



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN ASESOR -
PRODUCTOR DE SEGUROS BAJO EL MODELO INSURTECH EN LA
CIUDAD DE QUITO”

Profesora

Msc. Sandra Paola Muñoz Beltrán

Autores

Ana Gabriela Beltrán Zambrano

Xavier Alejandro Realpe Granja

Año 2023

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un plan de negocios para la creación de un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech en la ciudad de Quito, el modelo de negocio Insurtech se basa en la aplicación de tecnología en la industria de seguros con la finalidad de brindar soluciones eficientes y mejorar la experiencia del cliente mediante el uso de inteligencia artificial y machine learning.

Mediante el siguiente proyecto se ha identificado la oportunidad de establecer una insurtech en la ciudad de Quito, en donde mediante el estudio de investigación, se pudo evidenciar que el 92% de los participantes está de acuerdo en manejar sus pólizas de seguros y todo el proceso que ello conlleva mediante una herramienta digital.

Otra oportunidad identificada, es la de poder apoyar a las pequeñas y medianas empresas mediante el uso de plataformas de educación continua que estarán inmersos en la APP de GX Insurtech, con esta iniciativa, se busca garantizar la permanencia en el tiempo de las PYMES usuarias de la Insurtech.

Después de realizar una exhaustiva evaluación financiera, se pudo estimar que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de \$10.535,14, lo que indica que el mismo es viable, así como se pudo evidenciar que el índice de rentabilidad muestra que, por cada dólar invertido, se recuperará \$1.62.

Este plan de negocios propone estrategias de captación de clientes enfocados en las pequeñas y medianas empresa (PYMES), mejorar su nivel de capacitación en las aristas relacionadas a marketing, contabilidad y seguridad y salud ocupacional, así como establecer alianzas estratégicas con las principales aseguradoras del país.

ABSTRACT

The present project aims to develop a business plan for the creation of an insurtech insurance advisor under the insurtech model in the city of Quito. The Insurtech business model is based on the application of technology in the insurance industry in order to provide efficient solutions and improve the customer experience through the use of artificial intelligence and machine learning.

Through this project, the opportunity to establish an insurtech in the city of Quito has been identified. Through research studies, it was found that 92% of the participants agree to manage their insurance policies and the entire process involved through a digital tool.

Another identified opportunity is to support small and medium-sized enterprises through the use of continuous education platforms that will be integrated into the GX Insurtech APP. With this initiative, the aim is to ensure the long-term sustainability of the SMEs using the Insurtech.

After conducting a thorough financial evaluation, the Net Present Value (NPV) of the project was estimated to be \$10,535.14, indicating its viability. It was also found that the profitability index shows that for every dollar invested, \$1.62 will be recovered.

This business plan proposes customer acquisition strategies focused on small and medium-sized enterprises (SMEs), improving their level of training in areas related to marketing, accounting, and occupational health and safety. It also aims to establish strategic alliances with the country's main insurers.

Contenido

| | | |
|--------|--|----|
| 1. | Introducción | 8 |
| 2. | Identificación del objeto de estudio | 8 |
| 2.1. | Antecedentes relacionados al tema | 8 |
| 2.1.1. | Mercado de seguros en Ecuador | 8 |
| 2.1.2. | Digitalización del mercado de seguros | 8 |
| 2.1.3. | Compras digitales en Ecuador | 10 |
| 2.2. | ¿Cuál es el negocio que se desea plantear?..... | 10 |
| 2.3. | Pertenencia del plan de negocios a desarrollar | 10 |
| 3. | Planteamiento del problema..... | 11 |
| 3.1. | Identificar de forma clara la propuesta y justificación | 11 |
| 3.2. | Desarrollar una matriz que evalúe las alternativas estudiadas con base en el problema identificado | 12 |
| 3.3. | Detallar el objetivo general del plan de negocio planteado..... | 13 |
| 3.4. | Detallar los objetivos específicos del plan de negocio planteado | 13 |
| 4. | Justificación y aplicación de la metodología a utilizar | 13 |
| 4.1. | Análisis del sector | 13 |
| 4.1.1. | Tamaño de la industria | 14 |
| 4.1.2. | Ciclos económicos | 15 |
| 4.1.3. | Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos 17 | |
| 4.2. | Análisis del macro entorno – PESTEL..... | 17 |
| 4.2.1. | Factor Político..... | 17 |
| 4.2.2. | Factor Económico | 18 |
| 4.2.3. | Factor Social | 18 |
| 4.2.4. | Factor Tecnológico | 19 |
| 4.2.5. | Factor Ecológico..... | 19 |
| 4.2.6. | Factor Legal | 19 |
| 4.3. | Análisis de la competencia – PORTER | 20 |
| 4.3.1. | Amenaza nuevos entrantes | 20 |
| 4.3.2. | Poder de negociación de proveedores | 21 |
| 4.3.3. | Poder de negociación de clientes | 21 |
| 4.3.4. | Amenaza de productos sustitutos | 21 |
| 4.3.5. | Rivalidad entre competidores..... | 21 |
| 4.4. | Análisis del mercado | 23 |

| | | |
|---------|--|-----------|
| 4.4.1. | Objetivo de la investigación..... | 23 |
| 4.4.2. | Objetivos específicos de la investigación..... | 23 |
| 4.4.3. | Segmentación de mercado..... | 23 |
| 4.4.4. | Investigación cualitativa y cuantitativa..... | 24 |
| 4.4.5. | Definición de la estrategia genérica específica del negocio..... | 26 |
| 5. | Propuesta de solución al problema identificado..... | 26 |
| 5.1. | Estrategia de marketing..... | 26 |
| 5.1.1. | Ventaja Competitiva..... | 26 |
| 5.1.2. | Propuesta de posicionamiento..... | 27 |
| 5.2. | Servicio..... | 28 |
| 5.2.1. | Descripción..... | 28 |
| 5.2.2. | Especificaciones y características..... | 28 |
| 5.2.3. | Uso del servicio..... | 29 |
| 5.2.4. | Diseño..... | 29 |
| 5.2.5. | Calidad..... | 30 |
| 5.2.6. | Servicio Postventa..... | 30 |
| 5.2.7. | Mecanismos de atención a clientes..... | 30 |
| 5.2.8. | Formas de pago..... | 31 |
| 5.2.9. | Alternativas de penetración..... | 31 |
| 5.2.10. | Alternativas de comercialización..... | 32 |
| 5.2.11. | Estrategias de ventas..... | 32 |
| 5.3. | Estrategias de precios..... | 33 |
| 5.3.1. | Análisis de Costos..... | 33 |
| 5.3.2. | Seguros Necesarios..... | 34 |
| 5.3.3. | Impuestos..... | 34 |
| 5.4. | Estrategias de Promoción y Comunicación..... | 34 |
| 5.4.1. | Promoción dirigida a clientes y canales..... | 34 |
| 5.4.2. | Manejo de clientes..... | 35 |
| 6. | Plan de operaciones..... | 36 |
| 6.1. | Ubicación..... | 36 |
| 6.2. | Gestión táctica de operaciones..... | 37 |
| 6.2.1. | Táctica operativa..... | 37 |
| 6.3. | Descripción del proceso..... | 38 |
| 6.3.1. | Diseño..... | 38 |

| | | |
|--------|--|----|
| 6.3.2. | Puesta en marcha y producción | 38 |
| 6.3.3. | Macro proceso y cadena de valor | 39 |
| 6.4. | Análisis de la capacidad de proceso | 40 |
| 6.4.1. | Diagrama de flujo | 40 |
| 6.5. | Necesidades y requerimientos / Capacidad instalada | 45 |
| 6.5.1. | Tecnología requerida | 45 |
| 6.5.2. | Necesidades técnicas y tecnológicas | 46 |
| 6.5.3. | Mantenimiento..... | 46 |
| 6.5.4. | Cuantificación de gastos | 47 |
| 6.6. | Detalle de estructura para operaciones..... | 47 |
| 6.6.1. | Detalle de equipos..... | 47 |
| 6.6.2. | Detalle de recursos físicos y humanos..... | 48 |
| 7. | Filosofía empresarial | 49 |
| 7.1. | Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo | 49 |
| 7.2. | Why empresarial | 50 |
| 7.3. | Objetivos de crecimiento y financieros | 50 |
| 7.4. | Estructura organizacional..... | 51 |
| | | 51 |
| 8. | Información Legal..... | 52 |
| 8.1. | Tipo de empresa | 52 |
| 8.2. | Gastos de constitución | 52 |
| 8.3. | Políticas de distribución de utilidades..... | 53 |
| 8.4. | Capital social..... | 53 |
| 8.5. | Socios | 53 |
| 8.6. | Requisitos de apertura | 54 |
| 9. | Plan financiero | 54 |
| 9.1. | Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero | 54 |
| 9.2. | Proyección de ventas..... | 55 |
| 9.3. | Estados financieros proyectados..... | 56 |
| 9.4. | Archivos de Estado de pérdidas y ganancias | 56 |
| 9.5. | Análisis de relaciones financieras | 57 |
| 10. | Conclusiones y Recomendaciones generales | 58 |
| 11. | Referencias Bibliográficas..... | 60 |
| 12. | Anexos..... | 66 |

| | |
|--------------|----|
| Tabla 1..... | 12 |
| Tabla 2..... | 14 |
| Tabla 3..... | 15 |
| Tabla 4..... | 18 |
| Tabla 5..... | 22 |
| Tabla 6..... | 46 |
| Tabla 7..... | 52 |
| Tabla 8..... | 53 |
| Tabla 9..... | 55 |

| | |
|---------------------|----|
| Ilustración 1..... | 40 |
| Ilustración 2..... | 41 |
| Ilustración 3..... | 42 |
| Ilustración 4..... | 43 |
| Ilustración 5..... | 44 |
| Ilustración 6..... | 45 |
| Ilustración 7..... | 56 |
| Ilustración 8..... | 56 |
| Ilustración 9..... | 57 |
| Ilustración 10..... | 57 |
| Ilustración 11..... | 57 |
| Ilustración 12..... | 57 |
| Ilustración 13..... | 58 |

1. Introducción

2. Identificación del objeto de estudio

2.1. Antecedentes relacionados al tema

2.1.1. Mercado de seguros en Ecuador

El mercado asegurador en Ecuador durante el tercer trimestre del 2022 mostró un crecimiento en prima neta emitida del 21.22% frente al mismo trimestre del año anterior según datos obtenidos del Boletín Asegurador del tercer trimestre de 2022 publicado por la Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros FEDESEG (FEDESEG, 2022), lo que representa un crecimiento del mercado asegurador en un mayor porcentaje que el crecimiento del PIB que es del 4.2% frente el año 2021 según el Banco Central de Ecuador (Banco Central del Ecuador , 2022), esta información muestra que el sector asegurador es atractivo para nuevos emprendedores e inversionistas en el país.

En el sector de seguros se ofrecen varios productos que cubren diferentes riesgos, entre los principales se presentan: Vida Colectiva, Vehículos, Incendio y Aliadas, Ramos Técnicos y Asistencia Médica. “Los 12 ramos más relevantes y que agrupan el 95% de la oferta del mercado ecuatoriano, crecen todos a un ritmo promedio del 31.2%” (Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros FEDESEG, 2022)

2.1.2. Digitalización del mercado de seguros

La comercialización en el sector de los seguros no ha mostrado innovación desde el origen de los mismos, es decir, se ha mantenido un tipo de venta tradicional B2C, sin embargo, en los últimos años, se ha podido observar un avance tecnológico importante en otros sectores productivos, lo que les ha permitido crecer en ventas y mejorar la interacción con sus clientes e incluso con sus proveedores (EKOS, 2022).

Se ha podido observar, que a raíz de la emergencia mundial por Covid 19, las empresas de seguros se han visto obligadas a digitalizar sus procesos tanto comerciales como operativos.

Se han observado 5 cambios clave de la era digital que están transformando a las compañías de seguros:

- a) Social: El comportamiento de compra de las personas ha evolucionado entorno a una era digital, de tal forma que, cada vez los compradores se fijan más en las opiniones del resto, puntuaciones y/o sugerencias, lo cual ha vuelto a las redes sociales un mecanismo importante de compra y venta.
- b) Servicio postventa: Otro cambio relevante que se ha podido observar, es la preferencia por la utilización de servicios digitales en el manejo de toda la cadena de valor de seguros, desde la compra hasta la atención de siniestros.
- c) Pricing: El internet de las cosas ha permitido la personalización de las pólizas de acuerdo a las necesidades y comportamiento de las personas
- d) Analytics: El uso de datos e información, cuanto más grande sea, más permitirá a las empresas de seguros personalizar los productos y entender el segmento específico al cual ofrecer cada una de las coberturas de tal forma que no se realicen campañas publicitarias generalizadas indistinto de la necesidad individual.
- e) Insurtech: las empresas de van contratando nuevos sistemas que automatizan todo el proceso de seguros. “Basados en la tecnología de blockchain se han desarrollado los contratos inteligentes (Smart Contracts) que permiten fijar condiciones para que las transacciones se ejecuten. Estas condiciones son verificadas por todos los participantes del blockchain para validar una transacción”. (Oliva, 2022)

2.1.3. Compras digitales en Ecuador

El e-commerce en Ecuador ha registrado un crecimiento importante en los últimos cinco años pasando de 676 millones de dólares vendidos en 2019 a 1.238 millones de dólares en 2021, se espera un crecimiento del 13.49% de las ventas para el 2022 en relación al año anterior, llegando así a 1.405 millones. Para el 2024 se proyecta que las ventas sean de 1.602 millones.

Para el 2020, los compradores digitales preferían realizar sus transacciones a través de Whatsapp en un 49%, aplicaciones 44% y Sitios web 35%. En el mismo año se pudo observar que el gasto promedio por usuario en E-commerce en Ecuador fue de \$340.1 USD. (Del Alcázar Ponce, Ecuador Estado Digital Abr/22, 2022)

2.2. ¿Cuál es el negocio que se desea plantear?

Se desea plantear la creación de un asesor productor de seguros¹ bajo el modelo Insurtech que busca brindar asesoría digital para la contratación de seguros personalizados de acuerdo a la necesidad de cada usuario generando valor tecnológico en la cadena de servicio en los seguros desde la contratación hasta la atención de siniestros.

2.3. Pertenencia del plan de negocios a desarrollar

La sociedad ha ido cambiando su comportamiento de compra de diferentes productos y servicios, actualmente los consumidores, mediante las herramientas digitales, tienen mayor acceso a la información, por lo tanto, tienen la opción de comprar entre productos similares eligiendo la opción que más se adaptan a sus necesidades.

¹ Las agencias asesoras productoras de seguros, personas jurídicas con organización cuya única actividad es la de gestionar y obtener contratos de seguros para una o varias empresas de seguros o de medicina pre pagada autorizada a operar en el país.

Brindar la alternativa de un asesor productor de seguros de manera digital que permita tener una comunicación eficiente entre la compañía de seguros y el consumidor disminuyendo tiempos, reduciendo costos e incrementado la satisfacción del cliente.

Se busca adaptar la comercialización de seguros, a las nuevas tendencias de compra de la sociedad generando así una propuesta de valor diferente a las existentes en el mercado.

3. Planteamiento del problema

3.1. Identificar de forma clara la propuesta y justificación

La propuesta planteada es la creación de un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech en la ciudad de Quito, de acuerdo a experiencia propio, en la actualidad el modelo tradicional ha presentado inconvenientes y molestias en los consumidores, debido a la alta burocracia, papeleo y falta o demora en la respuesta por parte de los asesores productores de seguros y aseguradoras.

En relación a la burocracia, los procesos actuales de las aseguradoras involucran varios participantes de forma física para la atención de siniestros, con el modelo digital, se desea concentrar a todos estos actores y procesos en un solo modelo de atención.

Referente al papeleo, se ha identificado que varios asesores productores de seguros y/o aseguradoras no procesan los siniestros o atienden requerimientos a tiempo cuando al cliente le falta algún documento físico, se busca eliminar este inconveniente a través de la presentación de toda la información utilizando medios digitales que se analizan a través de inteligencia artificial. (Pérez, 2021)

Con respecto a la demora o falta de respuesta por parte de las empresas de seguros, bajo el modelo tradicional, los usuarios se han visto sujetos a tener comunicación con las mismas únicamente en horarios laborables, con la automatización de los procesos, se obtendrán respuestas en tiempo real las 24 horas del día. (Pérez, 2021)

Las pequeñas y medianas empresas se encuentran limitadas en los servicios técnicos especializados, viéndose en la necesidad de contratar a diferentes profesionales para que les ayuden con estos servicios como contabilidad, marketing, entre otros.

3.2. Desarrollar una matriz que evalúe las alternativas estudiadas con base en el problema identificado

Tabla 1

Pros y Contras

| Alternativas | | | |
|---|---|--|---|
| Modelo Insurtech | | Modelo tradicional | |
| Pros | Contra | Pros | Contra |
| Minimización de costos en nómina | Inversión monetaria en sistemas tecnológicos | Brindar un servicio presencial | Contratación de al menos 5 personas para manejo |
| Eliminación de renta o compra de oficinas u espacios físicos | No captación de personas ajenas al manejo de tecnología | Mantener relaciones de personas | Gastos fijos relacionados a renta o compra de oficinas |
| Automatización de procesos | Hacks de sistemas | Mayor captación de mercado en personas sin acceso a internet | Manejo de documentos físicos sujetos a pérdida o extravío |
| Minimización de tiempos de respuesta hacia los potenciales clientes | | La mayoría de aseguradoras manejan el modelo tradicional | Demora en respuestas a requerimientos |
| Pagos de siniestros inmediatos | | | Atención de siniestros demorados |
| Se mitiga riesgos de fraude | | | Limitado a nivel nacional |
| Potencial de crecimiento a nivel internacional | | | Riesgos de fraude |

Fuente: Elaboración propia

Una vez analizadas las alternativas con sus pros y contras, se decide crear el asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech en la ciudad de Quito para mejorar la satisfacción de los clientes en toda la cadena de valor.

3.3. Detallar el objetivo general del plan de negocio planteado

- Desarrollar un plan de negocios de un asesor productor de seguros mediante el modelo insurtech para comercializar seguros en Quito.

3.4. Detallar los objetivos específicos del plan de negocio planteado

- Realizar un estudio de mercado para determinar las amenazas y oportunidades en la venta de seguros a través de medios digitales
- Analizar los datos que se presentan en el estudio de mercado.
- Analizar la viabilidad financiera del plan de negocio.

4. Justificación y aplicación de la metodología a utilizar

4.1. Análisis del sector

El plan de negocio se analiza mediante la Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU en la cual se puede observar detalladamente en el siguiente cuadro:

Tabla 2

Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU

| K | Actividades Financieras y de Seguros |
|----------|---|
| K65 | Seguros, Reaseguros y Fondos de pensiones, Excepto los planes de seguridad social de afiliación obligatoria |
| K651 | Seguros |
| K6512 | Seguros Generales |
| K65120 | Seguros Generales |
| K651201 | Suministros de servicios de seguros distintos de los seguros de vida, seguros de accidentes y contra incendios, seguros médicos, seguros de viajes, seguros de cosas, seguros de transporte por carretera, marítimo y aéreo, seguros contra pérdidas pecuniarias y de responsabilidad civil |

Fuente: Ecuador en Cifras

4.1.1. Tamaño de la industria

En el Ecuador la industria de seguros creció en un 21,22% comparando el acumulado al tercer trimestre entre el 2022 y 2021, el mercado asegurador representa el 1,7% del PIB que comparado con países de la región es relativamente bajo (MAPFRE, 2020) lo que indica que es uno de los sectores con posibilidad de crecimiento e inversión. En la industria se tiene diferentes figuras o participantes dentro del mercado entre los cuales podemos encontrar:

- Reaseguradoras
- Aseguradoras
- Asesores Productores
 - Agencias Asesoras Productoras de Seguros
 - Agentes de Seguros con relación de dependencia
 - Agentes de Seguros sin relación de dependencia
- Peritos de seguros

- Ajustadores de siniestros
- Inspectores de riesgos
- Intermediarios de reaseguros

El plan de negocio se centra en el sector de los Asesores productores de seguros, específicamente en las Agencias Asesoras Productoras de Seguros en la provincia de Pichincha, de acuerdo a la información obtenida de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros el tamaño de la industria es de 274 Agencias Asesoras Productoras de Seguros. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS, 2022)

4.1.2. Ciclos económicos

La industria de seguros se encuentra en la etapa de maduración de acuerdo al ciclo de vida del sector, a raíz de la pandemia se han reflejado cambios en los hábitos de consumo los cual ha elevado la demanda de seguros en el Ecuador.

Tabla 2: Prima Emitida por Aseguradora

Tabla 3

Prima Emitida por Aseguradora

| ASEGURADORAS (Millones \$) | SEP. 2021 | SEP 2022 | Varia ción (\$) | Varia ción (%9 |
|-----------------------------------|------------------|-----------------|------------------------|-----------------------|
| EQUINOCCIAL | 100,1 | 171,3 | 71,2 | 71,1% |
| PICHINCHA | 115,0 | 156,9 | 41,9 | 36,4% |
| CHUBB | 120,4 | 139,0 | 18,6 | 15,4% |
| HISPANA | 54,2 | 132,8 | 78,7 | 145,2 % |
| ASEGURADORA DEL SUR | 50,6 | 101,1 | 50,5 | 99,9% |
| ZURICH | 70,2 | 95,7 | 25,5 | 36,4% |
| AIG METROPOLITANA | 71,5 | 83,5 | 12,0 | 16,8% |
| LATINA | 38,7 | 80,4 | 41,7 | 107,7 % |

| | | | | |
|-------------------|-----------|-------|-----------|-----------------|
| ECUATORIANO SUIZA | 47,8 | 71,9 | 24,1 | 50,5% |
| MAPFRE | 45,6 | 56,0 | 10,5 | 23,0% |
| SWEADEN | 36,2 | 42,7 | 6,6 | 18,1% |
| ALIANZA | 19,4 | 42,5 | 23,2 | 119,6 % |
| SEGUROS UNIDOS | 30,0 | 42,1 | 12,1 | 40,3% |
| BMI | 27,8 | 40,0 | 12,3 | 44,2% |
| PAN AMERICAN LIFE | 30,5 | 33,3 | 2,8 | 9,3% |
| BUPA | 22,0 | 29,8 | 7,8 | 35,6% |
| GENERALI | 26,3 | 27,9 | 1,6 | 6,0% |
| CONFIANZA | 20,5 | 25,4 | 4,9 | 24,1% |
| LIBERTY | 30,0 | 25,3 | -4,7 | - 15,8% |
| CÓNDOR | 14,2 | 17,0 | 2,8 | 19,7% |
| LA UNIÓN | 12,8 | 15,0 | 2,1 | 16,5% |
| VAZSEGUROS | 12,0 | 12,7 | 0,7 | 6,0% |
| ORIENTE | 15,7 | 12,3 | -3,4 | - 21,6% |
| INTEROCEÁNICA | 8,1 | 12,1 | 4,0 | 49,5% |
| CONSTITUCIÓN | 8,0 | 7,8 | -0,2 | -3,0% |
| COFACE | 5,0 | 5,5 | 0,5 | 10,5% |
| AMA AMÉRICA | 2,0 | 2,4 | 0,4 | 20,5% |
| COLÓN | 1,0 | 1,3 | 0,3 | 27,4% |
| SUCRE | 116,8 | - | -116,8 | - 100,0 % |
| EQUIVIDA | 71,7 | - | - 71,7 | - 100,0 % |
| TOTAL | 1.22 4 | 1.484 | 259. 9 | 21.2 % |

Fuente: Fedeseg

4.1.3. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos

En la provincia de Pichincha existen 274 Agencias Asesoras Productoras de Seguros (APS), de acuerdo a las cifras presentadas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en el 2021 el 80% de las comisiones recibidas se encuentran en las primeras 37 agencias que representan el 13,5% de los APS, el valor de comisión recibida total es de \$119 Millones, de las 37 Agencias al momento de la investigación ninguna cuenta con el modelo insurtech. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS, 2022)

4.2. Análisis del macro entorno – PESTEL

4.2.1. Factor Político

En el factor político existen diferentes variables que pueden afectar el entorno empresarial y regulatorio del mercado de Asesores Productores de Seguros, entre estos podemos encontrar:

- Regulación y legislación: este factor afecta al mercado de Asesores Productores de seguros, las leyes establecidas por el ente de control la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros tiene impacto directo en la operación de los corredores de seguros. Cambios en las políticas de licenciamiento o requisitos de capital pueden influir en la entrada y salida de Asesores productores de seguros en el mercado.
- Estabilidad política: Este factor afecta a todas las industrias, en el mercado de Asesores Productores de Seguros, si existe inestabilidad política puede afectar negativamente la confianza de los inversores y clientes en el mercado.
- Relaciones internacionales: Las relaciones internacionales pueden afectar al mercado de Asesores Productores de Seguros, si se generan políticas de aperturas para ingreso de corredores extranjeros puede afectar negativamente.

4.2.2. Factor Económico

A septiembre del 2022 se registra una tasa de empleo adecuado mayor a la tasa del mismo mes del año 2021 pasando del 33,5% al 35,4% según los datos del INEC, esto permite que la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos aumente, se convierte en una oportunidad para el sector asegurador. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, 2022)

Tabla 3: Resumen de indicadores laborales

Tabla 4

Resumen de Indicadores laborales

| Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA) | Sep. 2021 | Sep. 2022 |
|--|----------------------|----------------------|
| Tasa de participación global | 66,7 | 67,4 |
| Tasa de empleo adecuado | 33,5 | 35,4 |
| Tasa de subempleo | 22,7 | 20,3 |
| Tasa de desempleo | 4,9 | 4,1 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

El sistema financiero público y privado según la Superintendencia de Bancos registra un incremento en el volumen de créditos del 23,11% pasando de \$23.22 MM a \$28.59 MM (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, 2022), esto presenta una oportunidad para el mercado de Asesores Productores de seguros al poder generar alianzas estratégicas con las instituciones financieras.

4.2.3. Factor Social

Los patrones de compra en el Ecuador se van dirigiendo a los mercados digitales, según cifras presentadas por Mentinno se registra un incremento del 13,49% del e-commerce respecto al 2021, se proyecta que para el 2025 las ventas lleguen a los \$1.600 Millones (MENTINNO, 2022), las empresas en el Ecuador deben adaptarse a la era digital si no quieren caer en sus ventas.

Una pérdida en el patrimonio puede desfinanciar completamente el núcleo familiar por tal motivo las personas protegen sus bienes, esto se ve reflejado en el crecimiento del mercado de seguros en un 21,22% (FEDESEG, 2022)

4.2.4. Factor Tecnológico

Las variables en el factor tecnológico en el mercado de Asesores Productores de Seguros pueden afectar de manera positiva, la digitalización y automatización en las herramientas o aplicativos han permitido mejorar la eficiencia operativa, gestión de datos y experiencia de clientes. Las tendencias en Insurtech genera nuevas oportunidades para los Asesores Productores de seguros, en la actualidad varias empresas a nivel mundial están incorporando tecnologías con inteligencia artificial esto ha cambiado la forma en como los consumidores interactúan con los corredores de seguros. (Bennett, 2014) (Dall'Olmo Riley, 2016)

4.2.5. Factor Ecológico

Pueden surgir catástrofes mundiales como una pandemia, desastres naturales, riesgos químicos, plagas, etc que afectan la industria de seguros tanto en la captación de seguros como en las renovaciones, (Oriente Seguros , 2022)

4.2.6. Factor Legal

El mercado de seguros en el Ecuador se rige bajo las siguientes normativas:

- Código Orgánico de Comercio
- Ley General de Seguros
- Decreto Supremo 1147
- Reglamento a la Ley General de Seguros

Los Asesores Productores de seguros tienen las normas para el ejercicio de actividades:

- Resolución No. SCVS- INS- 2016-0006
- Resolución No. SCVS-INS-2020-0008

Adicional para la contratación de personal debe regirse al código de trabajo.

Los participantes de la industria de seguros se encuentran controlados por la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros.

Para obtener la certificación de Asesor Productor de Seguros, se establece la presentación de una evaluación de conocimientos, una vez aprobada esta evaluación, así como la presentación de una solicitud por escrito acompañada de los requisitos señalados en la norma, se expedirá una licencia con vigencia indefinida para operar. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS , 2019)

4.3. Análisis de la competencia – PORTER

4.3.1. Amenaza nuevos entrantes

Existe una gran amenaza de nuevos entrantes competidores al mercado ya que se necesitan requisitos mínimos para calificarse como Agente de Seguros, estos son:

- Certificado del programa de formación en materia de seguros de 258 horas; o, Experiencia de 3 años
- La experiencia se acreditará con el historial de tiempo de trabajo del IESS, y el certificado otorgado por la compañía que integre el sistema de seguros
- Autorización para laborar en Ecuador en caso de ser extranjero
- No mantener obligaciones pendientes

La solicitud de calificación se lo realiza en línea y no tiene costo. (Gob.ec Portal Único de Trámites Ciudadanos , 2022)

4.3.2. Poder de negociación de proveedores

Los Asesores de Seguros más fuertes, tienen alianzas implícitas con las Compañías de Seguros, lo cual les permite tener un mayor poder de negociación y llegar a tasas de riesgo más atractivas de lo que podría conseguir un asesor pequeño, adicional, existen grupos financieros donde los Asesores de Seguros ya tienen una producción asegurada a través de un canal fijo correspondiente al mismo grupo empresarial, Ej. Grupo Futuro. (GRUPO FUTURO, 2022)

4.3.3. Poder de negociación de clientes

Al ser un intermediario del sistema, los Asesores Productores de Seguros, tienen una negociación limitada con los clientes finales ya que, quienes tarifican el riesgo, son las Aseguradoras debidamente constituidas en el país, por ello, el precio del servicio ya se encuentra establecido.

4.3.4. Amenaza de productos sustitutos

En el mercado asegurador, es posible que un cliente final pueda contratar su servicio de seguros sin la necesidad de hacerlo a través de un asesor productor de seguros, sin que esto minimice el precio del mismo, por ello, se podría mencionar que sí existe la amenaza latente de un producto sustituto.

4.3.5. Rivalidad entre competidores

En Pichincha existen 274 Asesores Productores de Seguros activos de los cuales, en los 10 primero posicionados en el Ranking de comisión con cierre a diciembre de 2021, se concentra el 57% de facturación de comisiones. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS VALORES Y SEGUROS , 2022)

Tabla 5

Ranking de comisión de Asesores- Productores de Seguros - 10 primeras posiciones

| Año | Valor de Comisión | Nombre de Institución |
|-------|-------------------|---|
| 2.021 | \$ 18.153.022,63 | NOVAECUADOR S.A. |
| 2.021 | \$ 15.475.010,10 | TECNISEGUROS S.A. |
| 2.021 | \$ 10.986.261,21 | ASERTEC S.A. |
| 2.021 | \$ 4.617.167,34 | MULTIAPOYO CIA. LTDA. |
| 2.021 | \$ 3.726.511,14 | AON RISK SERVICES ECUADOR S.A. |
| 2.021 | \$ 3.529.407,94 | ACOSAUSTRO S.A. |
| 2.021 | \$ 3.108.926,55 | GRUPO MANCHENO VILLACRESES CIA. LTDA. ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS |
| 2.021 | \$ 2.784.714,87 | RAUL COKA BARRIGA CIA. LTDA. |
| 2.021 | \$ 2.726.289,89 | KERYGMASEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A. |
| 2.021 | \$ 2.586.172,13 | CLAVESEGUROS C.A. |

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Con esta información se puede observar que, a pesar de que las barreras de entrada son mínimas ya que existe una gran cantidad de competidores, la mayor producción está concentrada en el 3.6% de las empresas más grandes de la provincia.

De acuerdo al Registro Oficial No. 483 del 8 de Mayo 2019 RESOLUCIÓN No. SCVSINS2019006, se indica que las credenciales y los certificados de autorización por seguros tendrán una vigencia indefinida por lo cual se puede indicar que no existen barreras de salida. (Gob.ec Portal Único de Trámites Ecuatorianos , 12)

4.4. Análisis del mercado

4.4.1. Objetivo de la investigación

Objetivo general: Comprobar la aceptación del uso de un servicio digital como un Asesor Productor de Seguros, el cual incluya la contratación, cancelación, inspección, reporte y pago de siniestros en seguros para pequeñas y medianas empresas.

4.4.2. Objetivos específicos de la investigación

- Conocer si la modalidad de contratación de los productos de seguros de los clientes es a través de un Asesor Productor de Seguros o de forma directa.
- Conocer cuáles son los principales productos de seguros contratados por los clientes.
- Identificar cuáles son los principales productos de seguros que los clientes están interesados en contratar.
- Medir el nivel de satisfacción de los clientes en los procesos de seguros.
- Identificar cuanto tiempo estaría dispuesto un cliente a esperar para resolver su requerimiento de seguros de acuerdo a la situación en la que se encuentre.

4.4.3. Segmentación de mercado

El perfil del cliente está enfocado en pequeñas y medianas empresas, domiciliadas en la ciudad de Quito y que deseen realizar los procesos de seguros a través de un canal digital.

La población sujeta de estudio es de 219.812 empresas en la ciudad de Quito. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS, 2022)

4.4.4. Investigación cualitativa y cuantitativa

La metodología de investigación aplicada al plan de negocios es la Investigación Exploratoria, con el uso de encuestas a 384 empresarios como muestra de la población y 1 focus group los cuales nos permite resolver el problema planteado.

Se identificó que el segmento de clientes que contrata seguros se encuentra entre los 25 a 50 años de edad con un 87% del total de los encuestados.

El 82% de los participantes sí tienen contratada una póliza de seguros, de los cuales el 67% realizó su contratación a través de un Asesor Productor de Seguros.

El 36% de los participantes que sí tiene contratada una póliza de seguros, indica que contrató una póliza de vida y en el mismo porcentaje indicaron que tienen contratada una póliza vehicular y el 10% de los participantes tiene contratada una póliza de incendio y aliadas.

El estudio demostró que los productos que generan más interés para contratación en el futuro son, micro seguros sencillos y personalizados con un 45% de interés y un producto para la jubilación con el 37%.

El nivel de satisfacción en los procesos se calificó del 1 al 5, siendo 1 muy malo y 5 muy bueno, de lo cual se obtuvo los siguientes datos:

Contratación: 58% entre 4 y 5; y, 6,7% entre 1 y 2

Cancelación: 33,4% entre 4 y 5; y, 20% entre 1 y 2

Inspección: 46,7% entre 4 y 5; y, 10% entre 1 y 2

Reporte de siniestros: 43,3% entre 4 y 5; y, 10% entre 1 y 2

Pago de siniestros: 45% entre 4 y 5; y, 10% entre 1 y 2

Con estos resultados, se puede identificar que el proceso de cancelación es el que más insatisfacción genera.

Se evidenció que 36% de los participantes percibe el tiempo de respuesta a los procesos de seguros en 3 a 7 días y el 25% en más de una semana.

Ilustración 1



De acuerdo al ejercicio de investigación, el 94% de los integrantes desean que los trámites de seguros se demoren entre 2 horas a 2 días.

El 92% de los partícipes indicaron que sí les gustaría manejar todos los procesos de seguros a través de un canal digital.

El 69% de las personas que fueron parte del estudio, prefieren realizar sus trámites de seguros mediante una aplicación y el 31% mediante una página web.

En esta metodología de investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

7 personas indicaron que sí saben que es un Asesor Productor de Seguros, en su mayoría mencionaron que es un intermediario entre la aseguradora y el cliente final.

Las características indicadas por los participantes fueron en el siguiente orden: Precio, beneficios, facilidad de contratación y facilidad de pago.

Los participantes indicaron que necesitan que un Asesor de Seguros les ayude durante toda la cadena de valor, desde la cotización hasta el pago de siniestros.

1 participante mencionó que sí ha realizado un proceso de inspección vehicular a través de un canal digital.

El 90% de los participantes mencionó que sí es necesario contar con un Asesor de Seguros, sin embargo, preferirían la modalidad digital.

Las respuestas de los participantes, se enfocaron en que el interfaz sea amigable, sencillo y de respuesta rápida.

4.4.5. Definición de la estrategia genérica específica del negocio

Como Asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech en la ciudad de Quito se plantea comercializar productos de seguros para pequeñas y medianas empresas que les permita administrar de mejor manera los procesos de seguros como reporte de siniestros, modificaciones, cancelaciones y que el pago de siniestros sea más ágil con la implementación de la inteligencia artificial en el análisis de los documentos requeridos por siniestros. Adicional contar con herramientas para servicios que necesitan este tipo de empresas como asesorías en contabilidad, marketing, legal. (Porter, Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior, 1985)

5. Propuesta de solución al problema identificado

5.1. Estrategia de marketing

5.1.1. Ventaja Competitiva

Siendo un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech en la ciudad de Quito y tomando en cuenta el incremento en la demanda de servicios de seguros digitales, se tiene una ventaja competitiva importante. Se logra identificar que las pequeñas y medianas empresas presentan una necesidad permanente de simplificar sus procesos relacionados al giro de su negocio propio así como al momento de utilizar su póliza de seguros.

La ventaja competitiva de este plan de negocio, se enfoca en brindar soluciones relacionadas a tiempos de respuesta utilizando la inteligencia artificial y analytics para agilizar el pago de siniestros, a su vez, se busca mejorar la permanencia de las pymes otorgando servicios de educación financiera a través

de la plataforma así como capacitaciones relacionadas a su actividad comercial, adicional, GX Insurtech brindará capacitaciones sobre seguridad física e informática para los clientes que utilicen la plataforma. Los clientes que hayan salvaguardado su integridad, podrán acceder a beneficios económicos en la renovación de su póliza como descuentos o cashback.

Con estos beneficios, se busca garantizar la permanencia de las PYMES en el tiempo para de esta forma reducir la tasa de desempleo y subempleo en la ciudad de Quito.

Al ofrecer una plataforma digital amigable para la experiencia del usuario, se puede mejorar la percepción de valor en los clientes e incrementar la lealtad a este modelo. Tomando en cuenta el uso de la inteligencia artificial y el análisis de datos nos permite ofrecer productos personalizados tomando en cuenta la evaluación de los riesgos y de esa manera establecer precios de acuerdo a las necesidades de los clientes. (Park, 2019)

5.1.2. Propuesta de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basará en ofrecer a los clientes una experiencia al usuario única y digital, buscando integrar soluciones personalizadas que se adaptan a sus necesidades y presupuestos.

Con esta estrategia se busca ofrecer a los usuarios una plataforma amigable e intuitiva de fácil uso y que permita obtener un análisis de los datos mediante el uso de Inteligencia Artificial para evaluar de manera eficiente los riesgos de los usuarios. (Lu, 2020)

Adicional apoyar a los emprendedores, pequeñas y medianas empresas en los servicios técnicos especializados para el debido cumplimiento de las normativas.

5.2. Servicio

5.2.1. Descripción

Un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech es una herramienta digital que se constituye como un intermediario de seguros, que busca ofrecer a sus clientes una experiencia sencilla y personalizada en todos los procesos de seguros. La plataforma digital ofrece a los usuarios productos personalizados de acuerdo a las necesidades de los clientes.

La inteligencia artificial y el análisis de datos permite evaluar de manera eficiente los riesgos de los usuarios y ofrecer una experiencia mediante la personalización y la automatización de los procesos de seguros. (Lam, 2019)

5.2.2. Especificaciones y características

5.2.2.1. Especificaciones

- Plataforma digital amigable: plataforma intuitiva y de fácil uso, debe permitir a los usuarios comparar y comprar seguros de manera rápida y sencilla, adicional debe ser adaptable a diferentes dispositivos
- Amplia cartera de productos: Se debe contar con una amplia gama de productos adaptables y personalizados de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Personalización y adaptabilidad: utilizando la inteligencia artificial y el análisis de datos, los productos deben ser personalizables y se deben adaptar a los usuarios
- Eficiencia en los procesos de seguros: Debe ofrecer al usuario una experiencia positiva en todos los procesos de seguros desde la contratación hasta la atención de un siniestro.

5.2.2.2. Características

- **Análisis de datos:** La plataforma debe tener la capacidad de analizar grandes cantidades de datos para evaluar eficientemente los riesgos y poder fijar los precios de manera precisa.
- **Automatización de procesos:** La herramienta debe permitir automatizar los procesos de evaluación de riesgos, fijación de precios y atención de siniestros para reducir costos y mejorar la eficiencia.
- **Experiencia del usuario:** debe ofrecer una experiencia satisfactoria y positiva, con una herramienta amigable para el cliente, la personalización y adaptabilidad son puntos clave para que genere una percepción de valor a los clientes

5.2.3. Uso del servicio

El servicio de asesor de seguros se lo va a realizar mediante una plataforma fácil de usar, donde el usuario pueda comparar y comprar seguros en línea de manera sencilla. Es importante que los productos sean personalizables y adaptables de acuerdo a las necesidades de los clientes, adicionalmente utilizando la inteligencia artificial, la telemática y el procesamiento de datos, el reporte y atención de siniestros va a ser mucho más rápido y eficiente crenada satisfacción del cliente y reduciendo tiempos a los ejecutivos de siniestros.

De acuerdo a un estudio de PwC (2018), el 83% de los aseguradores cree que la tecnología insurtech transformará significativamente la forma en que se hacen los negocios en el mercado de seguros. (PwC, 2018)

5.2.4. Diseño

El diseño de la plataforma debe ofrecer una experiencia al usuario intuitiva y personalizada, por lo tanto, la misma debe ofrecer un proceso de compra de seguros fácil, rápida y personalizable de acuerdo a las necesidades de los clientes.

La inteligencia artificial y el procesamiento de lenguaje natural son tecnologías que deben incorporarse a los procesos para automatizar los mismos y que generen una gestión de siniestros más rápida y eficiente.

Se debe contar con seguridad y protección de datos, ya que el 70% de los consumidores considera que la privacidad de los datos es muy importante al elegir una compañía de seguros. (IBM, 2018)

5.2.5. Calidad

El Asesor productor de seguros va a contar con productos de calidad, esto se logra mediante las alianzas estratégicas y Agenciamiento que se realicen con las principales aseguradoras a nivel nacional, se investiga el ranking de aseguradoras por cada uno de los ramos a trabajar tanto en primas netas emitidas como en siniestros pagados y revisando la calificación de riesgo de cada una de las aseguradoras para trabajar con el ranking 5 de cada ramo, ofreciendo a los usuarios productos de calidad y que tengan la garantía de que en caso de tener un siniestro el mismo va a ser pagado cumpliendo los tiempos y valores.

5.2.6. Servicio Postventa

El servicio postventa es un elemento clave para la fidelización del cliente, por ellos es importante ofrecer un servicio rápido, efectivo y personalizado. Contar con las herramientas tecnológicas es un factor importante ya que con la inteligencia artificial y la automatización en los procesos el cliente va a vivir una experiencia de usuario diferente y única teniendo un seguimiento personalizado en los canales de atención al cliente como chatbots, correos y teléfono.

5.2.7. Mecanismos de atención a clientes

Según estudios de PwC (2018), el 73% de los consumidores espera tener una buena experiencia en el servicio al cliente, por lo tanto, es fundamental

ofrecer diferentes mecanismos que cumplan con las expectativas del usuario en la misma se debe incluir (PwC, 2018):

- Chatbots: son herramientas útiles para ofrecer una atención al cliente rápida y eficiente.
- Correo electrónico: es la herramienta más utilizada, los ejecutivos brindarán atención personalizada a los clientes
- Redes Sociales: el crecimiento de las redes sociales ha convertido a las mismas en un mecanismo importante para la atención y la interacción con los clientes de manera directa y en tiempo real.
- Centro de ayuda: se crea un módulo en la plataforma donde los clientes pueden encontrar preguntas frecuentes.

5.2.8. Formas de pago

Como asesor productor de seguros los ingresos son únicamente por las comisiones facturadas a las aseguradoras por tal motivo la única forma de pago que se tiene es mediante transferencia bancaria de acuerdo a los valores facturados por concepto de comisiones.

5.2.9. Alternativas de penetración

Para desarrollar una estrategia de penetración de mercado en un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech es importante tomar en cuenta los avances tecnológicos y los cambios en los patrones de consumo.

Tomando en cuenta los parámetros indicados las alternativas de penetración son las siguientes:

- Implementación de tecnología: esto permitirá mejorar la experiencia del usuario, automatizar procesos y reducir costos (BEEDIGITAL, 2020).

- Personalización de productos y servicios (EL ECONOMISTA, 2021): en la actualidad las tendencias de compras de seguros son en productos y servicios adaptables y personalizados de acuerdo a las necesidades de los consumidores.
- Colaboración con otras empresas del sector para ofrecer productos o servicios complementarios: los seguros tienden a ser servicios no visibles o imperceptibles a los usuarios, es importante brindar servicios que sean tangibles para los clientes sin necesidad de que exista un siniestro.

5.2.10. Alternativas de comercialización

Al ser un asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech es importante considerar el uso de la tecnología para la comercialización de los diferentes productos, las alternativas son las siguientes:

- Uso de la inteligencia artificial y machine learning para personalizar las ofertas de seguros.
- Chatbots para responder preguntas frecuentes y reducir tiempo de espera al usuario
- Redes sociales y publicidad en línea con el fin de llegar a un público más amplia y aumentar la visibilidad de la marca
- Uso de blockchain para mejorar la transparencia y seguridad en los procesos
- Usuarios que refieran a familiares, amigos, conocidos, etc. Que ganen una comisión pagada por gift cards por cada venta cerrada.

5.2.11. Estrategias de ventas

Se plantean las siguientes estrategias de ventas para el asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech:

- Enfoque de marketing digital para llegar a un público más amplio y generar clientes potenciales usando las técnicas como SEO, marketing de contenidos y la publicidad en línea, el objetivo es que se pueda incrementar la visibilidad en el mercado. (Chaffey, 2019)
- Crear alianzas estratégicas con empresas de la industria para proporcionar oportunidades de venta mutuas, las alianzas estratégicas permiten a las empresas expandir su alcance. (Narvaiza, 2019)
- Usar el marketing de contenidos para crear y retener a los clientes, es importante generar una cultura de seguros, esta estrategia permite dar información útil sobre seguros, consejos de seguridad, entre otros utilizando infografías, blogs, etc. El Marketing de contenidos permite crear confianza y aumentar la generación de leads. (Khan, 2019)
- Programa de referidos con pago de comisiones, estos programas permiten a cualquier persona referir nuevos clientes, ofreciendo una recompensa económica mediante giftcards. Según estudios de investigación, los programas de referidos generan un aumento significativo en las ventas. (Zhang, 2017)

5.3. Estrategias de precios

Al ser un asesor productor de seguros no se establecen precios ya que los mismos los indican las aseguradoras poniendo tasas o primas mínimas, los asesores productores de seguros generan sus ingresos mediante las comisiones que se acuerdan en el contrato de Agenciamiento de acuerdo al ramo.

5.3.1. Análisis de Costos

No se incluye cuadro de costos de parte de los asesores productores de seguros, los mismos los realizan las aseguradoras para proporcionar los productos a comercializar, los asesores productores de seguros dependen de la

comisión negociada en los contratos de Agenciamiento en cada uno de los ramos.

5.3.2. Seguros Necesarios

Los asesores productores de seguros deben contar con una póliza de responsabilidad civil para cubrir errores u omisiones en el ejercicio de su actividad y su suma asegurada es determinada por la Superintendencia de compañías, valores y seguros. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019)

5.3.3. Impuestos

Los impuestos que se deben tomar en cuenta para un asesor productor de seguros es el impuesto a la renta y la declaración del IVA.

5.4. Estrategias de Promoción y Comunicación

5.4.1. Promoción dirigida a clientes y canales

El mercado de seguros está experimentando una transformación por la evolución tecnológica y el surgimiento de modelos de negocio como las insurtech. Para la promoción de clientes y canales es importante implementar una estrategia de tácticas digitales y construcción de relaciones sólidas con los stakeholders del negocio. (Böhme, 2018)

Para la promoción dirigida a clientes es importante realizar los siguientes puntos:

- Desarrollar una marca sólida y diferenciada: creando identidad de marca que refleje la propuesta de valor.
- Crear contenido relevante: desarrollar en el aplicativo un módulo de capacitaciones que contenga videos informativos con temas relacionados a seguros y su mercado, adicionalmente comunicar en redes sociales temas relevantes a los productos y servicios que se ofrece con los principales beneficios

- Implementar campaña de marketing digital: utilizando estrategias de SEO mejorando el posicionamiento, se realiza campañas de publicidad en línea para captar la atención de clientes potenciales y dirigirlos a la aplicación del Asesor productor de seguros.
- Ofrecer contenido descargable y gratuito: crear guías, hojas informativas que proporcionen información de seguros y ayuden a los clientes en la toma de decisiones, adicional se debe ofrecer herramientas en línea como calculadoras digitales para que los clientes puedan evaluar y obtener cotizaciones personalizadas. (Böhme, 2018)

En la promoción dirigida a canales se deben realizar las siguientes estrategias:

- Establecen alianzas: establecer alianzas con los actores del sector Insurtech, como compañías de tecnología, plataformas digitales.
- Capacitación y soporte: realizar capacitaciones y entregar materiales de soporte a los canales que trabajen con el Asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech para que puedan promover los productos ofrecidos. (Böhme, 2018)
- Programas de incentivos: establecer un programa atractivo de incentivo mediante la aplicación para aquellos canales que promuevan y coloquen los productos de seguros.

5.4.2. Manejo de clientes

Para el manejo de clientes de un bróker de seguros bajo el modelo Insurtech, se sugiere identificar varios factores, entre ellos:

Segmentar los clientes

Realizar una segmentación de clientes implica comprender las necesidades, comportamientos y características de cada grupo para poder ofrecerles un producto a la medida, para ello se podría realizar una segmentación

demográfica y geográfica. Adicional a lo antes expuesto, se podría utilizar el rastro digital para identificar patrones de comportamiento y preferencias de los clientes.

Experiencia del cliente

Con la segmentación realizada, se buscará brindar al cliente una experiencia personalizada en cada uno de los procesos utilizados a través del aplicativo. Se buscará que el aplicativo contenga módulos de recopilación de datos del cliente para envío de mensajes y/o correos recordando eventos importantes como vigencia de su póliza, principales coberturas, hacer énfasis en los principales beneficios, etc. (Peppers, 2004)

Como parte de la herramienta, se contará con un chat bot, el mismo que permitirá a los clientes tener una comunicación oportuna las 24 horas del día, de esta forma se podrá resolver de manera proactiva los requerimientos presentados.

Innovación

El aplicativo tendrá un diseño intuitivo y predictivo con la finalidad de que su uso sea simple y rápido, esto se logrará a través de inteligencia artificial. (Shaw, 2016)

6. Plan de operaciones

6.1. Ubicación

A continuación, se detalla la ubicación del asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech:

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Parroquia: Jipijapa

Sector: Quito Tenis

Calle principal: Av. Brasil

Calle secundaria: Agustín Azkunaga

6.2. Gestión táctica de operaciones

6.2.1. Táctica operativa

Para gestionar las operaciones del Asesor Productor de Seguros bajo el modelo insurtech se presenta la táctica operativa:

- Desarrollo y Optimización de plataformas tecnológicas

Se debe desarrollar y optimizar las plataformas tecnológicas que permitan automatizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y proporcionar una experiencia al cliente utilizando sistemas de gestión de relación con los clientes, herramientas de inteligencia artificial para agilizar los procesos en la cotización, emisión de certificados y proceso de siniestros. (Smith, 2020)

- Implementación de análisis de datos y big data

El análisis de datos y uso del big data permiten a los modelos insurtech tomar decisiones basadas en datos. Se debe implementar herramientas para recopilar, analizar y aprovechar los datos de los clientes y las operaciones del Asesor Productor de Seguros. Esto permite identificar tendencias y patrones en el comportamiento de los clientes, esto va a permitir personalizar las ofertas de seguros y mejorar la gestión de riesgos. (Jones, 2019)

- Desarrollo de alianzas estratégicas con compañías de seguros y proveedores de tecnología

Se debe establecer alianzas estratégicas con compañías de seguros y proveedores de tecnología. Estas alianzas pueden incluir acuerdos de colaboración para compartir datos e integrar sistemas para facilitar la cotización y emisión de póliza en tiempo real, los acuerdos con las empresas de tecnología permitirán innovar en los sistemas y aplicativos. (Johnson, 2021)

- Implementación de estrategias de marketing digital:

En el entorno insurtech, es esencial contar con una estrategia de marketing digital para atraer nuevos clientes y retener clientes actuales. Se deben utilizar técnicas como marketing de contenidos, optimización de motores de búsqueda, publicidad en línea y redes sociales para incrementar la visibilidad del Asesor productor de seguros. (Kaplan, 2019)

- Capacitación y desarrollo del equipo

Se deben implementar programas de capacitación y desarrollo para asegurar que el personal cuente con las habilidades y conocimiento necesario para utilizar las herramientas tecnológicas y brindar un excelente servicio al cliente. (Noe, 2017)

6.3. Descripción del proceso

6.3.1. Diseño

El diseño del proceso para un Asesor Productor de seguros bajo el modelo insurtech involucra planificar y estructurar las actividades necesarias para gestionar de manera correcta las operaciones, para ello se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificar las necesidades del mercado y los segmentos objetivos
- Definición de la arquitectura tecnológica: se debe seleccionar las plataformas tecnológicas de CRM, herramientas de análisis de datos y optimizadores para las operaciones. (Johnston R. &, 2018)

6.3.2. Puesta en marcha y producción

Para la puesta en marcha se debe realizar las siguientes etapas:

- Implementación de la infraestructura tecnológica: Se instalan y configuran las plataformas tecnológicas seleccionadas, validando el correcto funcionamiento, se capacita al personal para el uso eficiente de las herramientas tecnológicas

- Establecimiento de alianzas estratégicas

6.3.3. Macro proceso y cadena de valor

En el marco de proceso de un Asesor productor de seguros se considera realizar las siguientes actividades:

- Generación de clientes potenciales

La cadena de valor comienza con la generación de clientes potenciales, se debe atraer prospectos interesados mediante estrategias de marketing digital. Mediante el análisis de datos se debe dirigir las campañas de marketing de manera efectiva para generar leads.

- Cotización y emisión de pólizas

Se recopila la información de los clientes potenciales y se debe realizar un análisis de riesgos y evaluación de coberturas. Los sistemas automatizados permiten generar cotizaciones personalizadas, se aprueban las cotizaciones y se emiten las pólizas y documentos asociados.

- Servicio al cliente

La atención al cliente juega un papel importante en la cadena de valor, en esta etapa se enfoca en la excelencia para gestionar modificaciones, consultas y manejo de reclamaciones de manera eficiente y satisfactoria para los clientes.

- Análisis de datos y gestión de riesgos

Analizar los datos es crucial para la cadena de valor de un Asesor Productor de seguros bajo el modelo insurtech. Esto permite identificar tendencias y patrones. Adicional se evalúa los riesgos y se personalizan las ofertas de seguros según los perfiles.

- Mejora Continua

Se debe realizar mejoras continuas en la operación de un Asesor Productor de seguros bajo el modelo insurtech. Se debe realizar el monitoreo de indicadores clave, identificar áreas de mejora, implementar mejoras y realizar la

retroalimentación de los clientes para analizar la satisfacción y realizar ajuste en caso de ser necesario. (Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, 1985)

6.4. Análisis de la capacidad de proceso

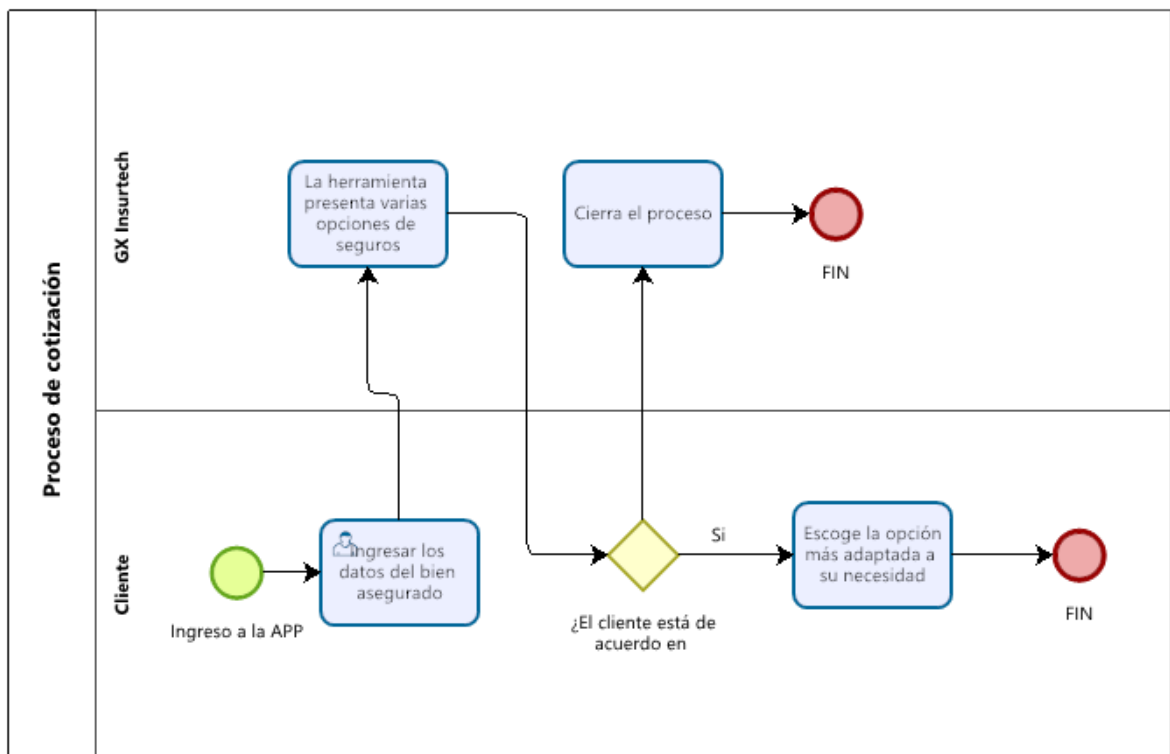
6.4.1. Diagrama de flujo

Se deben realizar 6 flujos por cada proceso operativo que realice el asesor productor de seguros, en los cuales se incluye:

- Proceso de cotización

Ilustración 1

Proceso de Cotización

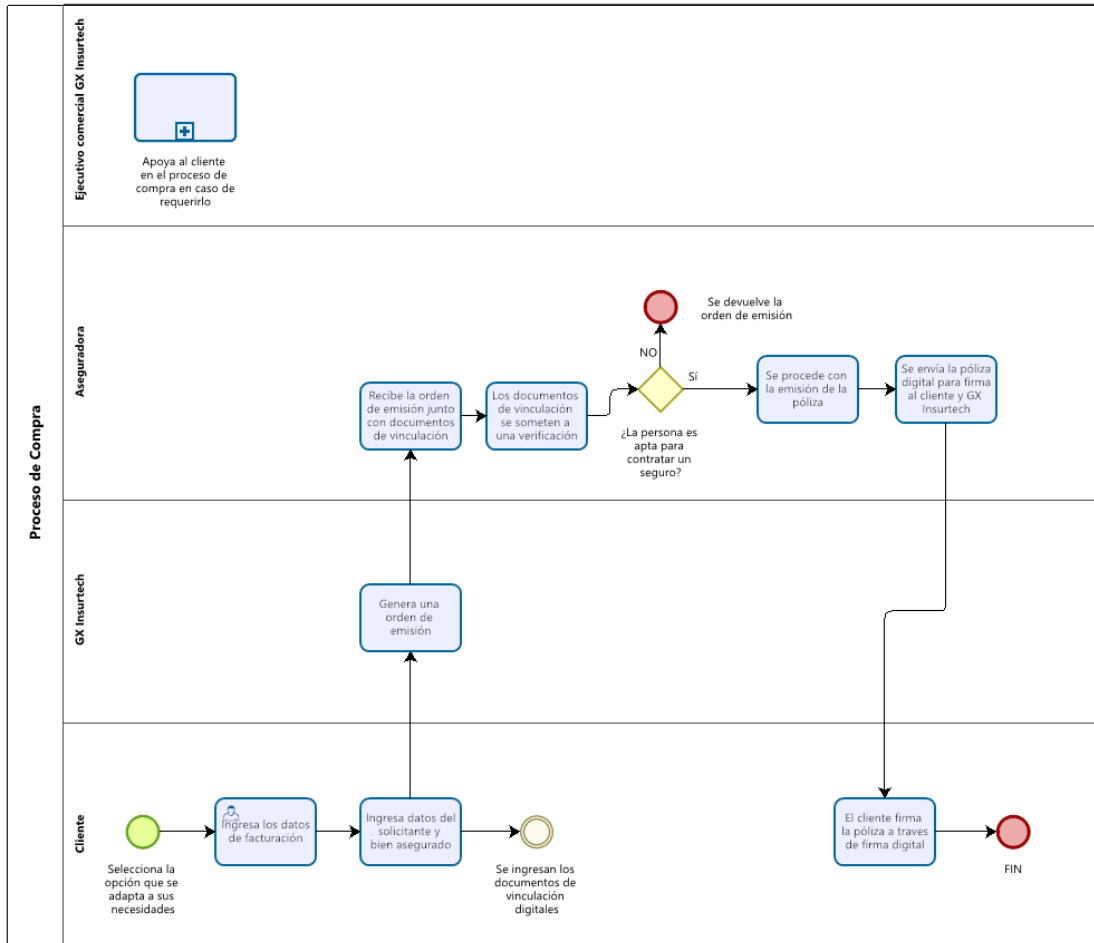


Fuente: Elaboración propia

- Proceso de compra

Ilustración 2

Proceso de Compra

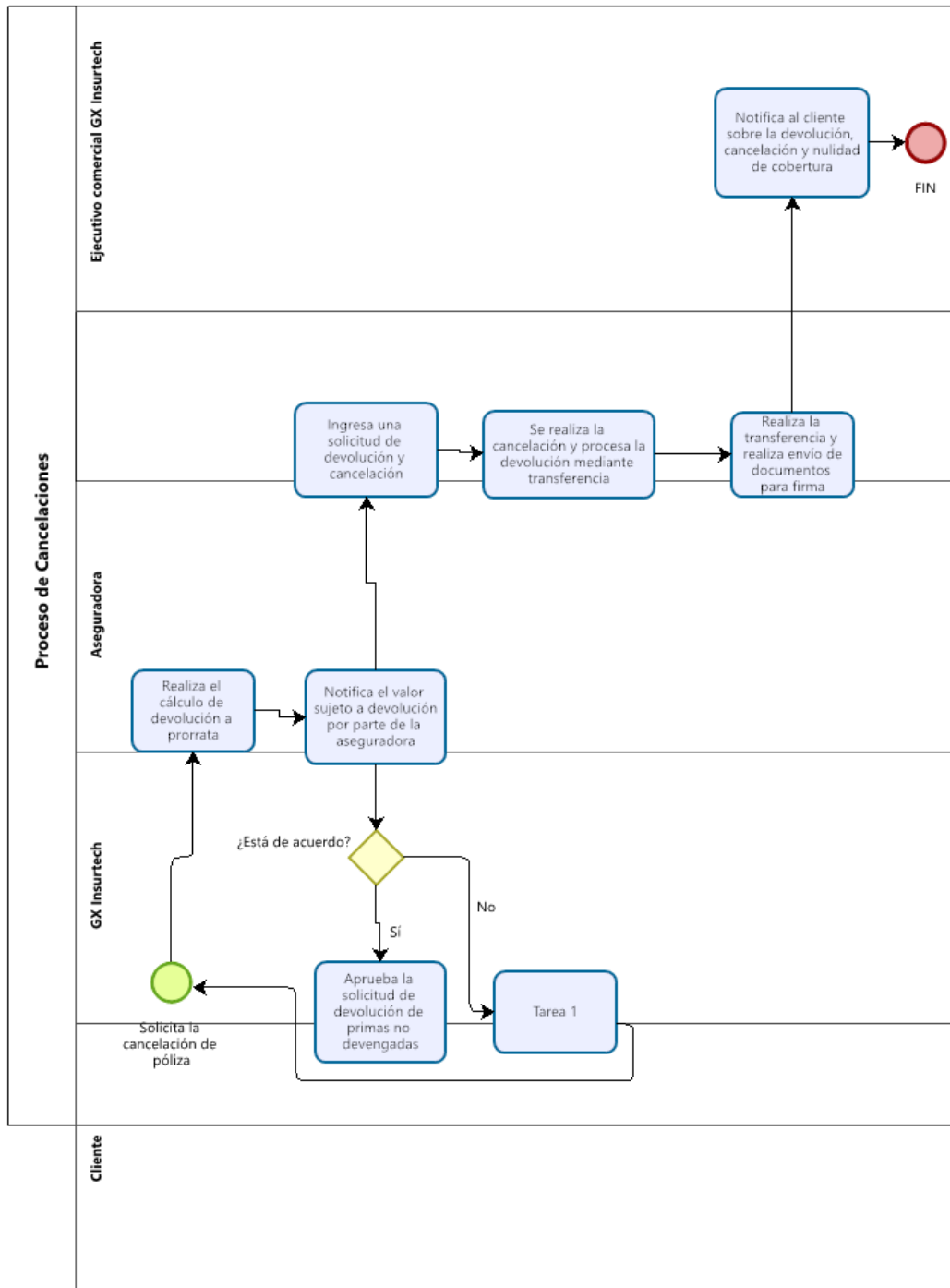


Fuente: Elaboración Propia

- Proceso de cancelación

Ilustración 3

Proceso de Cancelación

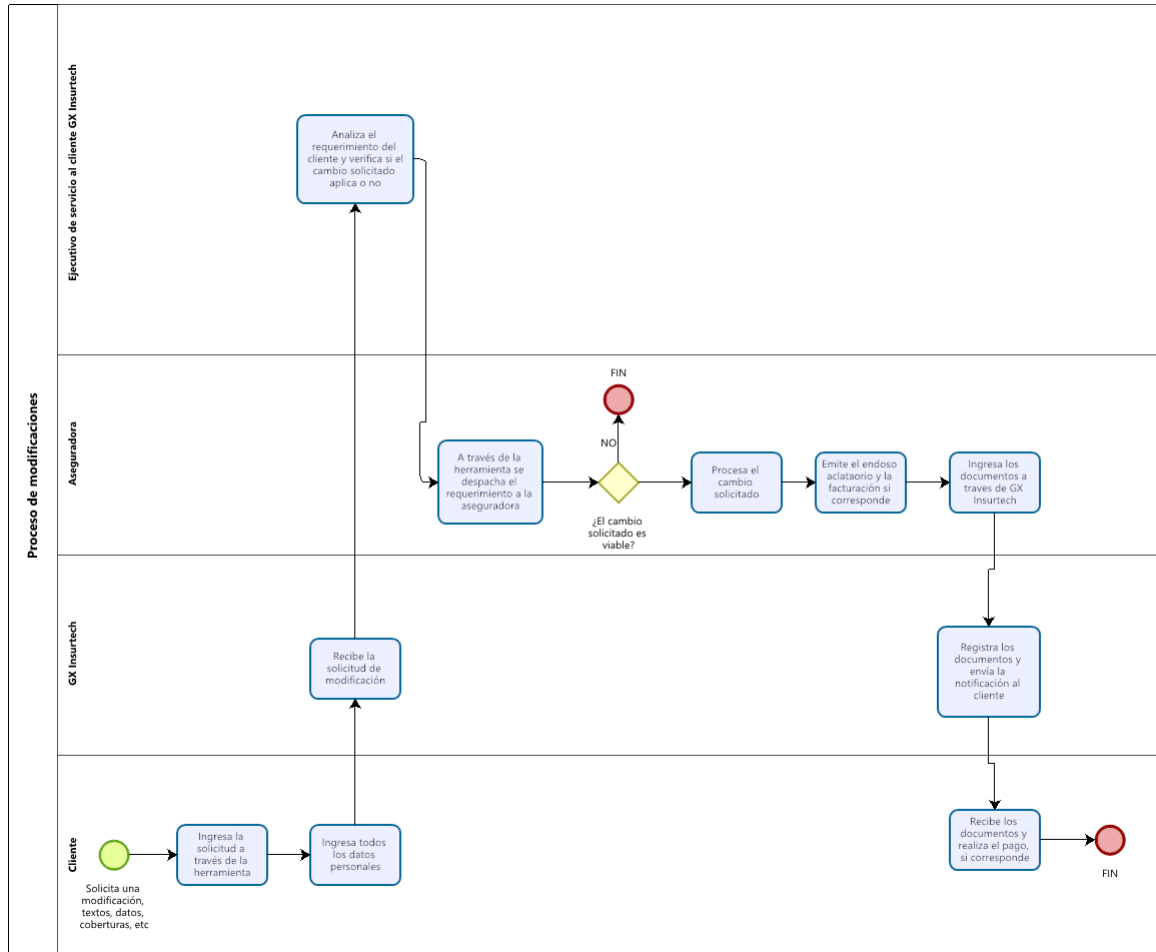


Fuente: Elaboración propia

- Proceso de modificaciones

Ilustración 4

Proceso de Modificaciones

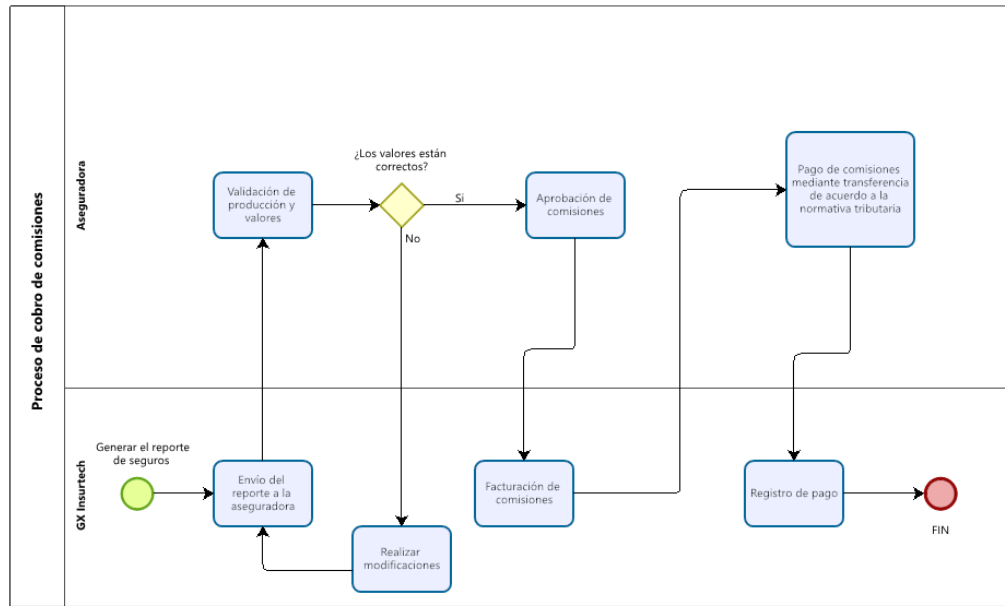


Fuente: Elaboración propia

- Proceso de cobro de comisiones

Ilustración 5

Proceso de Cobro de Comisiones

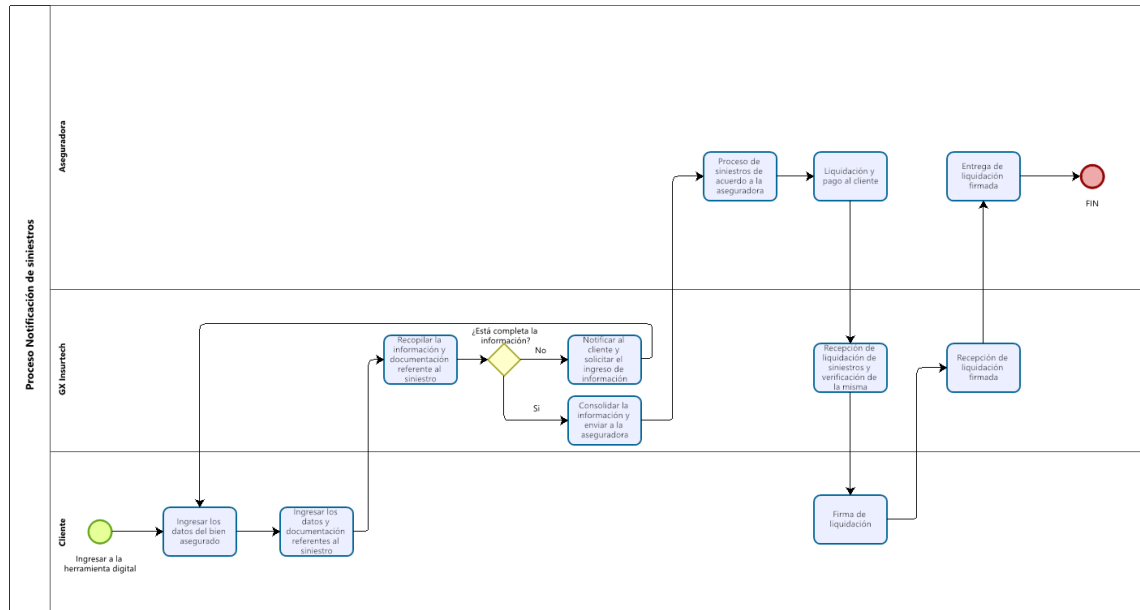


Fuente: Elaboración Propia

- Proceso de siniestros

Ilustración 6

Proceso de Siniestros



Powered by
bizagi
Modular

Fuente: Elaboración propia

6.5. Necesidades y requerimientos / Capacidad instalada

6.5.1. Tecnología requerida

Las tecnologías requeridas son:

- Sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM)
- Plataformas de análisis de datos y minería de datos
- Sistemas de emisión y administración de pólizas
- Comunicaciones en línea y herramientas de colaboración
- Sistemas de almacenamiento y seguridad de datos

Tabla 6*Intangibles*

| <i>Ítem</i> | <i>Cantidad (unidades)</i> | <i>Costo Unitario</i> | <i>Costo Total</i> | <i>Vida Útil (años)</i> |
|--|--------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|
| Sistema de análisis y minería de datos | 1 | 70,00 | 70,00 | 5 |
| Sistema de administración de pólizas | 1 | 100,00 | 100,00 | 5 |
| Sistema de comunicación en línea | 1 | 30,00 | 30,00 | 5 |
| Sistema de almacenamiento y seguridad de datos | 1 | 25,00 | 25,00 | 5 |
| Total | 1 | 225,00 | 225,00 | 5 |

Fuente: Elaboración Propia

6.5.2. Necesidades técnicas y tecnológicas

Las necesidades técnicas y tecnológicas son las siguientes:

- Integración de sistemas y aplicaciones para una transferencia de datos fluida
- Conectividad confiable y segura para garantizar la comunicación y el intercambio de información con las compañías de seguros y clientes
- Tecnología de automatización de procesos para agilizar las operaciones y mejorar la eficiencia.
- Capacidad para realizar análisis de datos y generar informes personalizados.
- Cumplimiento con los estándares de seguridad y privacidad de datos

6.5.3. Mantenimiento

Para el mantenimiento se debe realizar lo siguiente:

- Actualización regular de las bases de datos de clientes y prospectos
- Mantenimiento y actualización de la infraestructura tecnológica
- Monitoreo y solución de problemas con los sistemas y aplicaciones utilizados.
- Actualización de políticas y procedimientos según los cambios en la industria y requisitos regulatorios.

6.5.4. Cuantificación de gastos

Para la cuantificación de gastos se toma en cuenta los siguientes gastos:

- Gastos de adquisición e implementación de tecnología, incluyendo software y hardware.
- Costos de mantenimiento y actualización de sistemas y aplicaciones
- Gastos de seguridad y protección de datos
- Costos de capacitación del personal en el uso de nuevas tecnologías

6.6. Detalle de estructura para operaciones

6.6.1. Detalle de equipos

Los equipos necesarios son los siguientes:

Equipos de cómputo:

- Laptops \$600 c/u
- Teclados \$15 c/u
- Mouse \$15 c/u

Software y aplicaciones

- Sistema de gestión de relación con los clientes \$100 mensuales
- Plataforma de análisis de datos y minería de datos \$70 mensuales
- Software de emisión y administración de pólizas \$100 mensuales
- Herramientas de colaboración y comunicación en línea \$30 mensuales

Equipos de comunicación

- Celulares \$169
- Equipos de videoconferencia \$70

Infraestructura de red:

- Servidores \$ 2500
- Sistemas de seguridad de red \$ 25 mensuales

6.6.2. Detalle de recursos físicos y humanos

Se detallan los siguientes recursos físicos y humanos para la operación del asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech:

Recursos físicos:

- Oficinas y espacios de trabajo adecuados para cada equipo
- Infraestructura tecnológica, que incluye hardware y software necesarios para el funcionamiento de sistemas y aplicaciones.
- Conectividad confiable y segura, que garantice una comunicación fluida y segura entre los equipos y clientes.

Recursos Humanos:

- Personal calificado en cada equipo, con conocimiento y habilidades en áreas específicas como marketing, ventas, servicio al cliente, análisis de datos y mejora continua

- Personal de soporte técnico para el mantenimiento y solución de problemas relacionados a la infraestructura tecnológica
- Liderazgo y gestión efectiva para coordinar y supervisar las actividades de los equipos y garantizar el logro de los objetivos operativos. (Katou, 2006)

7. Filosofía empresarial

7.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo

- Naturaleza

La naturaleza de un Asesor productor de seguros bajo el modelo insurtech se caracteriza por la convergencia de la tecnología y los servicios de intermediación de seguros. Se busca mejorar la eficiencia, la experiencia del cliente y la oferta en productos personalizados en el mercado de seguros

- Filosofía del negocio

Se basa en la agilidad, adaptabilidad e innovación continua. El objetivo principal es utilizar la tecnología como el análisis de datos, inteligencia artificial y la automatización de procesos para optimizar las operaciones. Combinando estas tecnologías se tiene un enfoque centrado al cliente, para brindar soluciones personalizadas, rápidas y eficientes.

- Estilo corporativo

Se debe caracterizar por tener una cultura empresarial dinámica, emprendedora y orientada al cambio. Se fomenta la colaboración y la creatividad. Se busca atraer y retener talento altamente capacitado en el campo de la tecnología y seguros. Se fomenta la mentalidad abierta hacia la experimentación y el aprendizaje, reconociendo que la innovación conlleva riesgos.

7.2. Why empresarial

Se reemplaza la misión y visión realizando el why empresarial el cual se basa en los tres círculos de oro de Simon Sinek que responde las siguientes preguntas: ¿Por qué? ¿Cómo? y ¿Qué? de las actividades en el mercado de seguros.

¿Por qué? Nuestro propósito es ser el puente entre nuestros clientes y las soluciones de seguro que les permite salvaguardar su bienestar.

¿Cómo? Utilizamos la tecnología y la innovación para ofrecer soluciones de seguros personalizados y eficientes

¿Qué? Brindamos asesoría experta en seguros para garantizar que nuestros clientes obtengan la mejor cobertura y protección.

7.3. Objetivos de crecimiento y financieros

En los objetivos de crecimiento se plantean los siguientes:

- Expandir la base de clientes con la generación de leads y cierre de ventas.
- Mejorar la retención de clientes en las renovaciones otorgando servicio post venta de calidad.
- Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores para ampliar el alcance y ofrecer soluciones integrales a los clientes.
- Diversificar la oferta de productos que se alineen con las necesidades de los clientes.

Se plantean los siguientes objetivos financieros:

- Aumentar ingresos mediante la publicidad generada en línea y el cierre de ventas incrementa la comisión recibida.
- Mejorar la rentabilidad optimizando costos para garantizar una rentabilidad sostenible

- Potenciar la eficiencia operativa implementando tecnologías eficientes optimizando los recursos y minimizando los tiempos de respuesta
- Fortalecer la posición financiera realizando una gestión prudente de riesgos y mantener reservas frente a posibles contingencias.

7.4. Estructura organizacional

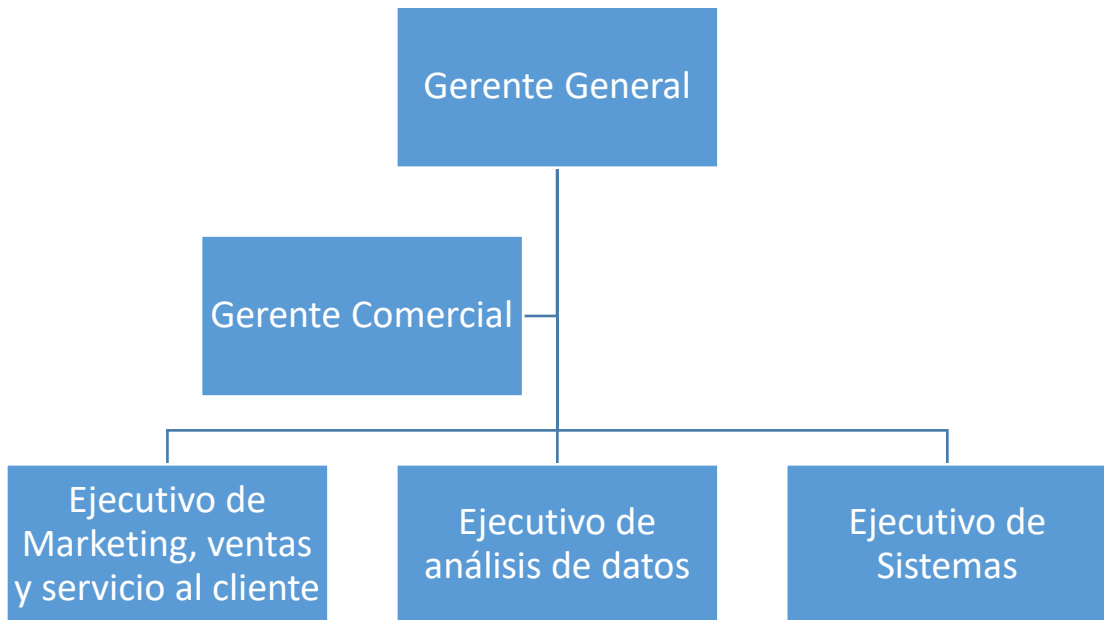


Tabla 7*Gastos de Sueldo*

| <i>Cargo</i> | <i>Cantidad</i> | <i>Sueldo (mensual)</i> | <i>Clasificación</i> | <i>Observaciones</i> |
|--|-----------------|-----------------------------|----------------------|--|
| Gerente General | 1 | \$ 1.500,00 | Gasto | |
| Gerente Comercial | 1 | \$ 1.500,00 | Gasto | |
| Ejecutivo de marketing, ventas y servicio al cliente | 1 | \$ 650,00 | Gasto | A partir del año 3 se incrementa 1 ejecutivo Se considera una comisión del 15% sobre las ventas con techo de \$1000 |
| Ejecutivo de análisis de datos | 1 | \$ 650,00 | Gasto | |
| Ejecutivo de sistemas | 1 | \$ 650,00 | Gasto | |
| Servicios Contables y financieros | | \$ 200,00 | | |

Fuente: Elaboración propia

8. Información Legal**8.1. Tipo de empresa**

GX insurtech se va a constituir como una Compañía Anónima que de acuerdo al artículo 143 de la sección IV de la Ley de compañías indica que “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS, 2017)

8.2. Gastos de constitución

Para considerar los gastos de constitución se debe tomar en cuenta lo indicado en el instructivo societario en el numeral 1.2.3.1 donde especifica que al capital mínimo es de ochocientos dólares de los Estados Unidos (\$800), adicionalmente se debe considerar los gastos de notaría y asesoramiento legal que se consideran por mil quinientos dólares de los Estados Unidos (\$1.500)

8.3. Políticas de distribución de utilidades

La distribución de las utilidades entre accionistas va a ser del 30% cada uno con inversión de capital del 40% de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 8

Distribución de Utilidades

| Participante | Porcentaje |
|----------------------|-------------------|
| Gabriela Beltrán | 30% |
| Xavier Realpe | 30% |
| Inversión de Capital | 40% |

Fuente: Elaboración propia

8.4. Capital social

El capital social de GX Insurtech estará conformado por las aportaciones de los 2 socios principales en partes iguales.

8.5. Socios

La nómina de accionistas de GX Insurtech estará conformada por:

- Ana Gabriela Beltrán Zambrano
- Xavier Alejandro Realpe Granja

8.6. Requisitos de apertura

De acuerdo al instructivo societario de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y la Ley General de Seguros para el funcionamiento de un Asesor productor de Seguros se debe contar con:

- Reserva de la denominación en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. www.supercias.gob.ec Legislación vigente.
- Elevar a escritura pública la constitución de la compañía, en cualquier notaría y con patrocinio de un abogado.
- Inscribir la escritura en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal de la compañía.
- Inscribir los nombramientos del Representante Legal y Administrador de la empresa en el Registro Mercantil.
- Inscribir la dirección domiciliaria de la compañía en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante formulario obtenido en el portal web www.supercias.gob.ec
- Obtención del RUC
- Inscribir la patente municipal de la compañía en el Municipio Metropolitano de Quito
- Obtener las certificaciones en cada ramo otorgado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS, 2022)

9. Plan financiero

9.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Para el plan financiero se consideran los siguientes supuestos:

- Las primas son mensualizadas por tal motivo se considera un efecto de bola de nieve.
- A partir del año 2 se consideran cancelaciones al producto mensualizado
- El pago de comisiones tiene un crédito de 30 días.
- Se considera un plan de referidos

9.2. Proyección de ventas

La proyección de ventas es la siguiente:

Tabla 9

Proyección de Ventas

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| % CRECIMIENTO VENTAS | | 182% | 57% | 27% | 18% |
| PROYECTADAS | \$109.200,00 | \$308.070,00 | \$485.130,00 | \$618.390,00 | \$728.550,00 |

Fuente: Elaboración propia

9.3. Estados financieros proyectados

Ilustración 7

Estado Financieros Proyectados

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|-----------|-------------|-------------|------------|------------|------------|
| ACTIVOS | | | | | | |
| Corrientes | | | | | | |
| Efectivo | 12.995,00 | (55.042,32) | (50.680,84) | 4.958,47 | 138.383,39 | 367.872,78 |
| Cuentas por Cobrar | - | 6.300,00 | 14.952,00 | 25.284,00 | 41.064,00 | 56.688,00 |
| No Corrientes | - | - | - | - | - | - |
| Propiedad, Planta y Equipo | 3.876,00 | 3.876,00 | 3.876,00 | 3.876,00 | 3.876,00 | 3.876,00 |
| Depreciación acumulada | - | (1.140,80) | (2.281,60) | (3.422,40) | (4.563,20) | (5.704,00) |
| Intangibles | 225,00 | 225,00 | 225,00 | 225,00 | 225,00 | 225,00 |
| Amortización acumulada | - | - | - | - | - | - |
| PASIVOS | | | | | | |
| Corrientes | | | | | | |
| Impuestos por pagar | - | - | 1.675,71 | 4.360,44 | 8.953,85 | 13.490,22 |
| less por pagar | - | 1.019,70 | 1.019,70 | 1.174,20 | 1.174,20 | 1.174,20 |
| No Corrientes | | | | | | |
| Deuda a largo plazo | 5.128,80 | 4.394,22 | 3.536,48 | 2.534,95 | 1.365,50 | 0,00 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital | 11.967,20 | 11.967,20 | 11.967,20 | 11.967,20 | 11.967,20 | 11.967,20 |
| Utilidades retenidas | - | (63.163,24) | (52.108,53) | 10.884,28 | 155.524,44 | 396.326,15 |
| Comprobación | - | - | - | (0,00) | - | - |
| Activo corriente | 12.995,00 | (48.742,32) | (35.728,84) | 30.242,47 | 179.447,39 | 424.560,78 |
| Pasivo corriente | - | 1.019,70 | 2.695,41 | 5.534,64 | 10.128,05 | 14.664,42 |
| Capital neto de trabajo | 12.995,00 | (49.762,02) | (38.424,25) | 24.707,83 | 169.319,34 | 409.896,35 |
| Activo | 17.096,00 | -45.782,12 | -33.909,44 | 30.921,07 | 178.985,19 | 422.957,78 |
| Patrimonio | 11.967,20 | (51.196,04) | (40.141,33) | 22.851,48 | 167.491,64 | 408.293,35 |
| ROA | 0,00% | 137,96% | -32,60% | 203,72% | 80,81% | 56,93% |
| ROE | 0,00% | 123,38% | -27,54% | 275,66% | 86,36% | 58,98% |

Fuente: Elaboración Propia

9.4. Archivos de Estado de pérdidas y ganancias

Ilustración 8

Estado de PYG

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|----------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL INGRESOS VENTAS | - | 40.950,00 | 131.838,00 | 246.582,00 | 405.978,00 | 594.324,00 |
| Costo de los productos vendidos | - | - | - | - | - | - |
| UTILIDAD BRUTA | - | 40.950,00 | 131.838,00 | 246.582,00 | 405.978,00 | 594.324,00 |
| Gastos sueldos | - | 65.853,40 | 70.153,40 | 80.956,86 | 81.656,90 | 81.656,90 |
| Gastos generales | - | 36.370,00 | 42.577,20 | 65.190,00 | 95.979,60 | 133.680,00 |
| Gastos de depreciación | - | 1.140,80 | 1.140,80 | 1.140,80 | 1.140,80 | 1.140,80 |
| Gastos de amortización | - | - | - | - | - | - |
| UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | - | (62.414,20) | 17.966,60 | 99.294,34 | 227.200,70 | 377.846,30 |
| Gastos de intereses | - | 749,04 | 625,89 | 482,08 | 314,18 | 118,12 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | - | (63.163,24) | 17.340,71 | 98.812,26 | 226.886,52 | 377.728,18 |
| 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | - | - | 2.601,11 | 14.821,84 | 34.032,98 | 56.659,23 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | (63.163,24) | 14.739,61 | 83.990,42 | 192.853,55 | 321.068,96 |
| 25% IMPUESTO A LA RENTA | - | - | 3.684,90 | 20.997,60 | 48.213,39 | 80.267,24 |
| UTILIDAD NETA | - | (63.163,24) | 11.054,71 | 62.992,81 | 144.640,16 | 240.801,72 |
| MARGEN BRUTO | 0,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| MARGEN OPERACIONAL | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| MARGEN NETO | 0,00% | -154,24% | 8,39% | 25,55% | 35,63% | 40,52% |

Fuente: Elaboración Propia

9.5. Análisis de relaciones financieras

Ilustración 9

Flujos de Caja Proyectados

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------------|--------------|-----------|------------|------------|------------|
| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | (17.096,00) | (124.030,42) | 23.932,28 | 127.573,02 | 145.981,25 | 103.278,47 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | (11.967,20) | (125.242,51) | 22.675,54 | 126.264,15 | 289.223,03 | 101.837,67 |

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 10

Información Financiera

| | |
|----------------------------|--------|
| Tasa libre de riesgo | 2,66% |
| Rendimiento del Mercado | 9,96% |
| Beta | 1,47 |
| Beta Apalancada | 1,87 |
| Riesgo País | 18,56% |
| Tasa de Impuestos | 25,00% |
| Participación Trabajadores | 15,00% |
| Escudo Fiscal | 36,25% |
| Razón Deuda/Capital | 42,86% |
| Costo Deuda Actual | 15,60% |

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 11

Precio S&P 500

| Precio S&P 500 | | | |
|----------------|----------|-------------|----------|
| Hoy | 4.409,59 | Hace 5 Años | 2.742,94 |

Fuente: Yahoo finance

Ilustración 12

Evaluación del Proyecto

| EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO | | |
|--------------------------------|--|-------------|
| VAN | | \$10.535,14 |
| IR | | 1,62 |
| TIR | | 44,86% |

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 13

Evaluación del Inversionista

| EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA | | | |
|------------------------------------|--|--|-------------|
| VAN | | | \$54.464,80 |
| IR | | | 5,55 |
| TIR | | | 62,12% |

Fuente: Elaboración Propia

10. Conclusiones y Recomendaciones generales

Conclusiones:

- El VAN del proyecto positivo, indica que el proyecto es financieramente viable. Con un VAN de 10535, se espera que el proyecto genere beneficios económicos en el tiempo.
- La TIR del proyecto es del 44,86%, lo cual es significativamente más alta que la tasa de descuento utilizada (WACC). Esto implica que el proyecto tiene un retorno atractivo y puede ser considerado como una inversión rentable.
- El IR del proyecto es de 1,62, lo que indica que por cada unidad monetaria invertida, se espera obtener un rendimiento adicional de 1,62 unidades monetarias.
- El VAN del inversionista es de 54464, lo que sugiere que el proyecto puede generar valor para los inversionistas. Este valor positivo indica que los flujos de efectivo esperados son mayores que la inversión inicial.
- La TIR del inversionista es del 62,12%, lo cual es superior al costo de oportunidad (WACC). Esto implica que el proyecto puede ofrecer un rendimiento atractivo a los inversionistas en comparación con otras alternativas de inversión.

- El IR del inversionista es de 5,55, lo que sugiere que por cada unidad monetaria invertida por el inversionista, se espera obtener un rendimiento adicional de 5,55 unidades monetarias.

Recomendaciones:

- A pesar de la pérdida inicial en el primer año, es importante evaluar si esta pérdida es aceptable y si se puede recuperar en los años siguientes. Realizar un análisis detallado de los factores que contribuyen a esta pérdida y establece estrategias para minimizarla en el futuro.
- Dado que el proyecto tiene un VAN positivo, una alta TIR y un IR favorable tanto para el proyecto como para el inversionista, se recomienda seguir adelante con la implementación del plan de negocios.
- Considerar diversificar tus fuentes de ingresos y servicios ofrecidos como Asesor Productor de Seguros bajo el modelo insurtech para maximizar las oportunidades de crecimiento y reducir la dependencia de un solo producto o segmento de mercado.
- Mantener un seguimiento constante de los cambios en el mercado de seguros y las tendencias tecnológicas relacionadas con la insurtech. Adaptar un modelo de negocio y servicios para mantener la competitividad en el mercado.
- Realizar proyecciones financieras a largo plazo para evaluar el potencial de crecimiento y rentabilidad a medida que el proyecto se desarrolle. Considerar factores como la adquisición de clientes, la retención y el crecimiento del mercado para mejorar las estimaciones futuras.

11. Referencias Bibliográficas

- ASAMBLEA NACIONAL. (31 de Diciembre de 2019). CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI. *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI*. Quito, Pichincha, Ecuador : LEXIS FINDER.
- Asociación de Bancos del Ecuador - ASOBANCA. (2021 de 08 de 2021). Proyecto de Ley Orgánica Reformatoria a varias Leyes – Ley Fintech. Quito, Pichincha, Ecuador .
- Balasubramanian, R., Libarikian, A., & McElhaney, D. (12 de Marzo de 2021). *Insurance 2030—The impact of AI on the future of insurance*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-2030—the-impact-of-ai-on-the-future-of-insurance>
- Banco Central del Ecuador . (31 de marzo de 2022). Obtenido de Banco Central del Ecuador : <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes>
- Basham, S. (21 de Abril de 2022). *Willis Towers Watson Logo*. Obtenido de <https://www.wtwco.com/en-US/Insights/2022/04/gb-cyber-insurance-update-q1-2022>
- BEEDIGITAL. (04 de 02 de 2020). *BEEDIGITAL*. Obtenido de Modelo de negocio Insurtech en el sector seguros.: <https://www.beedigital.es/tendencias-digitales/insurtech-cuando-la-tecnologia-viene-a-revolucionar-el-mundo-de-los-seguros/>
- Bennett, N. y. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*, 27-29.
- Böhme, T. y. (2018). Insurtech and the Future of Insurance: From Transactional Intermediation to Platform Facilitation. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 43.
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (30 de Junio de 2020). Transacciones electrónicas en Ecuador durante el Covid-19. Quito, Pichincha, Ecuador .
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (04 de Mayo de 2020). *cece.ec*. Obtenido de <https://cece.ec/wp-content/uploads/2021/04/PresentacionMedicionEcommerce2020-UEES-04MAYO2020.pdf>
- Cantú, R. D. (30 de julio de 2020). *blog.up.edu.mx*. Obtenido de <https://blog.up.edu.mx/8-principales-factores-porque-fracasan-los-lideres>
- Chaffey, D. E.-C. (2019). *Digital Marketing*. Pearso.
- Choudhury, P. y. (2021). Insurtech: A review of literature and research opportunities. . *Technological Forecasting and Social Change*, 167.

Corporación del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados. (15 de Junio de 1998). E REGLAMENTO GENERAL A LA LEY GENERAL. Quito, Pichincha, Ecuador.

Corporación del Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados. (3 de Abril de 1998). LEY GENERAL SEGUROS. Quito, Pichincha, Ecuador.

Dall'Olmo Riley, F. L. (2016). Insurtech and its impact on the insurance industry. *Journal of Financial Perspectives*.

Del Alcázar Ponce, J. P. (01 de Octubre de 2021). *Ekos Summit* . Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1HlrELN8_t38AAwvS7zGgEFWsuMhKq7D/view

Del Alcázar Ponce, J. P. (2022). *Ecuador Estado Digital Abr/22*. Quito: Mentino.

Delgado, R. (30 de julio de 2020). <https://blog.up.edu.mx/>. Obtenido de <https://blog.up.edu.mx/8-principales-factores-porque-fracasan-los-lideres>

ECUADOR EN CIFRAS. (13 de 11 de 2022). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjNsa7Axav7AhViTjABHQ8EBOMQFnoECCgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.seps.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2FTABLA-19-ACT-ECO-RECEP-DE-LA-OP-26-10-2016c.xlsx&usg=AOvVaw0w938kxUc3uT3Yg8hNnOtm&csh>

EKOS. (13 de septiembre de 2022). *En Ecuador el 89% de las empresas considera que se encuentra en un proceso de Transformación Digital*. Obtenido de EKOS : <https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-ecuador-el-89-de-las-empresas-considera-que-se-encuentra-en-un-proceso-de-transformacion-digital>

EL ECONOMISTA. (2021). *EL ECONOMISTA*. Obtenido de Insurtech, el gran reto es democratizar los seguros para hacerlos más justos.: <https://www.economista.com.mx/sectorfinanciero/Insurtech-el-gran-reto-es-democratizar-los-seguros-para-hacerlos-mas-justos-20210807-0013.html>

EL UNIVERSO. (15 de 06 de 2022). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/seguros-sucre-en-liquidacion-empezara-a-pagar-polizas-de-vida-pendientes-nota/>

FDESEG. (7 de noviembre de 2022). *fedeseg.org*. Obtenido de https://www.fedeseg.org/_files/ugd/f39f07_97e0b6206e5746638692f287ed146f61.pdf

Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros FEDESEG . (2022). *BOLETÍN ASEGURADOR SEGUNDO TRIMESTRE 2022*. Quito: FEDESEG.

Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros FEDESEG. (6 de Junio de 2022). *FEDESEG*. Obtenido de <https://www.fedeseg.org/post/mercado-de-seguros-parece-dejar-atr%C3%A1s-la-recesi%C3%B3n>

FEDESEG. (07 de noviembre de 2022). *fedeseg.org*. Obtenido de https://www.fedeseg.org/_files/ugd/f39f07_97e0b6206e5746638692f287ed146f61.pdf

- FORBES ECUADOR. (23 de 09 de 2022). *FORBES ECUADOR*. Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/columnistas/puede-ecuador-ser-una-startup-nation-respuesta-es-debemos-n22515>
- Gob.ec Portal Único de Trámites Ciudadanos . (14 de 01 de 2022). *Gob.ec Portal Único de Trámites Ciudadanos* . Obtenido de <https://www.gob.ec/scvs/tramites/calificacion-personas-naturales-sistema-seguros-privado-agentes-seguro-relacion-dependencia-ajustadores-siniestro-inspectores-riesgo>
- Gob.ec Portal Único de Trámites Ecuatorianos . (2019 de 04 de 12). *Gob.ec Portal Único de Trámites Ecuatorianos* . Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_NORMA-EJERCICIO-ACTIVIDADES-ASESORES-PRODUCTORES-SEGUROS-PERITOS-INTERMEDIARIOS.pdf
- GRUPO FUTURO. (13 de 11 de 2022). *GRUPO FUTURO*. Obtenido de <https://www.futuro.com.ec/portafolio/seguros/>
- IBM. (2018). *Build trust and loyalty with personalized, omni-channel experiences*. Obtenido de IBM: <https://www.ibm.com/downloads/cas/PVPYJ7D3>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. (09 de 2022). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-septiembre-2022-2/>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS. (13 de 11 de 2022). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>
- Johnson, M. y. (2021). *Insurtech: Innovations in Technology and Collaboration*. *Palgrave Macmillan*.
- Johnston, A. (01 de JULIO de 2020). *WTWCO*. Obtenido de <https://www.wtwco.com/-/media/WTW/Insights/2020/07/Quarterly-InsurTech-Briefing-Q2-2020.pdf?modified=20200727145712>
- Johnston, A. (01 de Octubre de 2021). *Quarterly InsurTech Briefing*. *Willis Towers Watson*, 1-87.
- Johnston, R. &. (2018). *Service Operations Management: Improving Service Delivery*. Routledge.
- Jones, A. (2019). *Big Data in Insurance: Revolutionizing the Customer Experience*. *Springer*.
- Kaplan, A. M. (2019). *Consumer Behavior in the Digital Age: A Review and a New Agenda*. *Journal of Consumer Psychology*, 240-266.
- Katou, A. A. (2006). *Human Resource Management Systems and Organizational Performance: A Test of a Mediating Model in the Greek Manufacturing Context*. *International Journal of Human Resource Management*, 1223-1253.

- Khan, I. U. (2019). A systematic review of the use of content marketing in the insurance industry. *International Journal of Information Management*, 47.
- Lam, W. W. (2019). Insurtech innovation in insurance industry. *Journal of Business Research*, 98, 365-380.
- Lepine, J. A. (1999). The Dark Side of Team Dynamics: The Impact of Team Dysfunction on Team Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 25-44.
- Lu, J. L. (2020). Insurtech in China: Current status and future prospects. *Journal of Business Research*, 117, 804-813.
- Lynn, T., Mooney, J. G., Rosati, P., & Cummins, M. (2019). *Disrupting Finance*. Cham, Switzerland: Palgrave macmillan.
- MAPFRE. (30 de 09 de 2020). *MAPFRE*. Obtenido de https://www.mapfre.com/media/MEconomics_Mercado-Latinoamericano_30.09.2020_PDF_compressed-2.pdf
- Mentinno – Inteligencia y Analítica de Negocios. (2021). *Ecuador Tendencias digitales 2021 - 2025*. Quito: Mentinno – Inteligencia y Analítica de Negocios.
- MENTINNO. (31 de 04 de 2022). *MENTINNO*. Obtenido de <https://www.mentinno.com/estado-digital-ecuador-abril-2022/>
- MINISTERIO DE TRABAJO. (2018). *ACUERDO MINISTERIAL NRO MDT-2018-0065*. MINISTERIO DEL TRABAJO.
- MITSloan. (13 de abril de 2021). *MITSloan Management Review*. Obtenido de MIT Sloan: <https://mitsloanreview.mx/liderazgo/por-que-fracasa-un-buen-lider/>
- Narvaiza, L. S.-J. (2019). *Strategic alliances as a key factor for competitiveness in the insurance sector*. *European Research on Management and Business Economics*.
- Noe, R. A. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
- Oliva, F. (2022). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy-operations/articles/La-transformacion-de-las-companias-de-seguros-en-la-era-digital.html>
- Oriente Seguros . (08 de 2022). *Oriente Seguros* . Obtenido de <https://www.orienteseguros.com/noticia/la-venta-de-seguros-contr-desastres-aumento/>
- Park, Y. J. (2019). Customer satisfaction with insurance technology (Insurtech) service encounters: The mediating role of service quality. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 180-190.
- Peppers, D. y. (2004). *Customer equity management: Hacia una gestión del valor del cliente*. Madrid: Pearson Educación.

- Pérez, J. y. (2021). El impacto de la innovación tecnológica en la industria aseguradora: el caso de las insurtech. *Revista de Gestión de la Innovación en Productos y Servicios*, 30-45.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Azcapotzalco - México : Michael E. Porter/ The free Press, a division of Simon y Schuzert.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- PwC. (2018). *Experience is everything: Here´s how to get it right*. Obtenido de PwC: <https://www.pwc.de/de/consulting/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf>
- PwC. (2018). *Insurtech´s next move: The incumbents strike back*. Obtenido de PwC: <https://www.pwc.com/gx/en/insurance/publications/assets/pwc-insurtechs-next-move.pdf>
- Revista Gestión Digital. (26 de Abril de 2022). *Crecimiento del comercio digital en Ecuador*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/cifras/crecimiento-del-comercio-digital-en-ecuador>
- Sharda, R., Delen, D., & Turban, E. (2016). *BUSINESS INTELLIGENCE, ANALYTICS, AND DATA SCIENCE*. New York: Pearson.
- Shaw, R. (2016). *E-marketing: Strategies for customer engagement*. Basingstoke, Reino Unido: Palgrave Macmillan.
- Smith, J. (2020). The Insurtech Revolution: Cutting-Edge Technologies Transforming the Insurance Industry. *The Insurtech Revolution: Cutting-Edge Technologies Transforming the Insurance Industry*.
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS. (31 de 09 de 2022). *SUPERINTENDENCIA DE BANCOS*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/estadisticas/portalestudios/sistema-financiero-publico-y-privado/>
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS VALORES Y SEGUROS . (13 de 11 de 2022). Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS VALORES Y SEGUROS : <https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS . (08 de mayo de 2019). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS* . Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/Resolucion_SCVS_INS_2019_006NAPS.pdf
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS. (2017). *LEY DE COMPAÑÍAS*. LEXISFINDER.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (8 de Mayo de 2019). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de Registro Oficial No. 483: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_NORMA-

EJERCICIO-ACTIVIDADES-ASESORES-PRODUCTORES-SEGUROS-PERITOS-
INTERMEDIARIOS.pdf

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS. (31 de 01 de 2022).
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS. Obtenido de
<https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Theo, L., & Mooney, J. G. (2019). *Disrupting Finance* . Obtenido de
<https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/23126/1007030.pdf?sequence=1#page=92>

Zhang, X. C. (2017). A model for the success of referral reward programs. *European Journal of Operational Research*.

12. Anexos
Anexo 1

ENCUESTA INSURTECH

...

* Obligatorio

1. Correo *

Escriba su respuesta

2. Seleccione su rango de edad *

- 22 A 25 AÑOS
- 25 A 35 AÑOS
- 35 A 50 AÑOS
- MÁS DE 50 AÑOS

3. Tiene contratado algún tipo de seguro? *

- SI
- NO

4. Tiene un asesor de seguros *

- SI
- NO
- DESCONOZCO

5. De los siguientes seguros cual o cuales tiene contratado para usted o su empresa *

- VIDA
- VEHICULAR
- INCENDIO Y ALIADAS
- ACCIDENTES PERSONALES

6. El mercado asegurador se debe adaptar a las nuevas necesidades de la sociedad.
¿Cuáles de los siguientes productos piensa que serán más relevantes en el futuro? *

- MICROSEGUROS, SENCILLOS Y PERSONALIZADOS
- POR USO
- PRODUCTOS PARA LA JUBILACIÓN
- CIBERSEGUROS

7. Califique del 1 al 5 siendo 1 muy malo y 5 muy bueno si ha utilizado los siguientes procesos (en caso de no haber utilizado marque NA) *

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NA |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Contrato | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Cancelación | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inspección | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Reporte de siniestros | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| pago de siniestros | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. Cuanto tiempo se ha demorado usted en un trámite de seguros *

- DE 2 A 4 HORAS
- DE 1 A 2 DÍAS
- DE 3 A 7 DÍAS
- MAS DE 1 SEMANA

9. Cuanto tiempo cree usted que debe demorarse un trámite de seguros? *

- DE 2 A 4 HORAS
- DE 1 A 2 DÍAS
- DE 3 A 7 DÍAS
- MÁS DE 1 SEMANA

10. Estaría usted dispuesto a manejar todo los procesos de seguros mediante un canal digital? *

- SI
- NO

11. Mediante que medio le gustaría realizar sus trámites de seguros? *

- APLICACION
- PAGINA WEB

Anexo 2

- ¿Sabes qué es un asesor productor de seguros?
- ¿Cuál es la principal característica que buscas al contratar un seguro?
- ¿Qué servicio esperas que te de un asesor de seguros?
- ¿Has realizado trámites de seguros mediante algún canal electrónico?
- ¿Consideras necesario tener un asesor de seguros de manera presencial?
- ¿Qué esperas de un Asesor Productor de Seguros digital?