfica:** Mercado Local (Ciudad de Quito – Ecuador)
- **Característica principal:** Disponen de vehículo propio.

La muestra representativa no aleatoria de la cual se obtuvieron los datos, se determinó después de haber efectuado la siguiente fórmula.

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

Dando como resultado: 196 personas que cumplen con las características anteriormente mencionadas.

3.4.4.1 Determinación del Mercado Objetivo

El mercado objetivo es el siguiente:

Cuadro N° 12

GEOGRÁFICA	País: Ecuador
	Región: Sierra
	Ciudad: Quito
DEMOGRÁFICA	Hombres y mujeres, comprendidos entre los 25 y 55 años, con instrucción mínima de bachiller, que poseen un vehículo propio, con ingresos a partir de los USD 800,00.
FRECUENCIA DE USO	Promedio de contratación póliza de seguro de vehículos: 1 año de vigencia.

3.4.5 Análisis de la Oferta

El análisis de la oferta es un medio por el cual se determina la cantidad de producto ofertante dentro de un mercado, en el caso de Ecuasuiza se dirigirá al mercado de seguros de vehículos livianos, que se encuentra estructurado con: condiciones, coberturas, cláusulas y valores agregados que los reaseguradores respaldan, los mismos que se detallan a continuación:

- Swiss Reinsurance:



Fuente: (Swiss Reinsurance)

Empresa creada en Zurich Suiza, con más 150 años en el Mercado, liderando los contratos de reaseguros a nivel mundial, que cuenta desde el 2011 con tres unidades de negocios: Reaseguro, las empresas de seguros directos (ramos generales) y seguro de vida. Actualmente es la empresa de reaseguros que tiene el liderazgo a nivel mundial.

- XL Re, Latin American Ltd:



Fuente: (XL RE Latin American Ltd)

Es una empresa de reaseguros que suscribe negocios a nivel mundial, que cuenta con seguridad financiera y pericia, situándose entre las mejores reaseguradoras del mundo, tiene su sede en Stamford, Connecticut, con oficinas en los Estados Unidos y Canadá.

- Hannover Re.-



Fuente: (Hannover Re)

Es la tercera empresa reaseguradora a nivel mundial, que se creó en Bochum, Alemania hace 47 años, que inicialmente estaba dirigido a respaldar las colocaciones del ramo de Transporte Importaciones. Sin

embargo, años más tarde ya se encontraban en la capacidad de amparar los excedentes de las compañías de seguros en los ramos generales.

- Everest Re.-



Fuente: (Everest Re)

Es considera una de las empresas líderes de reaseguros a nivel mundial con más de 40 años en el mercado, de origen estadounidense y de gran prestigio a nivel mundial.

- Patria Re.



Fuente: (Reaseguradora Patria)

Es una empresa fundada en el año 1953 por un grupo de inversionistas mexicanos y extranjeros, que durante su trayectoria se ha convertido en un ícono internacional del reaseguro y en una empresa firme de México. Su especialidad fundamentalmente se encuentra en asumir riesgos medianos de todos los ramos de seguros.

3.4.6 Análisis de la Demanda

La demanda abarca la cantidad de posibles consumidores del producto (mercado meta) son todas las personas y empresas que requieren el producto y que se encuentran dentro de los límites en los cuales la empresa se va a desenvolver, para ello se ha buscado un segmento de mercado basándose en los siguientes requerimientos.

- Corredores de seguros, alineados a las políticas comerciales de Ecuasuiza, que tengan capacidad operativa y de atención al cliente, con personal calificado y experimentado en la comercialización de productos masivos, especializados en seguros para vehículos livianos, que su principal actividad se realice en Ecuador, en el Distrito Metropolitano de Quito.

De esta forma se determinaron los siguientes:

Cuadro N° 13

CORREDORES POTENCIALES

CORREDOR DE SEGUROS	PRIMAJE EN VEHÍCULOS
TECNISEGUROS S.A.	4.053.231,64
ASERTEC S.A.	574.134,36
CLAVESEGUROS C.A.	542.483,47
AON RISK SERVICES ECUADOR S.A.	539.438,05
PROTECSEGUROS CIA. LTDA.	298.292,18
UNISEGUROS C.A.	272.781,75
PRODESEG CIA. LTDA.	208.824,38
METROSEGUROS C.A.	156.136,72
TOTAL PRIMAJE EN VEH	6.645.322,55

Fuente: Ranking Corredores de Seguros 2012: Superintendencia de Bancos y Seguros

- **Cientes directos:** Son los hombres y mujeres que poseen vehículos propios, comprendidos en la edad de 25 a 55 años, cuyo ingreso sea superior a los USD 800,00 y que tengan la conciencia de aseguramiento para precautelar sus bienes materiales.

Para poder estimar la demanda actual del producto en dólares se recurrirá a la siguiente fórmula:

$$Q = n * q * p$$

Q = Potencial total del mercado

n = número de personas comprendidas entre los 25 y 55 años que residen en la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito.

q = Cantidad de vehículos que una persona tiene en promedio

p = Precio de una unidad media.

De donde se sabe que:

- El número de hombres y mujeres comprendidos entre los 25 y 55 años que residen en la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito son de 998.144.
- (Quito por edad: Eruditos Wiki, La wiki del Ecuador) La cantidad de contratación de seguros de vehículos por parte de cada persona en

promedio es de 1,3, considerando en que conforme los datos, cada persona dispone de un vehículo y en algunos casos es el pagador de otro de propiedad de un miembro de su familia.

- (Compañía de Seguros Ecuatoriano Suiza S.A., Prima promedio de seguros de vehículos livianos, 2010)El precio, que constituye la prima que pagará el cliente básicamente se encuentra constituida entre la prima mínima determinada conforme las políticas de Ecuasuiza que es de USD 375 y un margen del 20%, dando como resultado USD 450.00.

Con los datos referidos, el potencial total del mercado es:

USD 583.914.240.

El valor obtenido, constituye el 66% con relación a los USD 386.556.000 que se constituye en el total de Ranking de las aseguradoras al 2012.

4 ESTUDIO FINANCIERO

Al tratarse de un plan de reposicionamiento del producto de vehículos livianos, se ha considerado que el análisis financiero debe estar enfocado en el presupuesto de costos de inversión en el reposicionamiento.

Para tal efecto, se han tomado en consideración todos los gastos en los que se incurrirán, conforme al plan de marketing establecido en el capítulo anterior.

4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

Cuadro N° 14

PRESUPUESTO DE VENTAS COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA, ECUASUIZA

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
Ventas estimadas adicionales	105	106	107	109	110	111	113	114	115	117	118	119	1.344
(*)Precio estimado	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
(=)Valor total de ventas presupuestadas adicionales	47.250	47.799	48.357	48.920	49.491	50.067	50.652	51.242	51.840	52.443	53.055	53.672	604.787

Las ventas presupuestadas se encuentran pronosticadas en base a lo siguiente a un crecimiento del 15% con relación a lo que actualmente vende. Es importante mencionar que este porcentaje lo asumiría en un 10% la fuerza de ventas propia de Ecuasuiza.

4.2 PRESUPUESTO DE GASTOS DE INVERSIÓN

Cuadro N° 15

PRESUPUESTO DE GASTOS DE INVERSIÓN COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A.

Partida	GTO UNITARIO	NÚMERO DE UNIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
GASTO PERSONAL															
A.1 Ejecutiva encargada de mailing y telemarketing	318,00	1	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	3.816,00
A.2 Sueldos ejecutivos comerciales	800,00	2	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	19.200,00
GASTO OPERACIONAL															
C. 1 Plan de telefonía celular	30,00	3	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	1.080,00
C.2 Gastos movilización	100,00	2	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
C.3 Gastos de impresión de dípticos	0,10	500.000	50.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50.000,00
C.4 Prensa escrita	6.000,00	3	-	-	6.000,00	6.000,00	-	-	-	6.000,00	-	-	-	-	18.000,00
C.5 Publicidad en pantallas Cinemark	650,00	6	-	-	650,00	650,00	-	-	-	650,00	-	-	-	-	1.950,00
C.6 Sponsor póliza de vida (Carrera 15 k)	1,00	10000	-	-	-	-	-	10.000,00	-	-	-	-	-	-	10.000,00
C.7 Valla publicitaria	1,00	9000	9.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.000,00
C. 8 Globos	3.000,00	0,8	-	-	-	-	-	2.400,00	-	-	-	-	-	-	2.400,00
C.9 Teléfono fijo	135,00	1	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
C.10 Internet	30,00	1	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
C. 11 Sinistralidad			14.175,00	14.339,70	14.507,10	14.675,85	14.847,30	15.020,10	15.195,60	15.372,45	15.552,00	15.732,90	15.916,50	16.101,45	181.435,95
TOTAL DE GASTOS			75.548,00	16.712,70	23.530,10	23.698,85	17.220,30	29.793,10	17.568,60	24.395,45	17.925,00	18.105,90	18.289,50	18.474,45	301.261,95

El presupuesto de gastos, contemplan todos los gastos que se incurrirán durante el proyecto de reposicionamiento, basándose en las estrategias que se pondrán en marcha conforme el cronograma establecido.

Es importante mencionar, que se ha proyectado el gasto del pago de reclamos (Siniestralidad) considerando un 30% del presupuesto de ventas, ya que ese es el porcentaje de probabilidad mensual.

4.3 INVERSIONES

Cuadro N° 16

INVERSIONES

COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A.

CUENTA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
B.1 Computador portátil	600	2	1.200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.200,00
B.2 Celulares	128	3	384,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	384,00
TOTAL INVERSIÓN ANUAL			1.584,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.584,00

En el cuadro anterior, se detallan las inversiones que se realizarán en cuanto se ponga en marcha el plan de reposicionamiento.

4.4 FLUJO DE EFECTIVO

La proyección del flujo de efectivo es la base para el estudio de viabilidad de un proyecto, la información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado.

El flujo de efectivo permite medir los ingresos, egresos e inversiones en efectivo estimados en un período determinado, además deja ver si la empresa realmente requiere de financiamiento o si cuenta con los recursos necesarios para afrontar sus obligaciones con el proyecto como tal, y con los acreedores (inversionistas e instituciones bancarias)

Dado que el proyecto de reposicionamiento del producto de vehículos livianos se financia con recursos propios y no requiere de un préstamo Bancario, los flujos de caja mensuales son los siguientes:

Cuadro N° 17

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO MENSUAL COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A.

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
VENTAS PROYECTADAS ADICIONALES	47.250,00	47.799,00	48.357,00	48.919,50	49.491,00	50.067,00	50.652,00	51.241,50	51.840,00	52.443,00	53.055,00	53.671,50	604.786,50
(-) INVERSIONES	1.584,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.584,00
(-) GASTOS	75.548,00	16.712,70	23.530,10	23.698,85	17.220,30	29.793,10	17.568,60	24.395,45	17.925,00	18.105,90	18.289,50	18.474,45	301.261,95
(=) TOTAL FLUJO DE EFECTIVO	(29.882,00)	31.086,30	24.826,90	25.220,65	32.270,70	20.273,90	33.083,40	26.846,05	33.915,00	34.337,10	34.765,50	35.197,05	301.940,55

Cuadro N° 18

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS PROYECTADAS ADICIONALES	604.786,50	635.025,83	666.777,12	700.115,97	735.121,77
(-) GASTOS	302.845,95	317.988,25	333.887,66	350.582,04	368.111,15
(=) TOTAL FLUJO DE EFECTIVO ANUAL	301.940,55	317.037,58	332.889,46	349.533,93	367.010,63

Si nos basamos únicamente en el plan de reposicionamiento, el flujo de efectivo en el primer mes es negativo, ya que se está tomando en consideración la inversión inicial para tal efecto, que es un rubro fuerte y con un crecimiento en las ventas del 15% de lo que actualmente tiene.

Para la determinación del porcentaje de variable en el flujo de efectivo proyectado a 5 años, se consideró el porcentaje actual de la tasa de inflación que es del 1,74% (Estadísticas: Banco Central del Ecuador, 2013) multiplicado por tres veces que es lo que se presume variará tanto en las ventas presupuestadas como en los gastos presupuestados.

Sin embargo, el global nos da un resultado alentador pues el flujo de efectivo nos indica que se generaría USD 301.940,55 que se sumaría a la utilidad que Ecuasuiza actualmente tiene que es de USD 822,971.22, lo que constituye un incremento en las ventas y una utilidad del 40% adicional.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Luego de haberse realizado la investigación se pudo determinar que actualmente el sector de los seguros masivos en el Ecuador tiene una tendencia creciente, que existe un dinamismo debido a la concientización de las personas acerca de la contratación de las pólizas de seguros, dando un gran campo para las compañías de seguros a un crecimiento sostenido y rentable.
- Por el estudio realizado se puede concluir que la reposición de la marca de Ecuatoriano Suiza es vital para de esta manera constituir el top of mind y top of choice, que al momento arroja resultados alarmantes que exigen de correctivos emergentes. Con ello, el prestigio de la empresa será reconocido a nivel no solo de la ciudad de Quito, sino nacional que es lo que se requiere, pues el cliente debe sentir la confianza y el respaldo de que gozará de cobertura y de la indemnización correspondiente a la liquidación de los reclamos o siniestros.
- El producto de vehículos livianos, con relación a lo ofertado en el mercado, se constituye como un producto competitivo en cuanto a cobertura, condiciones, tasas, formas de pago, por lo que su estructura es válida y de alta aceptación en el mercado.

- Se debe poner mayor énfasis en cuanto a la atención que se le brinda al cliente, para reposicionar a la empresa como la compañía de seguros que es, se debe ver identificada con el nombre de “ECUASUIZA”, para con ello evitar confusiones con respecto a la unidad educativa que en la ciudad lleva el mismo nombre con la única diferenciación que es la última vocal.
- Con ello, la empresa siempre será asociada como la comercializadora de seguros.
- Con el estudio de mercado se pudo identificar que el canal entre el corredor y compañía de seguros es máxima importancia, por lo que la negociación en base a los profits de comisiones es vital, para que de esta manera los corredores de seguros oferten el producto Suiza Auto como primera opción a los clientes finales.
- Este mercado potencial corresponde a todos los vehículos que contempla el parque automotor del Distrito Metropolitano de Quito que ascienden a 621.960 con un crecimiento anual del 20%. Esta oportunidad favorece directamente a Ecuasuiza.
- Con respecto a la competencia directa se puede decir que existen 2 compañías de seguros posicionadas en el mercado asegurador: Seguros Equinoccial y Liberty, las mismas que han permanecido líderes debido a que los competidores no han seguido los lineamientos de la tendencia actual y se han basado en el modelo tradicional de comercialización. Liberty, que es la fusión reciente de dos compañías ecuatorianas con capital extranjero, ha causado expectativas en cuanto a la campaña que emprenderá para la captación de nuevos negocios.

- La inversión necesaria para desarrollar el proyecto es de alrededor de USD 111.960,00 y será financiada con recursos propios.
- Con la inversión generada, el ideal al que se pretende llegar es al incremento de las ventas en un 66%, que es el valor de la demanda actual con relación al ranking de todas las compañías de seguros a nivel nacional, únicamente comercializando el producto de vehículos livianos.
- La utilidad que se generaría con la puesta en marcha del proyecto de reposicionamiento es de USD 301.940,55 que se sumaría a la utilidad que Ecuasuiza actualmente tiene que es de USD 822,971.22, lo que constituye un incremento en la utilidad del 40% adicional.

5.2 RECOMENDACIONES

- Mediante un estudio de mercado anual la empresa mantenerse actualizado de los productos y marcas nuevas que existan en el mercado para poder analizar el impacto que tendrá en el producto de seguro de vehículos livianos que se comercializa. A su vez se debe analizar las estrategias que usan las marcas competidoras para comercializar sus productos como lo son promociones, descuentos y demás estrategias.
- Implementar un plan de comunicación directo entre empresa-cliente con la finalidad de establecer un FODA actualizado que permita a la empresa poseer información actualizada del mercado y propia y usar esta información como ventaja competitiva.

- Forjar una medición y control constante de los avances en el presupuesto de ventas, establecer metas mensuales y programas de incentivos con la finalidad de generar competitividad interna y de mercado.
- Fomentar un sentido de pertenencia y lealtad de los clientes internos de la empresa, para poder fidelizarlos y que su eficiencia crezca mediante planes de desarrollo interno.
- Gestionar alianzas estratégicas con los talleres convenio, para de esta manera poner banners y material publicitario.
- Verificar semestralmente los profits de presupuesto establecido para los corredores de seguros, para darles el seguimiento de las metas propuestas y pagar las comisiones de acuerdo al cumplimiento de las mismas.
- Anualmente, verificar las condiciones propuestas por los reaseguradores con respecto al contrato de seguros de vehículos livianos para con ello, ir mejorando continuamente los límites de las coberturas adicionales base como son: Responsabilidad Civil, responsabilidad civil extracontractual, muerte accidental y gastos médicos. Así como también, el mejoramiento de las tasas, para tener un margen de comercialización ya que la tendencia actual del mercado es agresiva.

BIBLIOGRAFÍA

- ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR. (2012). *Anuario 2011*. Recuperado de <http://aeade.net/web/imagenes/stories/catalogos/anuario2011>
- ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR. (2013). *Anuario 2012*. Recuperado de <http://aeade.net/web/imagenes/stories/catalogos/anuario-dos-mil-doce>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2012). *PIB con relación a primas netas*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2012/AT4SEGUROS_2012.pdf
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2013). *Prima emitida 2012 compañías de seguros*. Recuperado de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2012/AT4SEGUROS_2012.pdf]
- CLUB DE ENSAYOS. (s.f.). *Cálculo potencia total del mercado*. Recuperado de <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Calculo-De-La-Demanda-Actual/589697>
- COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A. (2010). *Prima promedio de seguros de vehículos livianos*.
- COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A. (2010). *Quiénes Somos*. Recuperado de <http://www.ecuasuiza.ec/index.php/homepage/quienes-somos>
- COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A. (2012). *Estado de resultados 2012*. Recuperado de <http://www.ecuasuiza.ec/index.php/homepage>
- COMPAÑÍA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A. (2013). *Políticas de Suscripción, Producto Suiza Auto*.
- EVEREST Re. (s.f.). Recuperado de <http://www.everestregroup.com>
- FERRELL, O., HARTLINE, M. & LUCAS, G. (2002). *Estrategia de Marketing*. (2da. Edición). México: International Thomson Editores.
- HANNOVER Re. (s.f.). Recuperado de <http://www.hannover-re.com>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO. [<http://www.inec.gob.ec>]
- KANTIS, Hugo, ANGELELLI, Pablo & MOORI, K. Virginia. (2005). *Desarrollo emprendedor América Latina y la experiencia internacional*. (2da. Edición). Colombia: Banco Interamericano de Desarrollo.

- KLASTORIN, Ted. (2005). *Administración de proyectos*. (1ra. Edición). México: Alfaomega Grupo Editor.
- KOTLER, P. (1999). *El Marketing según Kotler*. España: Paidós.
- LA WIKI DEL ECUADOR. (s.f.). *Quito por edad: Eruditos Wiki*. Recuperado de http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Poblaci%C3%B3n_del_Cant%C3%B3n_Quito_por_edad
- MEZA, Jhonny. (2005). *Evaluación financiera de proyectos*. (2da. Edición). Colombia: Gráficas del Comercio.
- MIRANDA, Juan José. (2006). *El Desafío de la Gerencia de Proyectos (Basado en los principios y orientaciones del PMI)*. (2da. Edición). Colombia: MM Editores.
- PRIETO, Jorge. (2005). *Los proyectos: la razón de ser del presente*. (2da. Edición). Colombia: Digiprint Editores.
- REASEGURADORA PATRIA. (s.f.). Recuperado de <http://www.patriare.com.mx>
- SANTANA, Gerardo. (1999). *Planificación y control de proyectos*. (3ra. Edición). Colombia: Rojas Eberhard Editores Ltda.
- SELLTIZ, Jahoda,. (1970). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. España: RIALP.
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2011). *Ranking Compañías de Seguros*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=492&vp_tip=2
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2012). *Evolución del ramo de vehículos*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=492&vp_tip=2
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2012). *Pólizas de seguros emitidas en el Ecuador 2012*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=492&vp_tip=2
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (s.f.). *Ranking Corredores de Seguros 2012 Ecuador*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/practg/pk_cons_bdd.p_sac_rank_comsn_ramo_ase_pro
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (s.f.). *Relación del Pib Ecuador*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2012/AT1SEGUROS_2012.pdf
- SWISS REINSURANCE. (s.f.). Recuperado de <http://www.swissre.com>
- TAMAYO. (2000). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa. 4ta. Edición.

THOMPSON, A. (1999). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.

TORTELLA, G. (2012). *Sobre los orígenes del seguro en España*. España.

XL RE LATIN AMERICAN LTD. (s.f.). Recuperado de <http://xlgroup.com>