



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL

**DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL PARA
POSICIONAR LA AGENCIA PRODUCTORA DE SEGUROS VALLE & VALLE
EN LA CIUDAD DE QUITO, E INCREMENTAR SUS INGRESOS**

**Profesor Guia
Ricardo González**

**Autora
Denisse Paola Valle Chávez**

2021-2022

RESUMEN

El presente trabajo de titulación analiza la situación de la Agencia Productora de Seguros Valle & Valle, la misma que se centra en los clientes para incrementar las ventas, mejorar el servicio, generar confianza y fidelizarlos, mediante herramientas digitales.

Para desarrollar el plan estratégico de marketing se hizo previamente un estudio de mercado con la utilización de las herramientas cuantitativa y cualitativa, para confirmar cuáles son las preferencias y necesidades del grupo objetivo actual y prospectos. Mediante los resultados se puede identificar que existe interés por contratar pólizas de seguros por parte del grupo objetivo, pero a la vez hay desconocimiento de esta cultura, así como también de los canales de venta, seguido existe una necesidad de seguridad y tranquilidad debido a los riesgos que está expuesta la sociedad.

Finalmente se plantea un plan de marketing estratégico con un doble embudo de marketing donde se busca atraer, mantener, fidelizar y volver a vender a los clientes actuales, potenciales o referidos para el incremento de ingresos del bróker de seguros Valle & Valle.

ABSTRACT

This degree work analyzes the situation of the Valle & Valle Insurance Agency, which focuses on customers to increase sales, improve service, build trust and retain them, through digital tools.

A market study was previously carried out with the use of quantitative and qualitative tools, with the purpose to confirm the preferences and needs of the current target group and prospects. Through the results, it can be seen that there is interest in buying insurance policies, but at the same time there is a lack of this culture, as well as of the sales channels, followed by a need for security and peace due to the risks that the population is exposed to.

Finally, a strategic marketing plan is proposed with a double marketing funnel where it is sought to attract, maintain, retain and re-sell current, potential or referred clients to increase the income of the insurance broker.

DEDICATORIA

Al cumplir una meta más en mi vida, quiero expresar mi felicidad y agradecimiento primeramente a Dios, porque ÉL es el autor de cumplir los anhelos de mi corazón, de igual manera a mi esposo Santiago Ortega por su apoyo y amor desde el primer paso de este hermoso reto hasta el final, a mi hijo Martin porque su presencia me inspira y me impulsa cada día a ser mejor, a mi familia en especial a mis padres Antonio Valle y Lucy Chávez por su amor, paciencia y cuidados, a mi hermano Antonio Valle y cuñada Paola Duque por sus consejos, tiempo y comprensión, a mi sobrino Sebastián Mera por las tardes y desveladas de investigación gracias por tu esfuerzo, paciencia y cariño. En realidad, Dios me ha puesto a grandes personas para culminar esta etapa y sé que lo seguiré haciendo, a todos ustedes los llevaré en mi corazón y estaré totalmente agradecida por siempre

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
REVISIÓN DE LITERATURA.....	2
1. DESCRIPCIÓN DEL MACRO Y MICROENTORNO	2
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	2
1.1 Análisis PESTEL.....	3
1.1.1 Factor Político.....	3
1.1.2 Factor económico:	4
1.1.3 Factor Social:.....	5
1.1.4 Factor Tecnológico	5
1.1.5 Factor Ambiental.....	6
1.1.6 Factor Legal.....	6
1.2 Las cinco fuerzas de PORTER	7
1.2.1 El poder de negociación de los compradores	7
1.2.2 El poder de negociación de los proveedores	8
1.2.3 Amenaza de productos sustitutos.....	8
1.2.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores	9
1.3 F.O.D.A.	10
1.3.1 Fortalezas	10
1.3.2 Oportunidades	11
1.3.3 Debilidades	11
1.3.4 Amenazas.....	12
1.3.5 Análisis FODA Cruzado	13
1.4 Análisis interno.....	14
2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	16
2.1 Problema	16
2.1.1 Alternativas de solución.....	16
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18

3.1	Justificación del problema	18
4.	OBJETIVO GENERAL	20
5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
6.	ESTUDIO DE MERCADO	22
6.1	Segmentación de los clientes	22
6.1.1	Perfil del cliente ideal	22
7.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
7.1	Investigación de mercado	24
7.1.1	Objetivos de la investigación de mercado	24
7.1.2	Hipótesis de Investigación	24
7.1.3	Justificación de tipo de investigación de mercado	25
7.1.4	Instrumentos de la investigación	25
7.1.5	Perfil de participantes	27
7.1.6	Muestra	27
8.	RESULTADOS	30
8.1.	Investigación cuantitativa	30
8.2.	Investigación cualitativa	38
9.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	40
10.	PLAN DE MARKETING	42
10.1	Objetivos de Marketing	42
10.2	CMI (Cuadro de Mando Integral)	43
10.3	Propuesta de valor	43
10.4	El doble embudo de Marketing	45
10.4.1	Fase de atracción	46
10.4.2	Estrategia para generar reconocimiento de marca	50
10.4.3	Mantenimiento y cultivo de clientes	54
10.5	Cronograma y Planificación	60
10.5.1	Medición de resultados y KPI'S	59

11. PLAN FINANCIERO	61
11.1 Inversión inicial	61
11.1.1 Inversión año 1 al año 5	61
11.1.2 Página Web	62
11.1.3 Redes Sociales.....	63
11.2 Implementación de CRM.....	64
11.2.1 Negocios rescatados	64
11.2.2 Negocios referidos.....	65
11.3 Cálculos del TIR, VAN y ROI.....	66
11.4 Análisis financiero	66
11.5 KPIs en campañas de redes sociales	67
11.5.1 Análisis KPIs Facebook	67
11.5.2 Análisis KPI's GOOGLE ADS	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS.....	76

ÌNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis F.O.D.A cruzado	13
Tabla 2 Cuadro de Mando Integral.....	43
Tabla 3 Inversión inicial.....	61
Tabla 4 Inversión del 1er al 5to año	61
Tabla 5 Estimación del número de ventas proyectadas por inversión de la creación de la página web.....	62
Tabla 6 Ingresos por el número de ventas de la página web	62
Tabla 7 Ventas proyectados por campañas pagadas en redes sociales.....	63
Tabla 8 Ingresos proyectados por campañas pagadas en redes sociales.	63
Tabla 9 Tabla de estimación de ventas por la implementación de un CRM.....	64
Tabla 10 Tabla de estimación de ventas por la implementación de un CRM...	65
Tabla 11 Ingresos por negocios referidos por la implementación del CRM	65
Tabla 12 Cálculos del TIR, VAN, ROI	66
Tabla 13 Análisis financiero del plan estratégico de la campaña de marketing.....	67
Tabla 14 Costos por la campaña en Facebook.....	67
Tabla 15 Costos por la campaña de Google Ads	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo Valle & Valle Agencia Productora de Seguros	2
Figura 2. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.....	7
Figura 3. Personificación Buyer Persona del Bróker de Seguros Valle & Valle	23
Figura 4. Proceso cuantitativo tomado del libro de Metodología de la investigación.....	26
Figura 5. Ecuación Fórmula de muestreo	27
Figura 6. Proceso cualitativo	28
Figura 7. Edad de personas encuestadas.....	30
Figura 8. Lugar de residencia de la mayoría de los encuestados	31
Figura 9. Ranking de importancia de tener un bróker de seguros.....	31
Figura 10. El canal de búsqueda para encontrar un bróker de seguros.....	32
Figura 11. El actual bróker es receptivo y profesional.....	32
Figura 12. Recomendación del Bróker de Seguros.....	33
Figura 13. Razones por la cual se contrata un bróker de seguros.	34
Figura 14. Razones por la que no contratan una póliza de seguros	35
Figura 15. Razones por las que contratan una póliza de seguros.....	35
Figura 16. Medios digitales de preferencia de los clientes en seguros	36
Figura 17. Medios de influencia para contratar una póliza de seguros	36
Figura 18. Las pólizas de seguros de mayor interés	37
Figura 19. Forma de pago de preferencia	38
Figura 20. Doble embudo de marketing	46
Figura 21. Calificación de carga de página en Pagespeed Insights	48
Figura 22. Calificación después de correcciones en la construcción de la página web	49
Figura 23. Elementos de SEO corregidas y evaluadas por Yoast SEO	49
Figura 24. Anuncio por la plataforma Google Ads.....	50
Figura 25. Creación de una campaña de anuncios en Google Ads	51
Figura 26. Infografía del proceso de acción y decisión tomado de Jurgen Klaric	53
Figura 27. Fuente elaboración propia como ejemplo de contenido	

de acción y decisión del proceso de acción de y decisión por Jurgen Klaric ...	53
Figura 28. Fuente de elaboración propia como ejemplo de video para anuncio en redes sociales.....	54
Figura 29. Fuente de elaboración propia, como ejemplo de infografía de contenido de valor como anuncio del bróker Valle & Valle.....	54
Figura 30. Fuente de elaboración propia del modelo de CRM a implementar en Valle y Valle.....	56
Figura 31. Fuente de elaboración propia de ejemplo de la campaña de email marketing como up selling de la fase del embudo.....	57
Figura 32. Fuente de elaboración propia de modelo de email marketing para clientes.....	58
Figura 33. Fuente de elaboración propia de un ejemplo de email marketing para generar un cross selling.....	59
Figura 34. Fuente de elaboración propia de actividades de marketing planificadas.....	58

INTRODUCCIÓN

La planificación es uno de los pasos más importantes a desarrollar de una empresa, más aún cuando se trata de desarrollar un plan de marketing debido a que este llevará a cumplir los objetivos principales de las empresas (Westwood, 2016).

En el presente trabajo de titulación se propone presentar un plan estratégico de marketing digital con el fin de incrementar el posicionamiento e ingresos del bróker Valle & Valle, mediante estrategias del doble embudo de marketing, la misma que pretende atraer, no solamente a clientes potenciales sino también a los clientes que mantiene el bróker actualmente para generar ventas de productos alternos o mejorados, con estrategias de marketing digital mediante la construcción de la página web, campañas en las redes sociales, campañas de email marketing y con la implementación de un software para mejorar la calidad de servicio y comunicación con los clientes, mantenerlos, fidelizarlos, así como también lograr referidos de los mismos.

En la etapa de atracción, es importante manejar estrategias de Inbound Marketing en relación a las necesidades e intereses del público objetivo, empatar con estas emociones para generar interés y confianza. En la etapa de mantenimiento se pretende brindar servicio ágil con la implementación del CRM, además mediante la página web, se brindará información sobre los estados de los procesos que mantienen los clientes, pero sobre se dará una alternativa al cliente de auto servicio, para enviar información y documentación de sus siniestros, obtener ofertas de seguros.

REVISIÓN DE LITERATURA

1. DESCRIPCIÓN DEL MACRO Y MICROENTORNO

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA



Figura 1. Logo Valle & Valle Agencia Productora de Seguros

Valle & Valle Agencia productora de Seguros S.A, se fundó el 12 de enero del 2009 en la ciudad de Quito-Ecuador. Opera como corredores y asesores de seguros como mediadores entre las compañías de seguros de todo el país y el cliente, la misma que intermedia para ofertar, vender y negociar pólizas de seguros y reaseguros.

Ofrece a sus clientes una amplia asesoría para la contratación de seguros en los ramos de vida, salud, accidentes personales, vehículos, incendio y líneas aliadas, robo, fidelidad, multirriesgo, fianzas, construcción, equipo y maquinaria, transporte, responsabilidad civil, entre otras. El asesoramiento inicia con el apoyo de la compañía de seguros para elaborar una oferta de acuerdo a sus necesidades en materia de coberturas y con costos competitivos en el mercado, para lo cual se requiere una programación meticulosa de tiempos, acciones y personas responsables.

Trabaja con las aseguradoras líderes en el mercado del país, rankeadas en las mejores posiciones de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, con el fin de precautelar los intereses económicos relacionados al cumplimiento en los pagos de indemnizaciones en caso de eventuales siniestros de cada uno de nuestros clientes.

1.1 Análisis PESTEL

Al momento de estructurar una estrategia referente a un negocio es esencial entender el ambiente externo del mismo, para identificar acontecimientos esenciales que pueden afectar a la parte interna de la empresa (Martínez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012). Para analizar el entorno en general del Bróker Valle & Valle, se utilizará la herramienta PESTEL que ayuda a precisar la situación externa del negocio, planificar estrategias, aprovechar oportunidades y predecir posibles amenazas para realizar cambios oportunos (Torres Arriaga, 2019).

1.1.1 Factor Político

Valle & Valle Agencia Asesora Productora de Seguros, es una empresa intermediaria entre las compañías de seguros y el cliente para la colocación, asesoramiento y gestión del seguro. Los Corredores o Agencias Productoras de Seguros se encuentran sujetas a la supervisión y control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Gov.ec, 2021), que fue expedida mediante la Resolución No. SCVS-INS-2018-0024, publicada en el Registro Oficial No. 262 del 14 de junio de 2018 (Expertise Advisor Abogados, 2018)

Cabe indicar, que de acuerdo al Libro II en las Normas Generales para la Aplicación General de Seguros señala que los corredores de seguros deben aprobar los requisitos ante el ente regulador entre las cuales se destacan las siguientes: por cada ramo en la que van a ejercitar los corredores deben aprobar el examen para la credencial, además deben contar con un certificado de un programa educativo en seguros avalado por la autoridad competente , con un mínimo de 258 horas o caso contrario deben presentar un certificado laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por un periodo de tiempo no menos de cinco años que se ha desempeñado en el área de seguros (Buenas Tareas, 2012).

Como evento externo relevante e importante para el Bróker Valle & Valle, fue la disposición reformativa expedida por el presidente Lasso, el 16 de agosto de

2021 en el No.155 publicado en el Registro Oficial No.516. En el Acuerdo No.012-2019, se descentraliza la contratación de seguros en el sector público, de esta manera Seguros Sucre como compañía del Estado ya no sería la única en contratar las pólizas del mismo, sino podrán competir todas las compañías del mercado asegurador tanto públicas como privadas (Gobierno del Encuentro, 2021). Con esta reforma, los brokers de seguros ya no tienen la restricción de entrar a ofertar a las empresas del estado. Siendo está una oportunidad para el Bróker Valle & Valle ya que durante quince años las principales cuentas fueron de Instituciones Públicas, pero a partir de la restricción anteriormente señalada, en el Gobierno del presidente Correa, se dejó de comercializar a ese sector, pero ahora, con esta nueva reforma se podrá alcanzar nuevamente al sector público.

1.1.2 Factor económico:

Con el surgimiento de la Pandemia Covid-19 en el año 2020 la economía del Ecuador tuvo un gran impacto debido al incremento del desempleo lo que ha obligado a las familias a reducir gastos (Bustamante, Ruiz, Suarez, Santiana, 2020). En este contexto se ubica al Ecuador un incremento en la tasa de desempleo a 13.3% siendo el porcentaje más alto desde el 2007, la misma que representa más de un millón de desempleados en comparación a los 3,1 millones que contaban con un trabajo estable en el año 2019 antes de la pandemia (Xinhua Español, 2020). De igual manera, el diario El Comercio (2021) indicó: *“El Banco Central del Ecuador espera que la economía vuelva a registrar niveles precovid-19. Es así que, si la economía ecuatoriana crecería en los próximos años al 1 %, se necesitarían nueve años para tener los niveles del PIB previos a la pandemia por covid-19”* (Quillupangui, 2021).

De igual manera, hay que tomar en cuenta, que un factor que afecta a la contratación de seguros es el alza de gasolina que se dió desde el año 2021 (Madrid, 2021) debido a este incremento la población tiende a gastar más en otros servicios de primera necesidad y se puede llegar a vulnerar la venta de seguros.

1.1.3 Factor Social:

En este análisis se estudia los hábitos, creencias, religión, opiniones, niveles socio económicos del entorno externo del negocio. Después de la pandemia, de acuerdo a analistas económicos, el Ecuador debe adaptarse a la nueva realidad social, debido a que las pérdidas no solo han sido humanas sino también a la economía de la población, como resultado agravando la pobreza en el país y haciendo a las empresas más vulnerables. (Mideros Mora, Fernández, Granda, & Contreras, 2020). Sumado a la crisis económica después de la pandemia, también hay que considerar, de acuerdo a un estudio señaló que en la mayor población del Ecuador no existe una cultura de seguros, definiéndose por cultura la decisión de comprar por parte del consumidor, una póliza de seguro sin que sea obligado para amparar su patrimonio ante cualquier riesgo fortuito o accidental. Este comportamiento de acuerdo a la investigación señaló que no es una inversión un seguro, sino está considerado como un gasto (Cabrera & Herrera, 2017). No obstante, de acuerdo a la declaración del presidente de la Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros (Fedeseg), Patricio Salas, anunció para la revista Líderes, a pesar del decreciente nivel de ingresos en las compañías de seguros, el ramo de vida colectiva y asistencia médica han aumentado la demanda de la población tras la declaración de la pandemia Covid-19 (P. González & Enríquez, 2021). Este incremento en la venta de pólizas de seguros de vida colectiva y asistencia médica se genera ante la necesidad de amparar el patrimonio y la salud frente a la tragedia, que se vieron afectadas económicamente varias personas, ya que en el Ecuador se evidenció los reclamos hacia el sector público por falta de medicinas y hospitales, además como las facturas de \$ 70.000 dólares y más por hospitalizaciones en el sector privado (El Universo, 2020).

1.1.4 Factor Tecnológico

En este factor, gracias a las nuevas herramientas tecnológicas las empresas pueden mejorar sus procesos de innovación en sus productos y servicios (Quintana, 2020).

Actualmente conforme al desarrollo tecnológico, con la implementación del internet, plataformas digitales, dispositivos inteligentes y electrónicos, mediante un estudio en Ecuador se señaló que nueve de cada diez hogares cuentan con computadoras, al menos un teléfono celular se encuentra en los mismos. Así como también el acceso a internet va incrementando un 14,7% desde el año 2012, al igual que tener computadoras ascendió hasta el 52% de la población en más de cinco años, comportamiento que representa un 13,3% más que en el año 2012 (González et al., 2019). De esta manera, surgen oportunidades para la empresa para obtener alcance a más personas en menos tiempo.

1.1.5 Factor Ambiental

En este factor, analiza como el medio ambiente puede afectar al negocio. Por ejemplo: el reciclaje, cambio climático, políticas medioambientales, contaminación (Torres Arriaga, 2019). Este punto es importante en los seguros, ya que toman relevancia para la población cuando ocurre eventos catastróficos de la naturaleza, como por ejemplo el aluvión en el sector la Gasca en Quito, donde hubo pérdidas tanto económicas como humanas, este evento de la naturaleza despertó interés en la prensa para informar y educar a la ciudadanía sobre la contratación de pólizas de seguros (Serrano, 2022). De igual manera ocurrió con la Pandemia, el mercado asegurador encontró una ventaja de venta debido a la creciente necesidad de la sociedad en contratar este tipo de pólizas por los altos contagios y decesos a consecuencia del virus (Burbano, 2021). Otro factor a considerar es la ubicación del Ecuador, debido a que se encuentra en el Cinturón de fuego en la que son más propensos a temblores y terremotos (Cabrera & Herrera, 2017).

1.1.6 Factor Legal

En este factor se analiza la influencia de las leyes con la empresa (Torres Arriaga, 2019).

Ley General de Seguros es la que “*regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las personas naturales y jurídicas que integran el sistema de seguro privado, las cuales están sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*” (Gov.ec, 2021). Por ello, el Bróker Valle & Valle debe regirse ante su ente regulador para el correcto cumplimiento de sus funciones y obligaciones.

1.2 Las cinco fuerzas de PORTER

La competencia en la industria no se determina por un solo sector ya que los todos los nuevos participantes, proveedores, compradores y sustitutos compiten constantemente, siendo el objetivo encontrar la posición de la empresa, para competir contra las demás fuerzas (Porter, 2015).

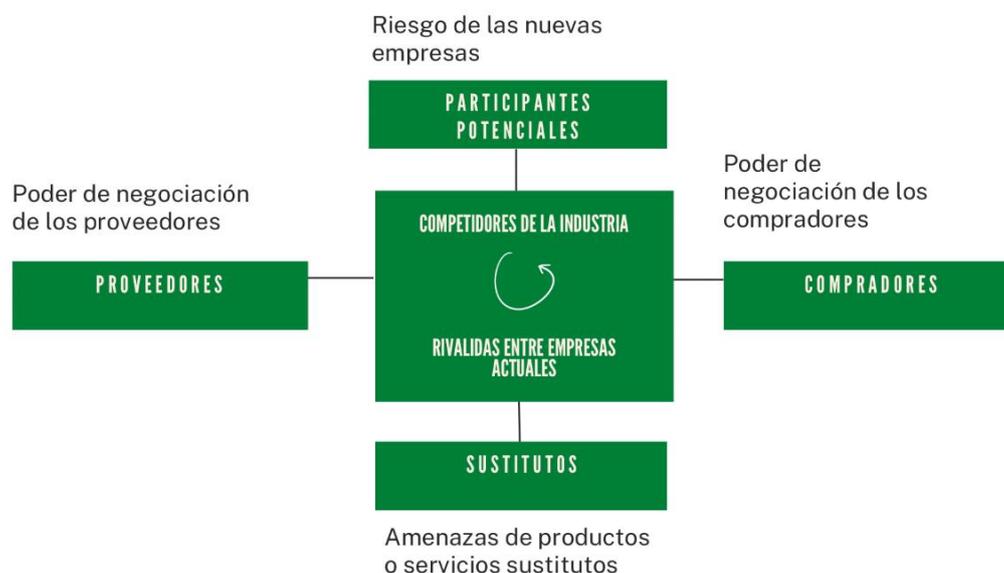


Figura 2. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria

1.2.1 El poder de negociación de los compradores

En el sector del corretaje de seguros, los clientes tienen un alto poder de negociación debido a la gran oferta de agentes de seguros que existe actualmente en el Ecuador, tanto de empresas jurídicas como naturales. No

obstante, el precio y el producto no varía ya que este es establecido por las compañías de seguros para que los agentes de seguros lo puedan comercializar en los mismos términos y condiciones. Por ello el servicio y el posicionamiento del nombre de la empresa es lo que predomina en la decisión final del cliente.

En otras palabras, los factores que influyen para que los clientes tengan un alto poder de negociación es por las siguientes razones:

- Existe un bajo riesgo de pérdida económica en el cambio de contratación de seguros para el comprador.
- Los productos del seguro tienen una mínima diferenciación en sus productos para ofertar.
- Es perturbador para el comprador cambiarse de servicio a la competencia.
- Alta oferta de agentes de seguros en el Ecuador

1.2.2 El poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación para la empresa Valle & Valle con las Aseguradoras es media, ya que las pólizas que comercializa el Bróker a sus clientes son diseñadas en su totalidad por las Compañías de Seguros, de esta manera los mediadores de seguros harán un análisis de las mismas para venderlas de acuerdo a la necesidad de cada solicitante. Dicho lo anterior, es una limitante para el Bróker, ya que el diseño de un producto de seguros tendrá que ser aprobado y respaldado por la Compañía de Seguros. No obstante, cuando el Bróker tiene clientes corporativos va a tener mayor poder de negociación ante las Aseguradoras, porque ellas tendrán que mejorar sus ofertas de seguros para que el Bróker les conceda el negocio.

1.2.3 Amenaza de productos sustitutos

En general, las empresas de una industria van a competir con otras empresas que brindan productos o servicios sustitutos (Porter, 2015). Partiendo de este contexto el riesgo es alto debido a que la razón social del Bróker Valle & Valle

de brindar asesoría en seguros, pueden hacerlo no solo las agencias jurídicas con las que compite, sino también con las personas naturales calificadas ante el ente regulador para la ofrecer el servicio de asesoría; sin embargo, esta asistencia también la están dando directamente las Compañías de Seguros mediante su departamento de fuerzas de ventas, lo que le hace un competidor directo más para Valle & Valle.

De igual manera, hablando del producto de pólizas de seguros, cabe indicar que compite a diario con otros servicios similares como inversiones de dinero en instituciones bancarias, corredores en la bolsa de valores, fondos del mercado de dinero, entre otros. Porter (2015) señala "*para descubrir productos sustitutos es necesario buscar otros productos que realicen la misma función*" p.23. Por esta razón, Valle & Valle Agencia de Seguros requiere de acciones de calidad en su servicio y ofertas día a día, para afianzar su posición en el mercado contra los sustitutos.

1.2.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza es alta debido a que año tras año se suman vendedores de seguros para el bróker de seguros y la compañía de seguros. Así mismo, se suman personas a los departamentos de fuerzas de ventas de las compañías de seguros o agencias de seguros para ganar por comisión de ventas lo que hace menor la cuota de mercado entre todos los competidores.

Además, no se requiere una fuerte inversión de capital para ser Asesor de Seguros. Sin embargo, los siguientes factores pueden influenciar como barreras:

- El cambio de servicio es un costo perturbador o psicológico para el cliente cuando finiquita un servicio al que venía acostumbrado.

Por esto los nuevos competidores deben ofrecer mejoría en sus productos en comparación con el anterior (Porter, 2015).

- Aprobar los requisitos para calificarse como Agentes de Seguros en la Superintendencia de Compañías y con cada Aseguradora (Buenas Tareas, 2012).
- Invertir capital para generar posicionamiento como nuevos entrantes (Porter, 2015). En este caso Valle & Valle está en el mercado Asegurador por once años y se ha mantenido debido a la estrategia del boca a boca que ha hecho posicionarse su nombre tanto en las compañías de seguros para afianzar relaciones como en los clientes.

1.3 F.O.D.A.

1.3.1 Fortalezas

- Generación de confianza a los clientes de Valle & Valle por su experiencia en la trayectoria desde el 2009 hasta el 2022.
- Alto conocimiento en todos los ramos de seguros.
- Crecimiento en ventas en los dos últimos años, desde el 2019 al 2020 tuvo un incremento de \$99.000 a \$148.000 y del 2021 al 2022 de \$148.000 a \$184.000 dólares.
- Se encuentra certificada ante la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros para operar en todos los ramos.
- Cuenta con personal con experiencia de seguros.
- Las oficinas se encuentran ubicadas en un prestigioso edificio en el sector de la Carolina, lo que le hace tener presencia, además es un lugar céntrico para los clientes y de las compañías de seguros, lo que le permite que las reuniones o visitas puedan concretarse rápidamente por la cercanía.
- Buena relación con las aseguradoras.

1.3.2 Oportunidades

- Desarrollo de la tecnología, para agilizar los trámites en seguros y brindar mayor servicio en menos tiempo, así como también generar posicionamiento en el mercado asegurador.
- Debido al desarrollo de las herramientas digitales se puede implementar estrategias de marketing tanto de contenido como de medios digitales para darle mayor visibilidad a la empresa.
- Las amenazas naturales que tiene el Ecuador, hace que las personas contraten una póliza de seguros para amparar sus bienes.
- Brote de enfermedades infecciosas y contagiosas como el Covid-19.
- Riesgo de contraer enfermedades naturales a la salud, como cáncer, enfermedades cardíacas, dermatitis, etc.
- El incremento de la inseguridad en el Ecuador permite que las personas contraten pólizas de seguros.
- La inestabilidad administrativa y económica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) ha provocado que la sociedad contrate pólizas privadas de vida, ahorro, jubilación y asistencia médica, para asegurar su patrimonio y el de su familia.

1.3.3 Debilidades

- No cuenta con un departamento de marketing.
- Falta de posicionamiento del nombre de la empresa.
- El precio del seguro es alto.
- Dependencia de las Aseguradoras.
- La empresa no vende por medios digitales.
- No tiene página web.
- Ineficiente manejo de las redes sociales.

1.3.4 Amenazas

- Alta competencia en el país de agencias productoras de seguros y personas naturales en la comercialización de seguros.
- Ingreso de nuevos competidores en el mercado asegurador.
- El ingreso de nuevas tecnologías para transformar la industria, como la Inteligencia Artificial puede desplazar a los intermediarios de seguros.
- El seguro privado en el Ecuador no es obligatorio, por lo tanto, existe una falta de cultura sobre la importancia de contratar un seguro.
- La crisis económica
- Desconocimiento de los seguros en la población.

Anexo 1: Se adjunta la matriz F.O.D.A

1.3.5 Análisis FODA Cruzado

Tabla 1 Análisis F.O.D.A cruzado

FO	DO
<p>O2 F3 Aprovechar las amenazas de enfermedades para ofrecer productos de seguros que se ajuste a cada cliente.</p> <p>O2F7 Campañas publicitarias de los productos de seguros diseñado para desastres naturales.</p> <p>O1F1 Aprovechar la trayectoria de experiencia para penetrar en otros mercados</p> <p>O6F7 Ofrecer productos de seguros diseñados para amparar jubilación, vida y asistencia médica</p>	<p>D101 Desarrollar una estrategia de Marketing digital para posicionamiento de la empresa</p> <p>O3D6 Difundir mensaje con contenido sobre la importancia de comprar un seguro en caso de eventos de la naturaleza.</p> <p>O1D5 Construcción de una página web para que la empresa tenga presencia en el mercado digital.</p>
FA	DA
<p>F6A1 Diseñar productos de seguros diferenciados con la aseguradora, para el incremento de ventas</p> <p>F7A5 Crear medios de comunicación digital, con estrategias de contenido para informar la importancia de un seguro</p> <p>F7A5 Realizar campañas de contenidos de información sobre la importancia de los seguros.</p>	<p>D1A2 Implementar herramientas digitales para investigar el mercado objetivo.</p> <p>D7A1 Investigar a la audiencia para conocer el correcto espacio y medio que el consumidor prefiere.</p> <p>D3A5 Crear la necesidad de contratar un seguro por medio de una campaña digital.</p>

1.4 Análisis interno

Se construye la elaboración del estudio del Lienzo de modelo de negocio, para analizar la situación de la empresa internamente. Se señala a la propuesta de valor del bróker Valle & Valle, que es el acompañamiento a los clientes desde la compra de la póliza hasta la renovación del contrato. A diferencia de la competencia, la empresa envía ofertas de seguros a los clientes después de hacer un análisis del mercado ofertando los mejores precios que se adapte a las necesidades de los clientes y no por relación de dependencia con una compañía de seguros ofrecer una oferta de seguros. Además, da la asesoría y apoyo para llenar los formularios en la emisión de la póliza como el acompañamiento en el pago de una manera digital o presencial según lo requiera el cliente.

Los canales con los que se conecta la empresa con los clientes, es por medio de teléfono, visitas presenciales y virtuales, mensajería por WhatsApp o correos electrónicos, redes sociales como Facebook e Instagram. Cuenta con el departamento comercial que es el encargado de revisar el correcto seguimiento con los clientes a preferencia y comodidad de ellos. Con esto, se logra fidelizar clientes, atraer a nuevos por recomendaciones y generar más ventas.

La fuente de ingresos de la empresa, es por medio del pago de comisiones de las aseguradoras al bróker. Cada compañía de seguros pacta un porcentaje de pago, en el contrato de agenciamiento con el bróker de acuerdo al número de ventas.

Los recursos claves que cuenta el bróker son computadoras para cada uno de las personas que trabaja en la empresa, así como también de celular y laptops. De esta manera, cada área mantiene contacto con los clientes de una manera personalizada. No obstante, en la oficina cuenta con scanner, impresora, copiadora para la respectiva documentación en caso de manejar físicamente. La alianza clave es directamente con las Aseguradoras, debido a que las compañías de seguros apoyan con ofertas de seguros diferenciadas a los

agentes con mayor trayectoria en el Ecuador o por su buena experiencia y también por las ventas que ha generado desde que comenzó su agenciamiento. Sin este respaldo, no se podría comercializar precios y coberturas diferenciadas de las demás.

A pesar de la propuesta de valor de Valle & Valle, se requiere reconstruir los elementos de valor debido a que el universo del mercado está en constante cambios, nuevas tendencias y mejores herramientas de tecnología. Ante este cambio se debe reaccionar oportunamente creando estrategias de océanos azules en donde el objetivo no es estar en constante competencia con los competidores y parecerse más a ellos, sino innovar a través del valor que aporta al cliente para que la competencia se vuelva irrelevante para él (Chan y Mauborgne, 2015).

Anexo 2: LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS

2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

2.1 Problema

Para Valle & Valle Agencia Productora de Seguros su problema radica en la falta de presencia en el área digital del mercado asegurador, generando de esta manera una desventaja en el incremento de ventas y posicionamiento frente a su competencia.

2.1.1 Alternativas de solución

Las posibles alternativas de solución para el problema de la empresa son las siguientes: primero, llevar a cabo un análisis de la audiencia para conocer eficientemente al Buyer Persona en la actualidad (Sordo, 2021).

Segundo, la construcción de una página web acompañada con el manejo eficiente de las redes sociales, ya que actualmente son necesarias para el marketing empresarial debido a que, hoy en día los compradores están interesados en explorar, interactuar y construir relaciones digitales y es cuando la empresa debe estar presente en ese momento de inicio del viaje, para ayudar a los usuarios a encontrar lo que están buscando (Lecinski, 2021).

Tercero, implementar un programa de *CRM*² para que, con esta herramienta tecnológica, se pueda obtener información específica del historial del comportamiento de los clientes actuales y potenciales en el sitio online y sus preferencias de compra para el desarrollo óptimo de estrategias. Así como también mejorar el servicio y la comunicación con el seguimiento óptimo y oportuno con los clientes (Shah, s. f.).

Cuarto, implementación de métricas digitales, para que, a través del análisis de datos, hacer una investigación para conocer si el plan estratégico de marketing es rentable para mejorar el presupuesto de la empresa (Doncel, 2007).

Finalmente, debido a que la sociedad actualmente en el Ecuador no está digitalizada totalmente, el acompañamiento al cliente de la manera tradicional es importante por llamadas telefónicas o visitas para cerrar la venta. De acuerdo a un estudio realizado en el Ecuador informa que, a pesar de poseer dispositivos electrónicos e internet, aún falta educación para el correcto uso que brinda la tecnología (A. González et al., 2019).

De igual manera, implementar valor agregado al servicio de Valle & Valle, para de esta manera incrementar *los elementos de valor* al producto de los seguros y así crear una diferenciación con la competencia. Un estudio hecho en Estados Unidos demostró que las empresas que lograron mejores resultados y mayor nivel de fidelización de clientes que el resto, son las que mayores elementos de valor tienen en los productos que ofertan (Alquimist, Senior, Bloch, 2016). En este contexto Valle & Valle podría implementar alianzas estratégicas con otras empresas de servicios relacionados de interés del consumidor de seguros para premiar a su cliente con un producto o descuentos de otras tiendas y así fidelizarlos.

MATRIZ 2: Alternativas de solución

1.El Inbound Marketing: se basa en atraer prospectos, interactuar con ellos y deleitarnos para impulsar el crecimiento de una empresa que proporcione valor y genere confianza (Vega & González, 2018)

2.CRM: (sistema de gestión de la relación con los clientes) Se trata de una plataforma que se usa para gestionar todo el recorrido del comprador y el ciclo completo que empieza con el marketing, sigue con las ventas y el servicio, y que resulta en clientes satisfechos que generan, a su vez, nuevos prospectos (Vega & González, 2018)

3. Los elementos de valor: medir y ofrecer lo que los clientes quieren (Alquimist et al., 2016)

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Justificación del problema

Antes de la aparición de la tecnología on-line los pequeños empresarios y emprendedores enfrentan la problemática de la distribución de su publicidad. Las grandes empresas dominaban los espacios publicitarios siendo el más predominante, la televisión (Gupta & Davin, 2015). No obstante, a partir de la aparición del marketing digital ha abierto una gran oportunidad, para potenciar la marca, el producto o servicio de las grandes, medianas y pequeñas empresas. Con esta nueva era digital las empresas deben acoplarse a esta tendencia, implementado herramientas digitales para estudiar al cliente y conocer las nuevas tendencias, necesidades y preferencias del consumidor (Vega & González, 2018).

Dicho lo anterior, más el impacto de la pandemia, intensificó esta nueva modalidad ya que desde el 2020, se dio un rápido cambio en la implementación de la tecnología como un estilo de vida, los medios digitales se convirtieron en imprescindibles para que el sistema económico continúe. Por tal motivo, nuevas formas operacionales a través del ecosistema digital, ayudó a las empresas para su sostenimiento y para competir en su industria (Andrade, Pisco, Quinde, & Coronel, 2021). No obstante, en el caso del bróker de Seguros Valle & Valle, salir del enfoque tradicional a la transformación digital, representa un gran desafío, que implica una nueva cultura de innovación hacia la infraestructura digital, se deberá renovar la cadena de valor con herramientas digitales para enfrentar la nueva realidad y ser competitivos en la industria. Sin embargo, un estudio señaló: que el Ecuador no tiene una cultura acerca de la importancia de comprar un seguro, de hecho, la mayoría de los encuestados mencionaron que no confían en los contratos de seguros y que son más un gasto que una necesidad (Cabrera & Herrera, 2017). Por esta razón, debido a la falta de cultura en seguros en el Ecuador y el ineficiente manejo de herramientas digitales, es necesario seguir reforzando los medios tradicionales (Andrade et al., 2021). Dicho esto, la

propuesta de valor debe basarse en ofrecer a los clientes lo que realmente están buscando y necesitan, ya sea un valor funcional de ayudarles a ahorrar tiempo y costos, o emocional al aportarles con la reducción del nivel de sus preocupaciones (Alquimist, A., Senior, J., & Bloch, N.,2016). Por esta razón se deberá implementar herramientas digitales y tradicionales.

Anexo 3: DIAGRAMA DE ISHIKAWA

4. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de marketing digital para posicionar la Agencia productora de seguros Valle & Valle en la ciudad de Quito, e incrementar sus ingresos.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mediante un estudio de investigación identificar los canales de preferencia del grupo objetivo, para la correcta implementación tanto del contenido del mensaje como del momento de la difusión, así como también sus preferencias y necesidades.
- Implementar una estrategia de marketing y digital para posicionar la empresa en el mercado de seguros.
- Incremento de ingresos a través de un plan de marketing.
- Determinar las conclusiones y recomendaciones después del trabajo de investigación.

6. ESTUDIO DE MERCADO

6.1 Segmentación de los clientes

El presente proyecto de titulación se enfocará en su grupo objetivo que es su (Buyer Person¹) tanto en los aspectos demográficos y psicográficos.

La presente investigación se realizará para nuestro grupo objetivo o Buyer persona.

6.1.1 Perfil del cliente ideal

- Mujeres y hombres
- Entre 30 a 60 años de edad
- Vive en Quito
- Trabajan en oficina
- Nivel socioeconómico activo medio alto
- Son trabajadores y planifican su futuro tanto familiar como financiero.
- Le gusta la tecnología
- Tiene tarjetas de crédito
- Tienen cuenta bancaria
- Cuentan con su vehículo propio
- Lugar de residencia en Quito
- En su tiempo libre le gusta salir en familia
- Prefiere la marca Apple o Samsung.
- Prefiere pagar con tarjeta de crédito
- Su dolor es el miedo a perder su patrimonio

El Buyer persona: Es la personificación ficticia del cliente ideal de la empresa, basado en datos reales para identificar las características potenciales de los clientes (Sordo, 2021).

6.1.1.1 Buyer Persona

Antonio Granda



40 años



Profesional



casado



Vive en Quito

Economista

Es director financiero de una empresa privada

Prefiere marca Apple

Le gusta la tecnología

Utiliza redes sociales y le gusta navegar por la web

Tiene su laptop, celular y reloj inteligente

Tiempo libre le gusta pasar en familia

Las noches sale a trotar

Le gusta viajar

Posee vehículo

Compra ropa de diseñadores americanos y europeos

Sus ingresos son de \$1500

Posee vehículo

Tiene su vivienda propia

Cuenta con cuentas bancarias

Cuenta con tarjeta de crédito

Figura 3. Personificación Buyer Persona del Bróker de Seguros Valle & Valle

7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Investigación de mercado

El fin de toda investigación es encontrar respuestas a las interrogantes mediante métodos científicos (Maya, 2014).

7.1.1 Objetivos de la investigación de mercado

7.1.1.1. Objetivo General

Recolectar los datos necesarios para describir y comprender con mayor precisión las necesidades e intereses de los clientes, de esta manera desarrollar estrategias de marketing para que permitan a la empresa incrementar su posicionamiento e ingresos.

7.1.1.2. Objetivos Específicos:

- Conocer al cliente ideal mediante una investigación de mercado.
- Realizar un análisis del segmento de mercado para conocer sus preferencias y necesidades de compra relacionado a las pólizas de seguros. Investigar las expectativas de los productos de seguros y que espera el cliente
- Determinar el canal o medio por el cual les gusta ser contactados y obtener información de seguros.

7.1.2 Hipótesis de Investigación

H1. Falta un alto grado de conocimiento sobre seguros en el Ecuador, por ello no es una prioridad comprar pólizas, al contrario, la mayoría cree que es un gasto.

H2. Los clientes prefieren ser contactados para obtener información por medio de correos electrónicos.

H4. Existe una concientización sobre la importancia de contratar una póliza de seguros después de eventos catastróficos o siniestros, pero desconocen procedimientos en siniestros o para contratar una póliza.

7.1.3 Justificación de tipo de investigación de mercado

Para el proyecto de tesis se realizará la metodología cualitativa y cuantitativa. De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (2010) señalan que “el enfoque cualitativo, se utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p7).

Mientras que enfoque cuantitativo pretende recolectar datos para de esta manera probar hipótesis y teorías, basado en una medición numérica, estadística e informática (Hernández et al., 2010).

7.1.4 Instrumentos de la investigación

Los instrumentos planteados en la presente investigación fueron encuestas mediante la plataforma digital Microsoft Forms y una sesión de grupo por Zoom. Conforme se realizó la sesión de grupo, se analizó cuáles son las expectativas de cada participante frente a la contratación de un bróker de seguros mediante un medio digital, así como también si es útil obtener información de seguros por on-line. Se realizó una sesión a través de la plataforma digital Teams, conformada por diez personas con una duración de una hora y media. Para las encuestas se buscó personas que mantienen una póliza de seguros o la tuvieron y son personas económicamente activas que cuidan su patrimonio. Se realizaron unas preguntas mediante un banco de preguntas en una plataforma digital.

7.1.4.1 Investigación cuantitativa

Este tipo de investigación es ordenada y secuencial, ya que parte de una idea y debe ir de un paso al otro, sin eludir etapas. Se revisa literatura, plantea preguntas y objetivos para recolectar datos y luego ser analizados numéricamente para ser probados en función a la hipótesis que se estableció previamente (Hernández et al., 2010).

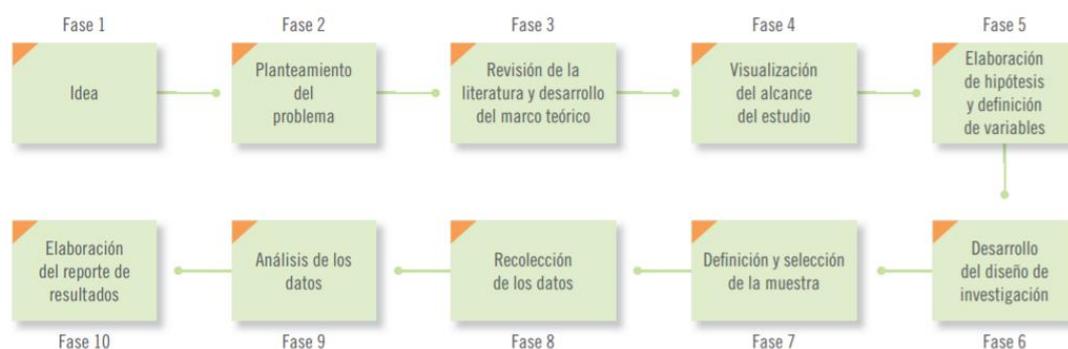


Figura 4. Proceso cuantitativo tomado del libro de Metodología de la investigación

Tomado de: (Hernández et al., 2010)

Dicho lo anterior, como procedimiento de investigación se utilizará la encuesta como técnica de investigación cuantitativa. Esta herramienta permite evaluar los datos obtenidos de una manera rápida y eficaz. Cabe indicar que los cuestionarios deben ser planteados de una forma sencilla y fácil de entender (Casas Anguita, Repullo Labrador, Donado Campos, 2003). Esta herramienta se realizará por medio de una cadena de referidos hasta completar el número que corresponde al porcentaje de la muestra (Casas Anguita, Repullo Labrador, Donado Campos, 2003).

7.1.4.1.2 Diseño del cuestionario

Se realizaron catorce preguntas de opción múltiple, escala de Likert y cerradas. Ver Anexo.

7.1.5 Perfil de participantes

Razón por la cual el producto de seguros toma relevancia para las personas que se encuentran en el sector laboral, se tomará en cuenta al segmento de mujeres y hombres entre 25 a 60 años de edad, en la ciudad de Quito y están económicamente activas, poseen un bien, principalmente segmentada en la ocupación de empleados de oficinas, conforme al Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, nos da el número total de 70.389 personas (INEC, 2010). Se toma en cuenta este rango de actividad, debido a que por su nivel de educación y estar en trabajos de oficina y a obligaciones familiares o responsabilidades tienden a comprender la relevancia de contratar un seguro que el resto de ocupaciones o cuidar su patrimonio.

7.1.6 Muestra

Para obtener el número de la muestra se acudió a la siguiente fórmula:

(Ecuación 1)

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

Figura 5. Ecuación Fórmula de muestreo

Tomado de: (Hernández et al., 2010)

N: Total del universo =70.389

Z: nivel de seguridad 95%

p: probabilidad a favor

q: probabilidad que el evento no ocurra

e: precisión en la investigación 5%

Arroja como resultado de la muestra:

$n = 383$ encuestas.

Ver en el Anexo 6 Formato de la encuesta.

7.1.4.2 Investigación cualitativa

A diferencia de la investigación cuantitativa esta puede ir variando y refinando las preguntas e hipótesis durante el proceso o después. Como instrumento de investigación en este método se utilizará el Grupo Focal para recopilar datos mediante la observación e interpretación. Se realizará una sesión de grupo, formada por 9 personas en las instalaciones de la empresa, en un ambiente relajado. Es importante recalcar que para que este instrumento tenga éxito debe ser desarrollado en un ambiente agradable y confortable para los participantes, dirigido por un especialista en conducir dinámicas en grupo (Hernández et al., 2010).

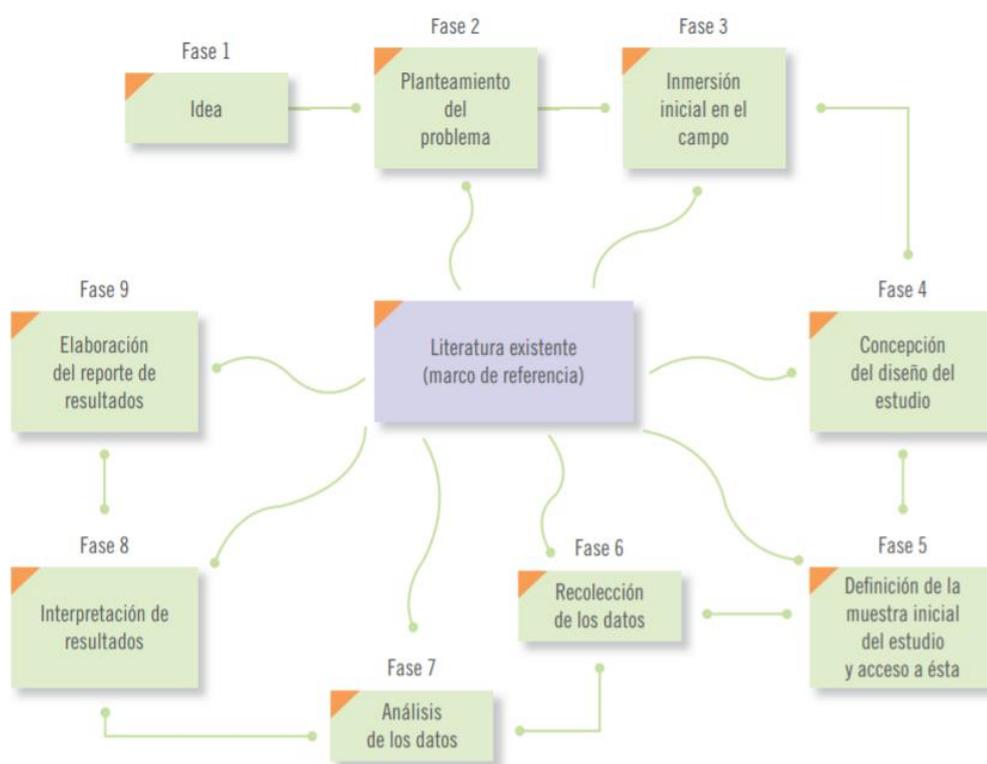


Figura 6. Proceso cualitativo

Tomado de: (Hernández et al., 2010)

7.1.4.3 Observación cualitativa

El presente proyecto se basó en la observación cualitativa de un grupo de diez personas que mantienen una póliza de seguros o la tuvieron. La observación se enfatizó en la búsqueda de conocer cuáles son los canales de búsqueda que utilizan para encontrar información sobre seguros, forma de pago y compra de preferencia de los productos.

Ver en el anexo 7 preguntas para el grupo focal.

8. RESULTADOS

8.1. Investigación cuantitativa

Una vez realizada la investigación y conforme a la recolección de datos se puede observar los siguientes resultados:

Rango de edad:

PREGUNTA 2



Figura 7. Edad de personas encuestadas

Se visualiza en el gráfico, la distribución de las edades que se encuentra en dos rangos importantes:

- 40 a 50 años comprende el 38%
- 30 a 40 años son el 29%

Los dos rangos anteriores comprenden a la Generación Y o Millennials, los mismos que han vivido varias transformaciones sociales, la pandemia COVID 19 y además se fueron integrando a la tecnología poco a poco y ahora la tecnología forma parte de su vida (APA)

Estos rangos mayoritarios serán tomados en cuenta para la implementación de los canales digitales.

Generación Y: comprende entre 1965 a 1980

Millennial: Se refiere a los nacidos entre 1981 a 1994

PREGUNTA 3

Lugar de residencia

3. Ciudad de residencia

[More Details](#)

[Insights](#)

385

Responses

Latest Responses

"Quito "

"Quito "

"Quito "

345 respondents (91%) answered **Quito** for this question.



Figura 8. Lugar de residencia de la mayoría de los encuestados

El 91% de las respuestas son el lugar de residencia en Quito, debido a que la empresa física se encuentra en la capital del Ecuador y además se pretende vender tanto físicamente como online.

PREGUNTA 4

4. En una escala del 1 al 10, donde 0 significa nada importante y 10 totalmente importante señale la siguiente pregunta:

Qué tan importante es para usted tener un bróker de seguros?

[More Details](#)

[Insights](#)

385

Responses

82% rated between "8-10" for this question

Score distribution



5. Dónde encontró a su agente

[More Details](#)

Figura 9. Ranking de importancia de tener un bróker de seguros

PREGUNTA 5

¿ Dónde encontró a su agente de seguros?

[More Details](#)

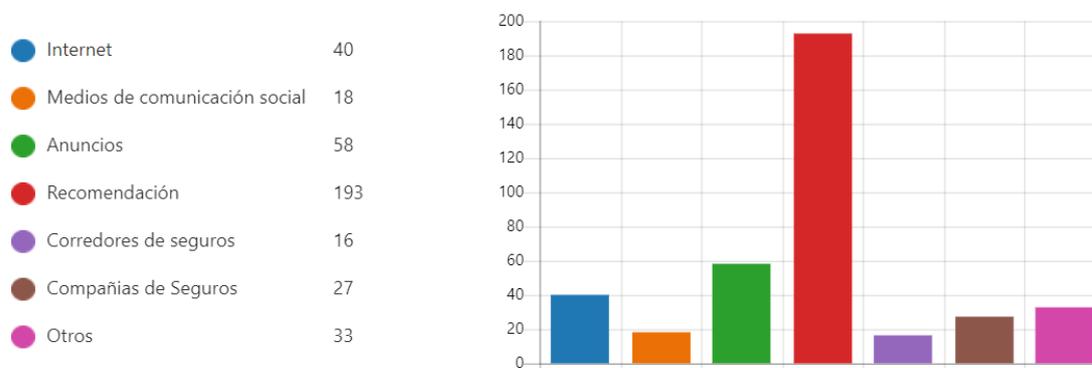


Figura 10. El canal de búsqueda para encontrar un bróker de seguros

Referente al medio o al canal de preferencia para encontrar un agente de seguros o bróker, es por recomendación. Es decir, esto representa que la estrategia del boca a boca ha sido una estrategia de relevancia para el público objetivo, la cual se debe reforzar para crear una mejor experiencia de servicio al cliente. Sin embargo, los anuncios y el internet son los siguientes más utilizados y deben ser tomados en cuenta para posicionar a la empresa en el mercado asegurador y de esta manera generar más ventas.

PREGUNTA 6

Su agente de seguros es receptivo y profesional?

[More Details](#)

Insights

Totalmente de acuerdo	232
Parcialmente de acuerdo	95
Muy desacuerdo	20
No tengo bróker de seguros	38

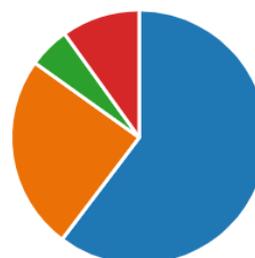


Figura 11. El actual bróker es receptivo y profesional

Conforme al gráfico se puede analizar que el 60% de los encuestados están satisfechos con el servicio de seguros del bróker que mantienen en este momento, considerando que la mayoría de los encuestados son clientes actuales de Valle & Valle, se puede comprobar que el servicio es profesional. No obstante, existe el 25% que está parcialmente de acuerdo, el 5% muy desacuerdo y el 10% que no tiene bróker.

Tomando en cuenta que el universo de los no clientes, corresponde a tres niveles, se define los siguiente:

Primer nivel: son clientes que están al borde de convertirse en no clientes, sólo están esperando la oportunidad para irse(Chan y Mauborgne, 2015) . Aquí corresponde de acuerdo a la encuesta el 5% de los clientes.

Segundo nivel: son personas que viven en la negativa de adquirir el producto de la empresa porque no lo compran o porque no tienen la capacidad financiera para hacerlo y el tercer nivel corresponde a clientes potenciales que se encuentran lejos porque las empresas del sector no se han acercado a ellos o debido a que las empresas consideran que sus necesidades están en otro mercado (Chan y Mauborgne, 2015). Las dos categorías antes mencionadas pertenecen al 10% de los encuestados.

PREGUNTA 7

Recomendaría a su bróker de seguros?

[More Details](#)

 Insights

	Totalmente de acuerdo	244
	Parcialmente de acuerdo	71
	Muy desacuerdo	27
	No tengo bróker de seguros y...	18
	No tengo bróker pero necesit...	26

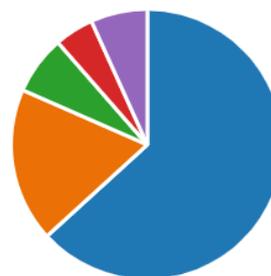


Figura 12. Recomendación del Bróker de Seguros

El 63% de las encuestas, corresponde a que recomendaría al bróker de seguros, lo cual es más de la mitad, por lo que refleja un resultado positivo. No obstante, el 71% están parcialmente desacuerdo, lo que indica que se necesita conocer más al cliente para que se pueda satisfacer por lo que no están siendo resueltas sus dudas o necesidades para alcanzar niveles más altos de recomendación.

PREGUNTA 8

. Por qué contrataría un agente de seguros?

[More Details](#)

● Por asesoramiento	233
● Gestionar el pago de sus sinie...	107
● Para cotizaciones y ofertas de ...	83
● Para conocer de seguros y pro...	80



Figura 13. Razones por la cual se contrata un bróker de seguros.

Por asesoramiento, el 43% necesita asesoramiento para procedimientos en la contratación de una póliza de seguros, así como también el seguimiento en los siniestros. El 21% corresponde a la necesidad de que los pagos en los siniestros de los clientes sean conforme a lo contratado. Mientras el 17% es porque requieren obtener diferentes cotizaciones de diferentes compañías de seguros, por lo cual son más accesibles para el cambio, ya que si le ofrecen algo mejor se van a otra compañía de seguros y finalmente el 16% contratan un bróker es para que les expliquen sobre el procedimiento a seguir en un seguro.

PREGUNTA 9

l. Por qué NO contrataría una póliza de seguros?

[More Details](#)

● Desconozco de seguros	189
● Es un gasto	73
● No me interesa	18
● Mala experiencia	105

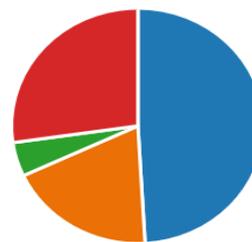


Figura 14. Razones por la que no contratan una póliza de seguros

De acuerdo al gráfico, El 49% representa por desconocimiento de seguros, el siguiente 27% es por mala experiencia en seguros, el 19% consideran que es un gasto, el 5% no quieren comprar seguros. Es decir, que existe un alto grado de falta de cultura en los seguros lo que hace que los clientes no quieran contratar una póliza. Así como también la mala experiencia de haber adquirido un seguro y que no se haya cumplido con la liquidación, hace que la contratación de seguros sea considerada como un gasto.

PREGUNTA 10

l. Por qué contrataría una póliza de seguros?

[More Details](#)

● Por respaldo económico	128
● Tranquilidad y seguridad famil...	168
● Protección patrimonial	136
● Previsión ante cualquier riesgo	112
● Other	6



Figura 15. Razones por las que contratan una póliza de seguros

El 31% de los encuestados, contratan una póliza de seguros por la tranquilidad y seguridad familiar, el 23% por respaldo económico, el 25% por Protección patrimonial, el 20% por previsión ante cualquier riesgo y el 1% por otras razones. Es decir, a la mayoría de clientes al contratar una póliza de seguros, les hace sentir tranquilos y con seguridad de que se encuentran protegidos en caso de cualquier adversidad para sí mismos y su familia.

PREGUNTA 11

1. Por qué medio le gustaría ser contactado para recibir información de seguros?

[More Details](#)

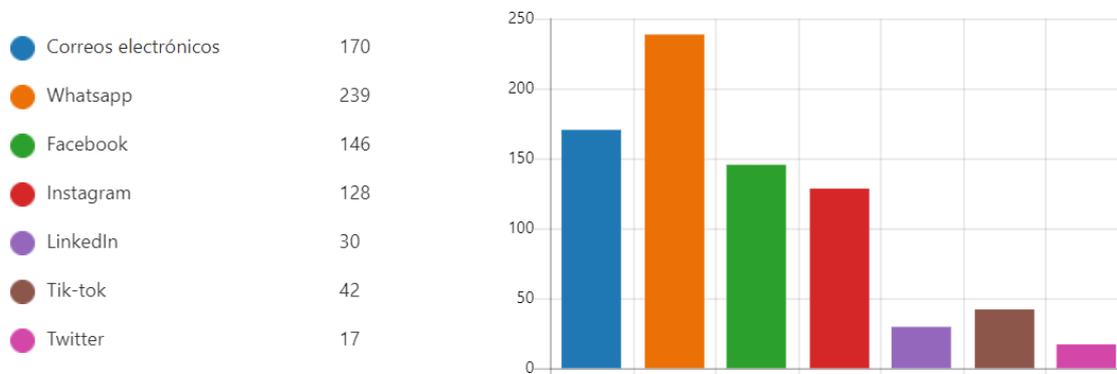


Figura 16. Medios digitales de preferencia de los clientes en seguros

El medio digital que los clientes prefieren para ser contactados es primeramente WhatsApp con el 62%, le sigue correos electrónicos con el 44%, Facebook 38%, e Instagram con el 33%. Siendo los canales de menos preferencia Tik-tok con el 10%, LinkedIn 8% y por último Twitter con el 4%. Esto muestra, que los clientes prefieren ser contactados por un canal de contestación con retorno rápido de contestación como es WhatsApp.

PREGUNTA 12

2. ¿Qué influyó en usted para contratar una póliza de seguros?

[More Details](#)

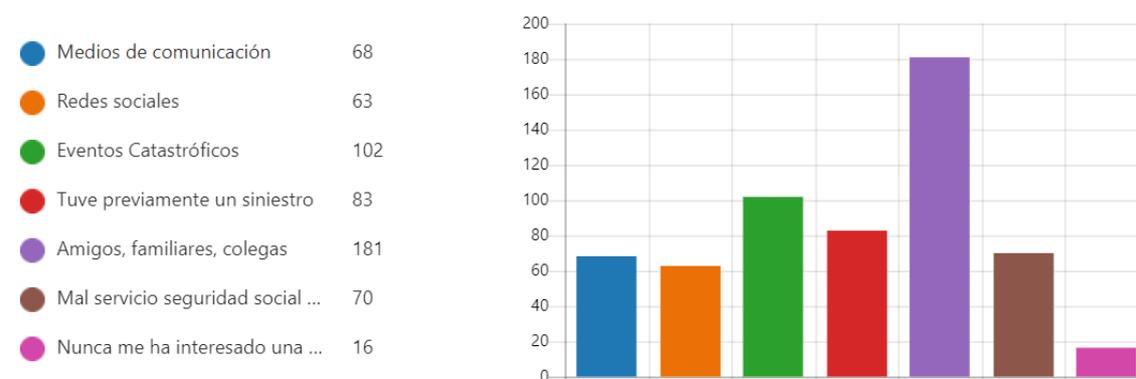


Figura 17. Medios de influencia para contratar una póliza de seguros

De acuerdo a la gráfica, se puede visualizar que el 47% corresponde a que los encuestados adquirieron su póliza de seguros por la influencia de sus familiares, amigos o colegas, esto quiere decir que las recomendaciones del boca a boca o sugerencias y comentario es un punto importante para la contratación de seguros. De igual forma, otra razón externa que influyó al 26% para adquirir un seguro, son los eventos catastróficos. El 21% corresponde a que se pudo evidenciar la importancia de contar con una póliza de seguros después de haber sufrido un siniestro. El 18% de los encuestados contratan seguros por el mal servicio de la seguridad social. Mientras que el 17% sea por medios de prensa, digitales, radio o televisión han sido influenciados para contratar un seguro. El 16% contrató su póliza de seguros por la influencia de las redes sociales y por último el 4% no le interesa adquirir póliza de seguros, siendo este último la minoría.

PREGUNTA 13

. Qué póliza de seguros le gustaría tener o mantiene actualmente?

[More Details](#)

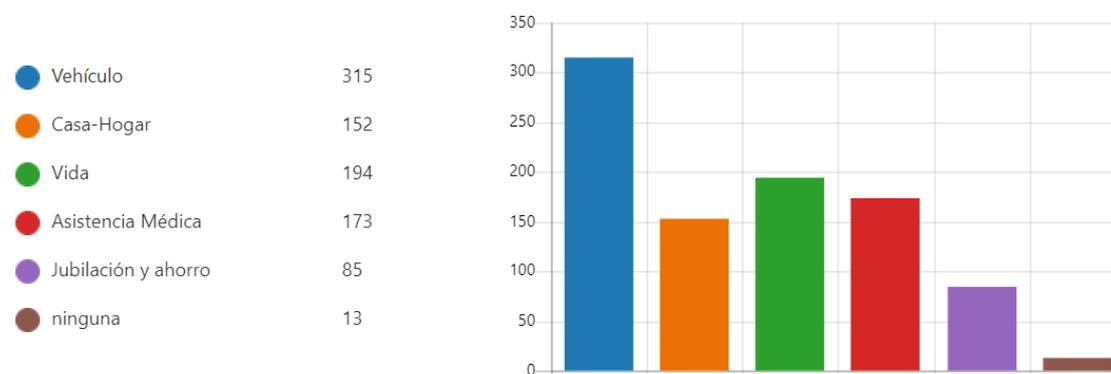


Figura 18. Las pólizas de seguros de mayor interés

Se puede evidenciar que el 82% de interés se alinea a contratación de pólizas de vehículos. En segundo lugar, vida, tercer lugar Asistencia Médica, cuarto lugar Casa-Hogar, quinto lugar Jubilación y ahorro.

PREGUNTA 14

. Señale cuál es la forma de pago que usted prefiere

[More Details](#)

[Insights](#)

● Tarjeta de crédito	262
● Débito bancario	90
● Efectivo o transferencia	34



Figura 19. Forma de pago de preferencia

Se puede identificar que la forma de pago de preferencia es tarjeta de crédito con un 68%, mientras que débito bancario es el 23% y por efectivo o transferencia el 9%. Con esta pregunta se evidencia que existe una mayor aceptación por tarjeta de crédito la misma que se alinea a tener mayor aceptación a que las pólizas sean pagadas por medios digitales.

8.2. Investigación cualitativa

Del grupo observado se hizo un conversatorio mediante la herramienta digital Zoom, en la que se pudo apreciar las siguientes conclusiones:

- El 80% de los participantes han encontrado su bróker de seguros por recomendación, por la web no lo han hecho por que tiene un alto nivel de desconfianza al no conocerlas.
- Sobre el producto de seguros de mayor interés, el 60% estuvo de acuerdo que al estar en tiempos de pandemia y palpar los efectos de la misma, se inclinan por asistencia médica y vida, además que la seguridad social del Ecuador es ineficiente cuando se trata de salud. No obstante, el 40% mencionó que los vehículos son una de las pólizas de mayor interés ya que son calificadas como medio de transporte, herramienta de trabajo y son vulnerables a accidentes y robos.
- Sobre la importancia de adquirir un seguro, el 50% piensan que es importante, el 15% estuvieron de acuerdo que es importante, pero se

desconoce sus coberturas y beneficios, mientras que el 35% piensan que es un gasto y no una necesidad.

- Para la contratación de un bróker de seguros, el 80% planteó que tienen mayor confianza cuando el nombre de la empresa es conocido y cuenta con experiencia. Por otro lado, el 20% prefieren por recomendación contratar un bróker.
- Los factores que influyen para adquirir un seguro, el 40% señala, que han contratado su póliza de seguros por el incremento de delincuencia y robos. El 30% por falta de seguridad social en la salud y el otro 30% demuestra preocupación por los eventos externos e involuntarios a ellos como los eventos de la naturaleza, ya que pueden acabar con una casa, un vehículo o la salud.
- Sobre adquirir información de seguros en redes sociales, el 100% estuvo de acuerdo ya que consideran que son herramientas dinámicas y fáciles de revisar. Entre los medios de preferencia son los siguientes: 40% WhatsApp, 20% Facebook, 20% Correos Electrónicos y 20% Instagram.
- Sobre sus necesidades se pudo resaltar que al 50% les gustaría conocer más información relevante de seguros, 30% quisieran obtener información sobre el proceso de siniestros y el 20% que los términos de las pólizas sean más entendibles y puedan conocerse sus beneficios y coberturas.

Anexo 8: INFOGRAFÍA DEL FOCUS GROUP

9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Sobre las hipótesis planteadas se pueden concluir los siguientes resultados:

- El 49% de los encuestados desconocen de seguros, razón por la cual se cumple la hipótesis que, debido a la falta de cultura en seguros, no compran las mismas y no lo ven como una necesidad, de esta manera siendo el 19% le ven como gasto y no una inversión.
- No se comprueba la hipótesis ya que el medio de preferencia de los encuestados es WhatsApp con el 62%, le sigue correos electrónicos con el 44%, Facebook 38%, e Instagram con el 33%.
- Se puede evidenciar que el 82% de interés se alinea a contratación de pólizas de vehículos y no en asistencia médica o vida. De acuerdo, a la investigación en el focus group se pudo analizar que adquirir la póliza de vehículo es más importante que otro ramo, ya que es considerada como su herramienta de trabajo.
- El mayor porcentaje para adquirir una póliza de seguros fue el 47% por la influencia de sus familiares, amigos o colegas, siendo el 29% por eventos catastróficos. Esto quiere decir que no se cumple la hipótesis ya que, según las encuestas, los clientes adquieren sus pólizas, por recomendación o sugerencias de personas cercanas para comprar su póliza.

Los resultados de acuerdo a la investigación, se puede evidenciar que existe falta de conocimiento en seguros, que existe interés por el cliente en buscar sus brokers de seguros por el internet y anuncios, pero existe escasez de campañas informativas o contenidos de valor que puedan ayudar al cliente a entender la importancia de contratar una póliza de seguro y además cuando la contraten que puedan entender con precisión lo que están comprando y sus beneficios.

Sobre los canales digitales, donde WhatsApp se evidencia como el canal de preferencia se podría entender que en la actualidad los clientes necesitan respuestas inmediatas, con atención personalizada por medio de una herramienta ágil y que no sea complicada de manejar o descargar.

Se visualiza que los clientes tienen en mente como opción número uno contratar las pólizas de seguros a brokers o compañías de seguros conocidas, debido a que le generan mayor confianza y respaldo.

10. PLAN DE MARKETING

Con el tiempo las empresas van variando y los objetivos también, por ello es importante implementar un plan estratégico de marketing para incorporar mejoras a la empresa y ayudar a la misma avanzar hacia sus objetivos empresariales (Westwood, 2016).

10.1 Objetivos de Marketing

Diseño de un plan estratégico de marketing digital para posicionar el nombre del Bróker de Seguros Valle & Valle para mejorar su posicionamiento e incremento de ingresos mediante la implementación de un software CRM y campañas de email marketing y anuncios con contenido relevante en redes sociales.

Específicos:

- Construcción y optimización de nuestra página web que nos permita generar un promedio de 100 leads mensualmente por medio de estrategias de SEO y ADS para la generación de tráfico en un plazo de ejecución de un mes.
- Implementación de campañas a través de Facebook y Google ADS que nos permitan generar un aumento de ventas del 20% por medio de la colocación de un presupuesto en torno a los 100\$ mensuales en un periodo de un año.
- Implementar un CRM (Gestión de relación con los clientes) para analizar las interacciones, necesidades y el recorrido del cliente, con el objetivo de recuperar un 30% de los clientes perdidos por falta de seguimiento con campañas de email marketing y soporte correcto en el periodo de un año.
- Incrementar un 10 % las ventas por medio de la implementación correcta del plan de marketing, actividades y estrategias en el periodo de un año.

10.2 CMI (Cuadro de Mando Integral)

Tabla 2
Cuadro de Mando Integral

CMI (CUADRO DE MANDO INTEGRAL)								
Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Metas	Desempeño Real	Rasgos	Indicadores	Responsables y Areas	Iniciativas de Acción	Presupuesto Anual
FINANCIERO	Incremento de las ventas	Incremento de un 10% de las ventas	Inversión: \$ 9.340,00	BAJO 1%	El ROI nos permitirá ver el retorno de nuestras campañas en ventas reales	Gerencia General	Implementación de campañas de marketing en Facebook Ads en el horario de 13:00 y las 15:00 y de 19:00 a 22:00	\$ 5.880,00
			Gastos o costos fijos operativos del Proyecto: \$9.042,60	MEDIO 5%				
			Producción o ingresos: \$19.320,00	OPTIMO 10%				
CLIENTE	Mejorar la gestión de relaciones con el cliente	Recuperación del 30% de clientes perdidos por falta de seguimiento	De cada 7 clientes perdidos se recuperaron 3 clientes con el CRM	BAJO 5%	Tasa de recuperación de clientes del 35%	Area de Marketing	Implementación de un software de CRM	\$ 6.180,00
				MEDIO 15%				
				OPTIMO 30%				
INTERNA	Construcción y optimización de nuestra página web	Generación de 100 leads mensuales	100 Leads generados a través de nuestra página web	BAJO 10	Una tasa de conversión (CTR) del 10% del tráfico en la web	Area de Marketing	Implementación de estrategias de SEO y SEM por medio de Yoast SEO	\$ 6.960,00
				MEDIO 50				
				OPTIMO 100				
FORMACION Y CRECIMIENTO	Competencias de los empleados en el uso de la plataforma de CRM	Capacitación al personal de la empresa sobre el uso integral de la plataforma de CRM	El personal deberá obtener un resultado de 70% en la competencia de uso del CRM	BAJO 70%	Empleados obtienen resultados del 80% en su calificación de competencia	Gerencia General	Plan de comunicación interna para el uso de CRM	\$ 300,00
				MEDIO 80%				
				OPTIMO 100%				
Presupuesto Total								\$ 19.320,00

10.3 Propuesta de valor

Es importante definir la propuesta de valor, la misma que tiene como objetivo darle al cliente una idea clara, concisa y transparente de cómo un negocio en particular puede ser relevante para él (Higuerey, 2019).

Cabe señalar que en el mercado asegurador existe una alta demanda de competitividad (Brauer de Lima, R., 2021). Es decir, las empresas aseguradoras compiten en la estrategia del océano rojo, en una constante lucha con el adversario en el mismo territorio (Kim, C., 2015). Por este motivo, la propuesta de valor de Valle & Valle es ofrecer al cliente de que, como Agentes de Seguros, no solo nos preocupamos en proteger su patrimonio o gestionar la contratación de pólizas seguros oportuna, pago de reclamos o indemnizaciones a tiempo, sino también brindar la experiencia al cliente, de que se sienta respaldado, seguro de que su patrimonio está asegurado y tiene un asesor que peleará por sus intereses. En otras palabras, no es solo vender una póliza de seguros, sino construir relaciones a largo plazo.

Gómez, D. (2017) considera que el error de una empresa, es pensar lo que las compañías quieren, más no en lo que los clientes perciben y desean. Es decir, muchas empresas están enfocadas en lo que quieren vender más no en las necesidades de su consumidor (p. 35).

Existen dos tipos de clientes, los que buscan precio, y los que buscan otros beneficios (diferenciación, servicio, relación). Es común pensar que los clientes se van por precio, pero de acuerdo a un estudio realizado por Rockefeller Corporation, este grupo representa el 11%, mientras que el otro grupo que busca empresas amigables con productos confiables son la mayoría, porque a pesar de podrían ahorrar un poco más de dinero valoran más el nivel de servicio y producto(Gómez, 2017).

De igual forma Gómez, D. (2017) señala que el problema no está en el precio, en la competencia o la economía, el problema está en la experiencia que la empresa brinda al cliente. Por este motivo, revela un interesante estudio que enseña que los clientes no son los que abandonan a las empresas sino son las empresas las que abandonan a sus clientes. Según este estudio, los clientes se pierden por lo siguiente: 1% por muerte, 2% porque cambian de dirección, 4% porque se deciden irse con la competencia, 11% por el precio y costos, 14% por insatisfacción, pero 68% por actitud indiferente de algún representante de la compañía. En otras palabras, los porcentajes demuestran que la principal razón por la que se pierden los clientes, es por brindar servicio mediocre y presumir lealtad. Así también, un reporte de Customer Experience Impact de Harris Interactive/RightNow, demostró que el 86% de consumidores dejaron de hacer negocios con una empresa por malas experiencias y según el Small Business Administration (SBA), indicó que la principal razón por lo que los negocios pierden clientes, es por la falta de interés de los negocios con un porcentaje del 70%.

Con este concepto podemos decir que una vez definida la propuesta de valor para la empresa Valle & Valle y al considerar que es una empresa de venta de

productos de servicios, se debe centrar en dos cosas principales: la primera es la atención y servicio al cliente, la que se caracteriza por seguimiento y acompañamiento oportuno con la ayuda de las herramientas tecnológicas y la segunda es complementaría a la primera, que es incentivar el boca a boca de nuestros clientes, al sentirse respaldados en todo momento y más aún después de haber sufrido un siniestro.

Para esto hemos decidido utilizar el doble embudo de marketing, a diferencia del embudo tradicional, ya que este se centra en la calidad del servicio, cultivar clientes por referidos, mantenerlos y volverles a vender.

Además, cabe mencionar, que en relación a los principales resultados que se obtuvo por medio de la investigación que se realizó en el presente trabajo, uno de los métodos más usados para el reconocimiento del bróker Valle & Valle, es el boca a boca, por esto, el doble embudo de marketing, es el que más se adecua al presente plan, debido a que es importante atraerlos, mantenerlos y gracias a la incorporación de “Referidos” permite que la comercialización de seguros sea vendido a los mismos clientes con productos complementarios a su póliza.

10.4 El doble embudo de Marketing

Para comprender de mejor manera, el embudo de conversión, se define como los pasos que el cliente atraviesa en el viaje de compra, hasta llegar a la fase de conversión. No obstante, el doble embudo de marketing, como lo define Steve Blank, la conversión, es el comienzo a nuevas etapas, en donde el embudo no termina en la compra sino que se extiende para generar más negocios con el up-sell, cross-sell y referrals (Cortizo, 2018).

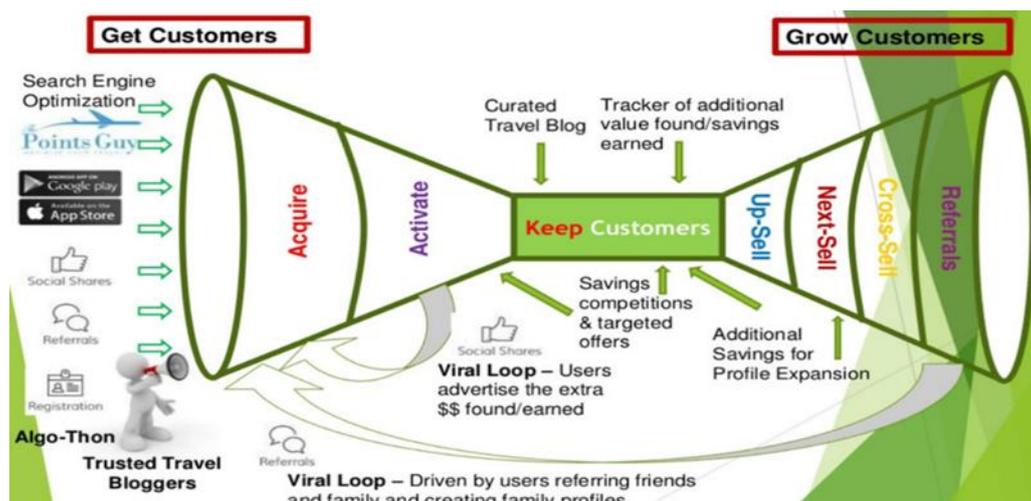


Figura 20. Doble embudo de marketing

Tomado de: (Cortizo, 2018)

Up-sell: es una técnica de marketing y ventas, en la cual se ofrece al cliente un producto similar y mejor del que tenía la intención de comprar (Martín, 2021).

Cross-sell: también llamada venta cruzada, es una técnica de marketing y ventas que ofrece al cliente algo que sea complementario al producto que desea comprar (Martín, 2021).

Referrals: es una estrategia de marketing que se basa en el uso de la recomendación a terceros de los productos o servicios que vende el anunciante (Revista Merca 2.0, 2015).

De acuerdo con este embudo se procedió a establecer las siguientes estrategias con las cuales pretendemos alcanzar los objetivos:

10.4.1 Fase de atracción

En la fase de atracción, es la cual genera contenido relevante para los potenciales usuarios con el objetivo de que la empresa se dé a conocer y atraer tráfico al sitio (Cortizo, 2018). En el caso de Valle & Valle, en la parte del embudo de atracción o reconocimiento es una de las partes del embudo, la que se dará fuerza, con campañas de anuncios pagados, sobre la importancia de la contratación de pólizas de seguros, en esta fase se implementará la estrategia de Inbound Marketing para crear contenido valioso, de interés, creativo para el Buyer persona de Valle & Valle.

El Inbound Marketing es un método comercial para lograr el crecimiento empresarial y relaciones con los clientes a largo plazo. Las tres formas de la metodología que se aplicará en el presente plan estratégico de marketing son las siguientes:

Atraer: Se captará la atención del cliente, con valiosos contenidos e interacciones sobre experiencias e historias contadas de seguros para afianzar relaciones.

Interactuar: Se ofrecerá soluciones a las necesidades del cliente desde el momento de contratar una póliza hasta volver a renovar su póliza. El acompañamiento no solo será con llamadas sino también con el acompañamiento de herramientas digitales como un CRM que conectará al WhatsApp, al correo electrónico y por el sitio web para dar el seguimiento a los clientes y que los productos y servicios sean comprados de la empresa.

Deleitar: En esta fase se ayuda a los clientes con herramientas para que puedan llegar a su compra exitosamente.

10.4.1.1. Estrategia para generar tráfico y posicionamiento

Gracias al análisis de la construcción de la página web, se estableció que uno de los puntos relevantes a corregir es la estrategia de posicionamiento en buscadores por lo cual se planifica realizar una serie de correcciones en la web con una estrategia SEO correspondiente.

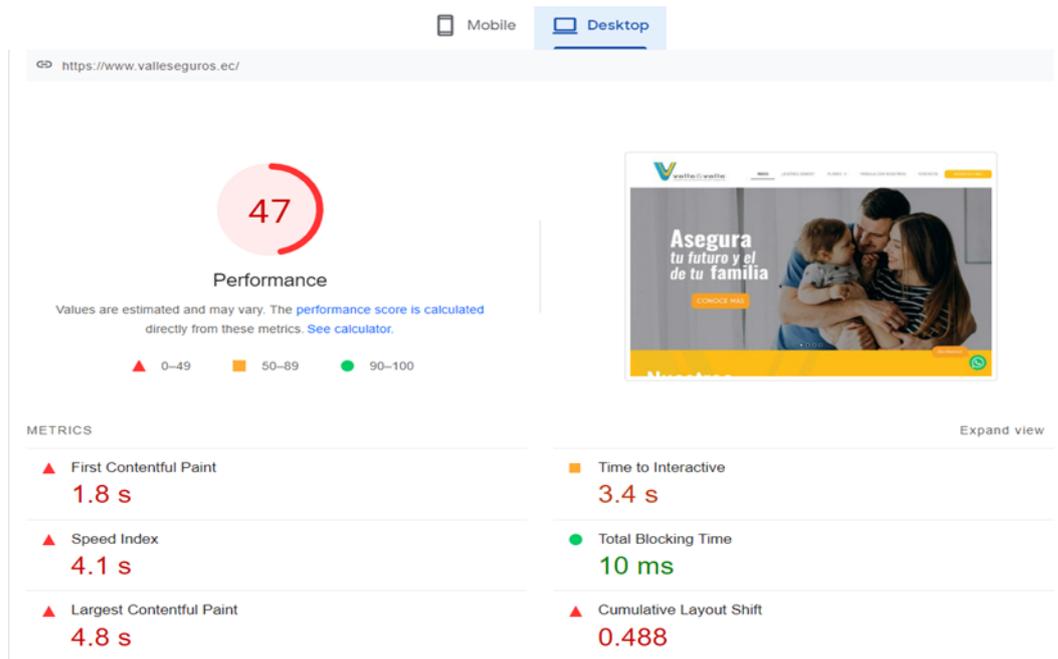


Figura 21. Calificación de carga de página en Pagespeed Insights

Los puntos principales que se van a corregir de la rapidez de carga y SEO son:

- Redimensionamiento de imágenes para incrementar la velocidad de carga del sitio.
- Uso de Keywords adecuadas para nuestro sitio web que nos posicionan en buscadores.
- Corregir los enlaces que estén mal enlazados con las páginas de destino o que no lleven a ningún sitio.

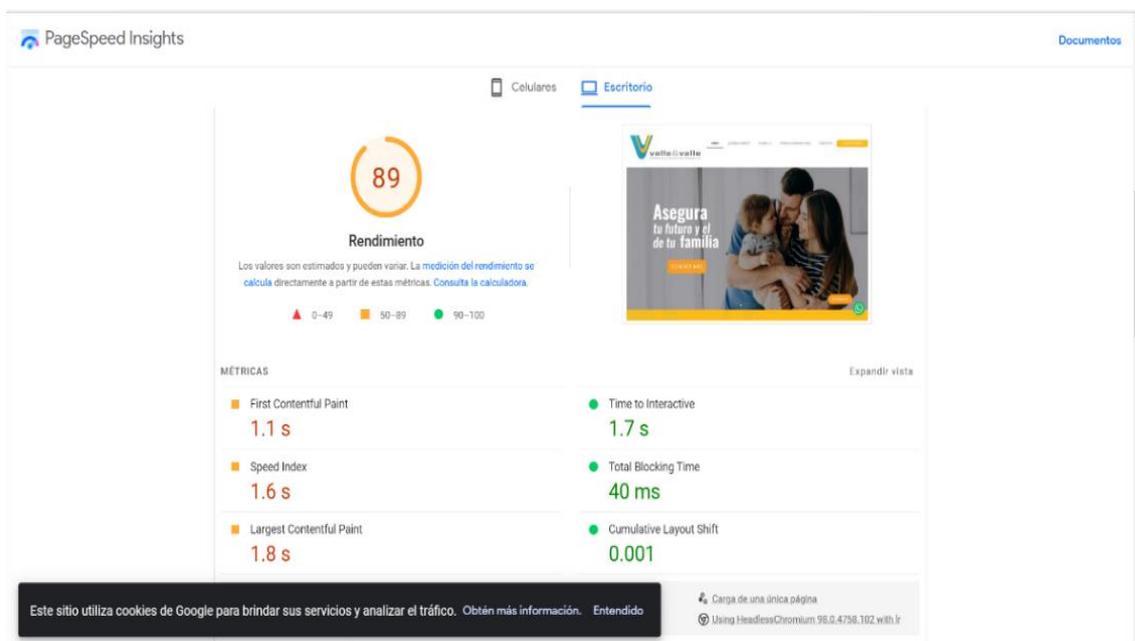


Figura 22. Calificación después de correcciones en la construcción de la página web

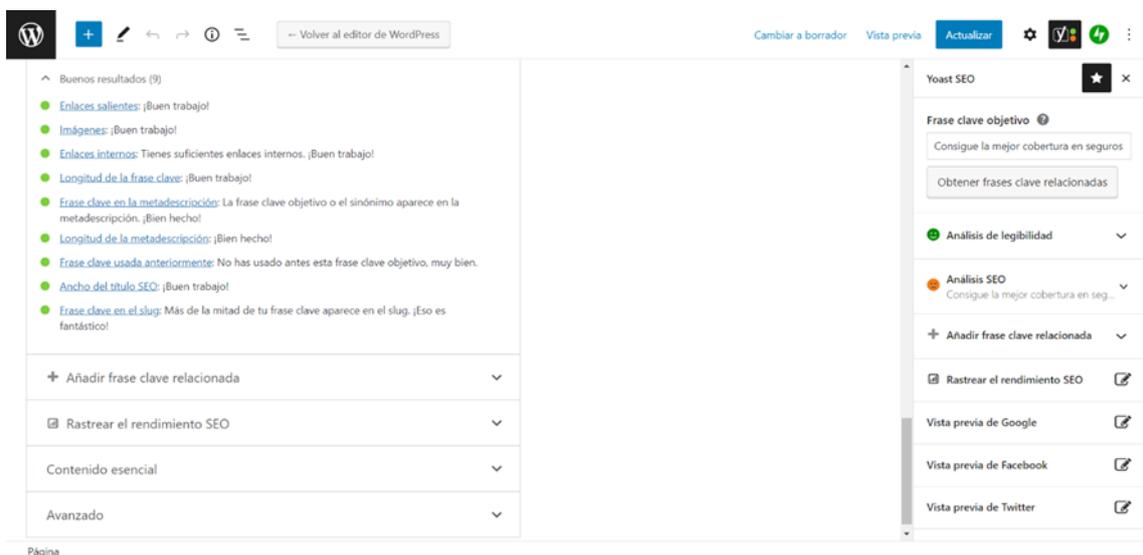


Figura 23. Elementos de SEO corregidas y evaluadas por Yoast SEO

Después de realizar las principales correcciones entre las cuales se encuentran, depuración de la memoria caché del sitio, redimensionamiento de imágenes e implementación de mayor velocidad de carga en el servidor de nuestra página web, mejoramos el ecosistema que prestamos a los clientes, de esta manera los

clientes tendrán la opción de subir sus siniestros a través de la página web, cotizar planes de seguros y además podrán dejar sus datos en un formulario para que sean contactados por un ejecutivo del bróker. El sitio web tendrá conexión con los ejecutivos de Valle & Valle por WhatsApp para que tengan respuesta a la brevedad posible. Es decir, con la construcción de la página web eficientemente, no solo mejorará el posicionamiento en buscadores del Bróker Valle & Valle en la web, sino también incrementará la calidad del servicio para los clientes.

10.4.2 Estrategia para generar reconocimiento de marca

Para generar el reconocimiento de marca se planteó utilizar campañas de pago por clic como una estrategia online de atracción, la misma que promoció contenido interesante y que aporte valor para el público objetivo del bróker Valle & Valle. Así como también, gracias a las palabras claves específicas pagadas, el sitio podrá atraer más visitantes.

De igual manera, pagar anuncios publicitarios por medio de Google Ads y Facebook Ads para lograr mayor posicionamiento. A esto, se debe implementar CTA (llamados a la acción) para dar mayor empuje al usuario para la contratación de una póliza de seguros como se muestra en la figura.



Figura 24. Anuncio por la plataforma Google Ads

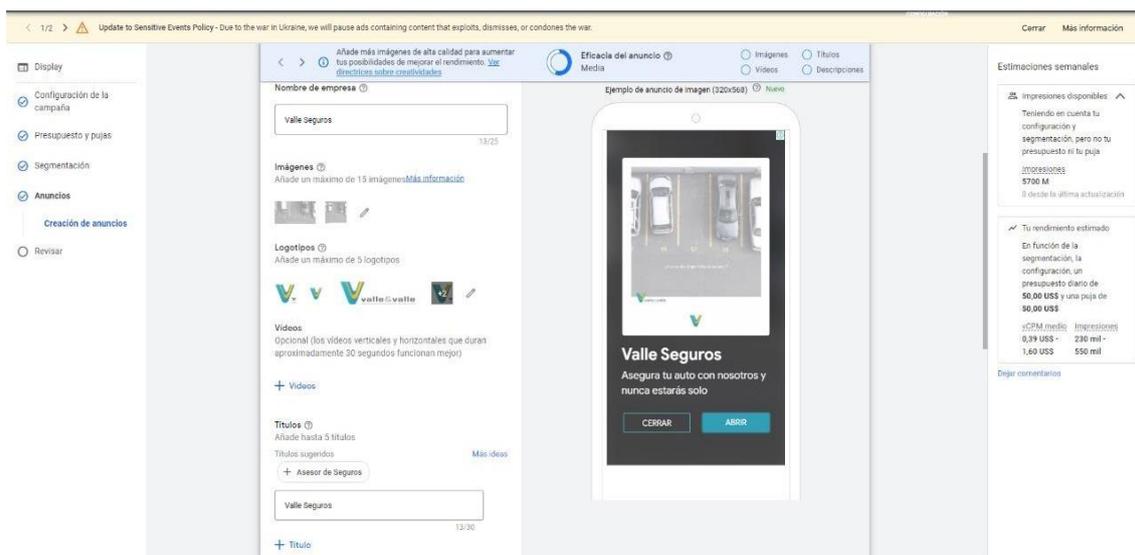


Figura 25. Creación de una campaña de anuncios en Google Ads

10.4.2.1 Promover contenidos en las redes sociales para estimular la comunidad

Contratación de un community manager para el correcto uso de las redes sociales, con contenido creativo, interesante, la que ayudará a generar más confianza en las interacciones y educará a los clientes sobre la cultura de seguros de una manera creativa.

Conforme a la investigación que se realizó en el presente trabajo, el 100% de los encuestados, estuvieron de acuerdo en obtener información por las redes sociales, de hecho, sus canales de preferencia son las siguientes: WhatsApp, Facebook e Instagram¹.

Así mismo, las redes sociales se han convertido en el nuevo canal de comunicación con el cliente y en relación a varios estudios, el uso de estas herramientas ha permitido incrementar el mercado potencial de las empresas.

¹ Community manager es la persona profesional de marketing, que gestiona a la comunidad online de un producto o servicio en los canales como las redes sociales, blogs, foros, web, aplicaciones y otros (Fonseca, 2014).

Además los beneficios que brindan las redes sociales a las empresas, son los siguientes: hacer que la marca sea reconocida, que se mantenga en la mente de los consumidores, ayuda a promover el boca a boca, aumenta tráfico a la web e impulsa las ventas (Navarro, 2015).

Para ello, el contenido debe ser relevante para el cliente, con información de interés como, por ejemplo: experiencias e historias de que pasaría al no contratar un seguro y los beneficios después de contratar un seguro. Con esto, se pretende llamar la atención en la fase del embudo de atracción, a través de emociones, así como también generar recordación del nombre de la empresa a los usuarios.

Para lograr estos objetivos, se debe activar de manera estratégica tres respuestas cerebrales que son la atención, la emoción y la recordación (Klaric, 2017).

Por ello, el contenido debe ir alineado a los miedos del buyer persona que es, el miedo a perder su patrimonio o dinero, es decir, hacer una asociación emocional con el contenido a través de historias contadas, anécdotas, inclusive malas experiencias para que el siguiente paso, sea como una póliza de seguros puede resolver estos problemas y se conviertan en experiencias positivas

Klaric, J. (2017) argumenta que los clientes están esperando productos que se adapten a su estilo de vida conforme a lo que están esperando o buscando. Por ello, el poder de las historias es un poderoso contenido que ayuda a activar la acción y decisión del usuario, primeramente, porque las narraciones le gustan al cerebro y fácilmente se relaciona con los conceptos, y la otra es que, las historias conectan con las emociones (p.120-121).

Mientras que las historias negativas es un método efectivo para llamar la atención del público objetivo, las historias positivas generan acción y de esta

manera se está ofreciendo tranquilidad y menos estrés, minimizando sus temores (Klaric, 2017).

En definitiva, lo que atraerá al embudo de reconocimiento y atracción que es la primera etapa, será llenar los huecos o necesidades del buyer persona de Valle & Valle a través de anuncios de neutralizar las malas experiencias o historias gracias a la protección de un seguro, de esta manera para cubrir una necesidad real.



Figura 26. Infografía del proceso de acción y decisión tomado de Jurgen Klaric Tomado de: (Klaric, 2017)



Figura 27. Fuente elaboración propia como ejemplo de contenido de acción y decisión del proceso de acción de y decisión por Jurgen Klaric Tomado de: (Klaric, 2017).

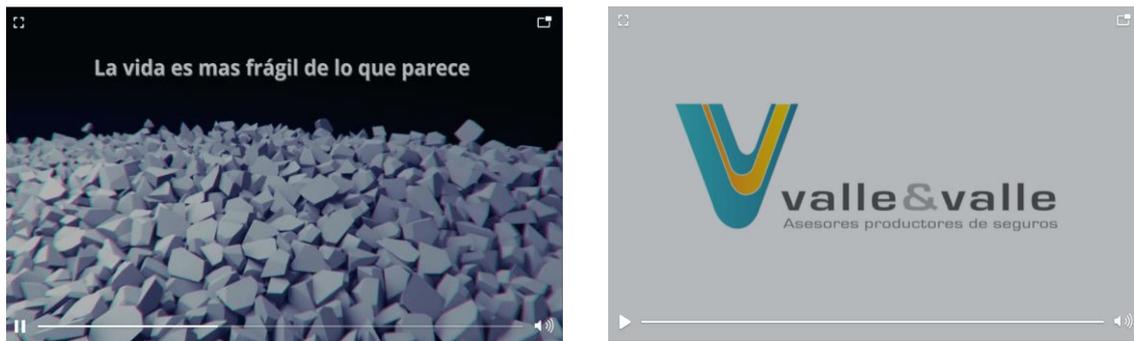


Figura 28. Fuente de elaboración propia como ejemplo de video para anuncio en redes sociales

¿CUÁNTO ES EL VALOR DE LA COBERTURA IDEAL?

Un 78% de las personas piensa que...



SIN EMBARGO...

Las personas tienen en promedio un

3.8%

de su salario, invertido en su póliza de seguros, algo que puede parecer mucho, pero que en la mayoría de casos no cubre las necesidades del individuo

Tiene asegurado lo necesario con el aporte básico que hacen o que devengan de su póliza

LOS EXPERTOS RECOMIENDAN...

Que tu póliza de seguro sea el equivalente a por lo menos el 10% de tu salario anual. Este es un valor promedio sugerido, el cual será suficiente para cubrir posibles riesgos que puedan correr tú y tu familia



Figura 29. Fuente de elaboración propia, como ejemplo de infografía de contenido de valor como anuncio del bróker Valle & Valle

10.4.3 Mantenimiento y cultivo de clientes

Después de analizar el modelo de embudo de conversión y los datos del bróker Valle & Valle, se ha llegado a la conclusión de que el mantenimiento y fidelización

de clientes es el más importante para el cumplimiento de los objetivos del presente plan estratégico de marketing, para esto se han planteado estrategias para mantener y cultivar clientes, la forma más efectiva para lograr la calidad del servicio, y mejorar la comunicación con los clientes es entender sus necesidades, lograr una relación a largo plazo y para ello se implantará un CRM y campañas de Email Marketing.

10.4.3.1 Estrategia de implantación CRM

Un CRM es un sistema conocido como (Customer Relationship Management), es decir un centro que permita tener la información de una forma globalizada de todos los clientes. Además, es un instrumento completamente automatizable que permite comunicar directamente a cada uno de los clientes y hacer un seguimiento completo de ellos, desde el primer contacto y el seguimiento de su comportamiento, como de los procesos de sus siniestros. Este sistema permite cuidar la calidad del servicio, tener una relación más estrecha con el cliente y medir los resultados económicos provenientes de este cliente en específico. Además, el CRM aportará para que los clientes del bróker Valle & Valle sean renovados sin retrasos y no se pierdan por falta de comunicación y gestión.

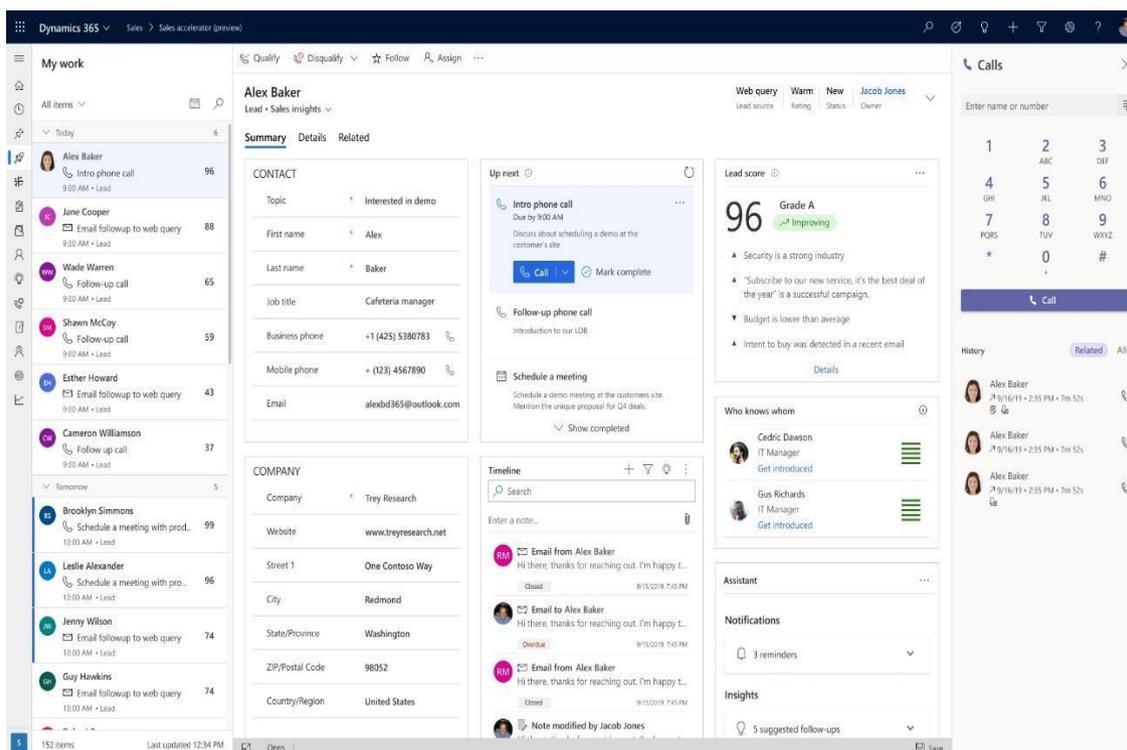


Figura 30. Fuente de elaboración propia del modelo de CRM a implementar en Valle y Valle

Es decir, este sistema permitirá a la empresa organizar de una forma más eficiente la información de los clientes actuales y potenciales con tiempos de respuesta enseguida para las necesidades de los clientes.

El CRM tendrá tres etapas de implementación, en la que consta en análisis de áreas, creación de usuarios y alimentación de la base de datos, además la implementación del software.

10.4.3.2 Campañas de Email Marketing

La comunicación y mantener una relación de confianza y acercamiento con los clientes de Valle & Valle, es la parte esencial del presente plan estratégico de marketing. La comunicación será enviada a los clientes actuales, por medio de campañas de email marketing, en estos emails se dará a conocer información importante sobre los seguros, procesos del reporte de siniestros y nuevos productos con ofertas. Además, se utilizará el doble embudo de marketing, para

ofrecer productos complementarios u otras pólizas a los clientes actuales que protejan su patrimonio. Estas campañas serán medidas con la tasa de apertura y tasa de clics, y posteriormente conforme a los resultados se hará más eficientes las campañas.

OBTÉN TU SEGURO DE DEDUCIBLE POR
\$ 9.99 DÓLARES MÁS AL MES

Hola, ¿Cómo estás?

Queríamos contarte como puedes obtener tu seguro deducible por \$9.99 dolares mas al mes si tienes alguna poliza con nosotros y tus siniestros seran pagados al 100%.

OBTEN TU BENEFICIO HOY MISMO

OBTENER HOY

Latina SEGUROS	ZURICH	SEGUROS EQUINOCCIAL TU DEDUCIBLE A VIVI	Seguros Constitución
SWEADEN Compañía de Seguros S.A.	GENERALI	Liberty Seguros	Seguros del sur
CHUBB	UNIDOS	SEGUROS Alianza	ORIENTE SEGUROS

**CONECTADOS
CONTIGO 24/7**

Comunícate con nosotros
(+593-2) 333 3683

¡Seguro en nuestras manos!

valle&valle
Asesores productivantes de seguros

Figura 31. Fuente de elaboración propia de ejemplo de la campaña de email marketing como up selling de la fase del embudo.



**ASEGURA TU AUTO
ENTRE VARIAS
OPCIONES**

Hola, Buen día
Ingresa en nuestro portal y en menos de dos minutos obtén tu cotización en línea.
Tienes planes de pago hasta 12 meses sin interés y con periodo de gracia, dependiendo de la aseguradora.

Seguro para tu AUTO hasta de 15 años de Antigüedad en TODO RIESGO

SOLICITA UNA COTIZACIÓN DE TU SEGURO AQUÍ

COTIZAR

**CONECTADOS
CONTIGO 24/7**

Comunícate con nosotros
(+593-2) 333 3683


Asociación productora de seguros

¡Seguro en nuestras manos!

Figura 32. Fuente de elaboración propia de modelo de email marketing para clientes

OBTEN TU SEGURO DE AMPARO PATRIMONIAL POR 8\$ AL MES

Hola, Buen día
Ingresa en nuestro portal y en menos de dos minutos obtén tu seguro patrimonial por 8\$ al mes.

OBTEN TU SEGURO PATRIMONIAL AHORA

OBTENER

Latina Seguros, ZURICH, SEGUROS EQUINOCCIAL TU DEDICATE A VIVIR, Seguros Constitución, SWEADEN Compañía de Seguros S.A., GENERALI, Liberty Seguros, Seguradora del Sur, CHUBB, UNIDOS, Alianza Seguros, ORIENTE SEGUROS

CONECTADOS CONTIGO 24/7

Comunicate con nosotros
(+593-2) 333 3683

¡Seguro en nuestras manos!

valle&valle
Asesores productores de seguros

Figura 33. Fuente de elaboración propia de un ejemplo de email marketing para generar un cross selling

10.4.3.3 Estrategia de seguimiento

Para cumplir la propuesta de valor, el seguimiento al cliente es una de las partes esenciales de este plan, para eso es fundamental que el Bróker Valle & Valle acompañe al cliente incluso después del pago de su póliza, para esto se plantea hacer encuestas de satisfacción al cliente, las cuales ayudarán a la empresa a tener una idea de la calidad del servicio. De igual manera, ayudará a implementar mejoras en el servicio y la gestión de siniestros, para que sea rápida y eficaz. Es decir, toda la información que se recopile, ayudará a la organización para determinar cuellos de botella en sus procesos, para generar soluciones pensadas en los clientes.

10.4.3.4 Fase para la fidelización de clientes

El bróker Valle & Valle, pretende lograr la fidelización de sus clientes a través de una buena experiencia en el servicio, en el seguimiento y la recordación de marca. Con esto, ayudará a que las expectativas del cliente sean cumplidas para dar soporte en las estrategias mencionadas anteriormente.

10.4.3.5 Estrategia de fidelización

Las estrategias para incentivar a la fidelización de los clientes actuales, es que, la empresa Valle & Valle pueda ofrecer beneficios adicionales a los clientes que decidan renovar su póliza por segunda ocasión.

Estos beneficios son:

- Cupones gratuitos de servicios de nuestros socios estratégicos como empresas de lavadoras de autos, mecánicas o accesorios de vehículos o descuentos en spa para la renovación de sus pólizas.
- Descuentos por cada referido para la siguiente renovación.

De esta manera, se busca influenciar positivamente y premiar la referencia por parte de los clientes.

Para mejorar el boca a boca, es con la implementación del CRM que ayudará a mantener un contacto directo adecuado con los clientes.

10.5 Cronograma y Planificación

Por último, en el presente plan de marketing se ha visto la necesidad de crear un cronograma, en el cual se establecen las actividades principales para la aplicación de las estrategias mencionadas anteriormente.

En el cronograma se mencionan las actividades de: estrategia de social media, implementación de un software de CRM, medición y alcance de resultados de las campañas tanto de email marketing y de social media, todas las actividades han sido planificadas para ser implementadas en el lapso de un año.

En el caso de las campañas publicitarias en medios digitales se decidió establecer intervalos trimestrales, para lo cual al final de cada intervalo trimestral se realiza una revisión de resultados, con lo cual se pueden optimizar las campañas cada trimestre, de igual manera la creación de contenido para redes se revisará cada trimestre para poder optimizarlas mientras que el email marketing se realizará posteriormente de la implementación de la plataforma de CRM.

ACTIVIDADES DE MARKETING VALLE Y VALLE	2022							2023				
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Social Marketing												
Aplicación de campañas de posicionamiento en redes a través de Google Ads y Facebook Ads	■	■	■			■	■	■		■	■	■
Creación de campaña de contenido relevante para redes sociales			■	■	■			■	■	■		
Implementación de un CRM												
Análisis de áreas y clientes para la implementación del CRM, capacitación de los usuarios.	■	■										
Creación de usuarios, y configuración del dashboard, y alimentación de datos.			■	■	■							
Implementación y gestión del CRM para la mejora de la relación con los clientes, recolección de datos de satisfacción.						■	■	■	■	■	■	■
Analytics												
Revisión de resultados en las campañas de Facebook ADS y Google ADS (Alcance, Impresiones, CTR, CTI)				■		■			■		■	
Análisis de datos de satisfacción del cliente por medio de KPIs (Tiempo de primera respuesta, Tiempo medio de resolución, Índice de satisfacción)					■		■	■		■		■
Email Marketing												
Creación de campaña de email marketing para informar a los clientes de políticas y procesos de seguros.						■	■	■				
Envío de infografías sobre la importancia de los seguros a nuestros clientes potenciales									■	■	■	■

Figura 34. Fuente de elaboración propia de actividades de marketing planificadas

10.5.1 Medición de resultados y KPI'S

Posterior a la aplicación de estrategias y actividades, se llegará a la fase de medición de resultados, según Somalo, N (2017) los KPIS son una selección de las métricas para el plan de marketing y son a las que se debe prestar atención y seguimiento. De esta manera, se ha consolidado una serie de métricas las cuales ayudará a medir los resultados, estos factores se especifican a continuación.

- **CTR:** Este factor mide la cantidad de clics que se han hecho en un enlace con respecto a las impresiones, este factor nos servirá para saber que tan efectiva están siendo nuestros anuncios
- **CPC:** El costo por clic mide la relación entre la cantidad de clics que se dan en nuestro anuncio con respecto a lo que estamos gastando en la pauta digital, este factor nos ayudará para determinar la eficiencia financiera de nuestras campañas.
- **Tasa de conversión:** Esta es la relación entre el número de usuarios que realizaron clic en una página, enlace o anuncio realizaron una conversión es decir que compraron nuestros servicios, esta tasa es la más importante ya que mide cuánto de nuestros esfuerzos en publicidad se convierten en ventas reales.
- **Tasa de apertura:** Cuando usamos estrategias de email marketing este indicador nos ayuda a saber de todos los correos que enviamos a nuestros contactos fueron abiertos por el remitente, de esta manera podremos hacer una depuración de la base de datos o mejorar los encabezados de nuestras campañas de email.
- **Tiempo medio de servicio:** Uno de los aspectos más importantes en la experiencia de servicio es el tiempo de espera que tiene que esperar un cliente para recibir un servicio, es decir nos ayuda a medir la eficiencia de la gestión de requerimientos o servicios.
- **Tiempo medio de espera:** Es la cantidad de minutos que espera un cliente en la espera de una respuesta.

- **NPS:** Es un índice de medición de la satisfacción con el valor de medir también la lealtad con la probabilidad de que un cliente recomiende nuestra marca a más personas, este es un índice sumamente importante para nuestro objetivo de medir el boca a boca y medir nuestra estrategia para obtener más referencias de nuestros clientes.

11. PLAN FINANCIERO

Lo que se plantea en el presente capítulo, es justificar las inversiones por cada estrategia digital, así como también conocer su rentabilidad.

El plan financiero se desglosa en el siguiente cuadro y se proyectará hasta los 5 años desde el año 0:

11.1 Inversión inicial

En la inversión inicial del proyecto, se consideran los gastos administrativos y los gastos por concepto para la estrategia de marketing digital.

Tabla 3
Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL		
<i>Inversión:</i>	Mensual	Anual
Página Web (Diseño y Construcción)		\$ 1,500
Yoast SEO		\$ 120
Hosting Anual		\$ 40
Programa CRM	\$ 97	\$ 1,164
Campañas Redes Sociales		\$ -
Comunity Manager	\$ 543	\$ 6,516
TOTAL INVERSIÓN	\$ 640	\$ 9,340

11.1.1 Inversión año 1 al año 5

Se muestran los siguientes datos económicos proyectados desde el año 1 al 5,

Tabla 4
Inversión del 1er al 5to año

INVERSIÓN AÑO 1 AL AÑO 5		
<i>Inversión:</i>	Mensual	Anual
Yoast SEO		\$ 120
Hosting Anual		\$ 40
Programa CRM	\$ 97	\$ 1,164
Campañas Redes Sociales	\$ 100	\$ 1,200
Comunity Manager	\$ 543	\$ 6,519
TOTAL INVERSIÓN	\$ 740	\$ 9,043

11.1.2 Página Web

Tabla 5

Estimación del número de ventas proyectadas por inversión de la creación de la página web

ESTIMACION DE COMPRAS PROYECTADOS POR INVERSIÓN EN CREACIÓN DE LA PAGINA WEB		
	Mensual	Anual
Impresiones	230000	2760000
Visitas	2300	27600
Número de cotizaciones	184	2208
Número de compras	4	44

En la tabla se visualiza, las impresiones o visualizaciones de 230.000, las mismas que fueron tomadas en cuenta por indicadores de google, en la campaña de anuncios que se pretende pagar. Con el resultado, se aplica el clic con la probabilidad del 1% que serán 2300 visitas al sitio web, de las que se estima que cotizarán el 8% y de ese porcentaje se convertirán el 2% con ventas no por la página web, sino por llamadas o visitas de los ejecutivos del Bróker.

Tabla 6

Ingresos por el número de ventas de la página web

RAMOS	VENTA MENSUAL	COMISIÓN PROMEDIO GENERADA MENSUAL	COMISIÓN MENSUAL	COMISIÓN ANUAL
Vehículos	2	\$ 90	\$ 180	\$ 2,160
Asistencia médica	1	\$ 250	\$ 250	\$ 3,000
Vida/Ahorro		\$ 150	\$ -	\$ -
Pymes/ Hogar	1	\$ 150	\$ 150	\$ 1,800
TOTAL	4		\$ 580	\$ 6,960

En la inversión digital, se tomó en cuenta los ramos más vendidos y preferidos por el cliente del bróker, los mismos que se centran en la categoría de vehículos, asistencia médica, ahorro y hogar. Debido a que en la web no se concretan pólizas de ahorro, no se la ha tomado en cuenta. Las ventas mensuales por los demás ramos se estima que se conviertan 4 al mes, con una comisión mensual de \$580 dólares de ingresos para el bróker y \$6.960 dólares anuales. Cabe mencionar que el cierre de las ventas, se realizará mediante llamadas o visitas a los clientes para cerrar la venta.

11.1.3 Redes Sociales

Tabla 7

Ventas proyectados por campañas pagadas en redes sociales

ESTIMACION DE INGRESOS PROYECTADOS POR INVERSIÓN EN ANUNCIOS DE REDES SOCIALES		
	Mensual	Anual
Alcance	110000	
CTR (clicks publicacion)	8800	1200
Número de cotizaciones	88	1056
Número de compras	3	31.68

De acuerdo a la campaña propuesta en el presente plan estratégico de marketing, sobre la contratación de anuncios en Facebook Ads, se pretende generar tráfico al sitio web del bróker Valle & Valle con un alcance de 110.000, con una aproximación de que el 8% hará clic y de ese porcentaje se estima que el 1% de solicitará una cotización de los diferentes ramos de seguros como, vehículos, asistencia médica y finalmente, con un porcentaje de conversión del 3%, generando una comisión mensual de \$ 490 dólares y anual \$ 5.880 dólares.

El porcentaje de conversión es tomado en cuenta de acuerdo a las probabilidades y tasa que indica Google.

Tabla 8

Ingresos proyectados por campañas pagadas en redes sociales.

RAMOS	VENTA MENSUAL	COMISIÓN PROMEDIO GENERADA MENSUAL	COMISIÓN MENSUAL	COMISIÓN ANUAL
Vehículos	1	\$ 90	\$ 90	\$ 1,080
Asistencia médica	1	\$ 250	\$ 250	\$ 3,000
Vida/Ahorro	1	\$ 150	\$ 150	\$ 1,800
Pymes/ Hogar		\$ 150	\$ -	\$ -
TOTAL	3		\$ 490	\$ 5,880

11.2 Implementación de CRM

Con la implementación del CRM, ayudará al bróker Valle & Valle a integrar los datos de todas las interacciones que existe en la empresa tanto internamente como externamente para mayor control y gestión, con el objetivo de mejorar las relaciones con el cliente y de esta manera rescatar negocios y concretar otras ventas gracias a los referidos, por el buen servicio.

El siguiente análisis financiero, se ha calculado en base a información proporcionada por el bróker Valle & Valle.

Tabla 9

Tabla de estimación de ventas por la implementación de un CRM

CRM POR RECUPERACIÓN DE NEGOCIOS PERDIDOS EN RENOVACIÓN		
	Mensual	Anual
Número de negocios rescatados	2	24
Número de referidos	7	84
Negocios concretados de referidos	3	36

11.2.1 Negocios rescatados

Con este software, la empresa Valle & Valle, tiene como objetivo recuperar 3 clientes, de cada 7 clientes, que se pierden cada mes, por falta de seguimiento anticipado en los vencimientos y por falta de comunicación efectiva con los clientes. Por ello, este sistema, permitirá rescatar los negocios que se van, brindando un servicio al cliente automatizado con respuesta inmediata. Esta recuperación gracias al CRM, representará para el bróker un ingreso mensual de \$180 dólares al mes y \$2.160 al año.

Tabla 10

Tabla de estimación de ventas por la implementación de un CRM

NÚMERO DE NEGOCIOS RESCATADOS				
RAMOS	VENTA MENSUAL	COMISIÓN PROMEDIO GENERADA MENSUAL	COMISIÓN MENSUAL	COMISIÓN ANUAL
Vehículos	4	\$ 90	\$ 360	\$ 4,320
Asistencia médica	0	\$ 250	\$ -	\$ -
Vida/Ahorro	0	\$ 150	\$ -	\$ -
Pymes/ Hogar	0	\$ 150	\$ -	\$ -
TOTAL	4		\$ 360	\$ 4,320

11.2.2 Negocios referidos

Como se visualiza en la tabla, de igual forma con la implementación del CRM, el bróker de seguros Valle & Valle, al brindar un servicio óptimo, integral, personalizado en las cotizaciones, contratación, pagos, siniestros e indemnizaciones de las pólizas. Pretende lograr referidos por parte de los mismos clientes, para obtener nuevos clientes o realizar ventas cruzadas con los mismos. Conforme a la tabla 8 como objetivo se pretende llegar a 7 referidos al mes de los cuales, con la implementación de esta herramienta digital, 2 negocios se concreten de los mismos. En este caso, se dará mayor fuerza al ramo de vehículos, debido a que este ramo, es el que usualmente se pierde en las renovaciones por las causas antes mencionadas.

Tabla 11

Ingresos por negocios referidos por la implementación del CRM

NÚMERO DE NEGOCIOS CONCRETADOS DE REFERIDOS				
RAMOS	VENTA MENSUAL	COMISIÓN PROMEDIO GENERADA MENSUAL	COMISIÓN MENSUAL	COMISIÓN ANUAL
Vehículos	2	\$ 90	\$ 180	\$ 2,160
Asistencia médica	0	\$ 250	\$ -	\$ -
Vida/Ahorro	0	\$ 150	\$ -	\$ -
Pymes/ Hogar	0	\$ 150	\$ -	\$ -
TOTAL	2		\$ 180	\$ 2,160

11.3 Cálculos del TIR, VAN y ROI

Tabla 12

Cálculos del TIR, VAN, ROI

GANANCIA TOTAL NEGOCIO	\$ 23,419.1
MARGEN SOBRE VENTAS	33.9%
TASA DE DESCUENTO	10.00%
VAN	\$15,496.54
TIR	64.29%
GANANCIA - INVERSION	\$ 14,079.09
ROI	1.51

VAN	\$15,496.54	
TIR	64.29%	
PayBack	1.43	(año 1 mes 6)
Tasa de descuento	10.00%	

Cuando invierto: Cuando el VAN es positivo

Cuando invierto: Cuando la tasa de descuento es MENOR al TIR

Cuando invierto: Cuando el PayBack es menor al tiempo de vida útil del proyecto

En base a los datos obtenidos, se puede evidenciar que el VAN nos da un valor positivo, un TIR con una mayor tasa de interés que el mercado (más del doble) y un Retorno sobre la inversión del 64.29%. Es decir, según la información económica de los datos obtenidos el proyecto presenta beneficios financieros para Valle & Valle Seguros, con un retorno de la inversión inicial al año y medio.

11.4 Análisis financiero

Para el ejercicio económico se ha planteado la inversión de \$9.340 dólares en el departamento de Marketing de la empresa Valle & Valle Seguros, contemplando las siguientes estrategias como la implementación de un CRM, la contratación de un community manager y pautas en redes sociales, además del diseño y página web para lograr con los objetivos del presente plan.

A continuación, se muestran los siguientes datos económicos proyectados del año 1 al año 5:

- Inversión: \$ 9.340,00
- Gastos o costos fijos operativos del Proyecto: \$9.042,60
- Producción o ingreso: \$19.320,00

Tabla 13
Análisis financiero del plan estratégico de la campaña de marketing

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión por Creación Página Web		\$ 6,960	\$ 6,960	\$ 6,960	\$ 6,960	\$ 6,960
Inversión por Redes Sociales		\$ 5,880	\$ 5,880	\$ 5,880	\$ 5,880	\$ 5,880
Inversión por Implementación CRM		\$ 6,480	\$ 6,480	\$ 6,480	\$ 6,480	\$ 6,480
Ingresos		\$ 19,320.0				
Total Gastos de Marketing (Digital)	\$ 9,340.0	\$ 9,042.6	\$ 9,042.6	\$ 9,042.6	\$ 9,042.6	\$ 9,042.6
Utilidad Operativa		\$ 10,277.4				
15% Participación		\$ 1,541.6	\$ 1,541.6	\$ 1,541.6	\$ 1,541.6	\$ 1,541.6
25% Imp a la Renta		\$ 2,183.9	\$ 2,183.9	\$ 2,183.9	\$ 2,183.9	\$ 2,183.9
Utilidad NETA	\$ -9,340.0	\$ 6,551.8				
% Margen Neto		33.9%	33.9%	33.9%	33.9%	33.9%

Después de analizar las proyecciones financieras, podemos concluir que al aplicar la inversión en el departamento de marketing del bróker Valle y Valle es rentable. Con un ingreso total por el plan estratégico de marketing anual de \$19.320 dólares, esto quiere decir, que comparado con una inversión bancaria este proyecto es más rentable.

11.5 KPIs en campañas de redes sociales

11.5.1 Análisis KPIs Facebook

Tabla 14
Costos por la campaña en Facebook

Facebook	Mensual
Impresiones	110000
Tasa de clics	10%
Clics	11000
Leads o Clientes potenciales	110
Ventas(Tasa de conversion)	3
CPM	0.91
CPC	0.01
CTR	0.1
ROI	3.90

CPM: De acuerdo con la estimación de datos de las campañas del plan estratégico de marketing, tiene un costo por mil impresiones de \$0.91, este indicador muestra el costo de la campaña directamente relacionado con la cantidad de personas que lo vean.

CPC: Es el costo que tenemos por clic en la campaña propuesta en el presente plan. Este costo es de \$0.01 e indica cuánto nos cuesta una persona que de clic en nuestro anuncio.

CTR: El CTR que maneja la campaña está en torno al 10%, es decir que del total que vean los anuncios será solo este porcentaje el que sea redirigido el sitio web del bróker Valle & Valle.

ROI: El retorno sobre la inversión publicitaria es de 3.9, es decir que las campañas son rentables e incluso se podría volver a invertir más dinero en estas.

11.5.2 Análisis KPI's GOOGLE ADS

Tabla 15

Costos por la campaña de Google Ads

Google ADS	Mensual
Impresiones	230000
Tasa de clics	1%
Clics	2300
Clientes potenciales	184
Ventas(Tasa de conversion)	4

CPM	0.43
CPC	0.04
CTR	1%
ROI	4.80

CPM: De acuerdo con los datos de las campañas tiene un costo por mil impresiones de \$0.43, este indicador muestra el costo directamente relacionado con la cantidad de personas que lo ven y comparado con Facebook, es menos

costoso. Por ello, es recomendable que los clientes vean los anuncios del bróker por esta plataforma.

CPC: Es el costo por clic de la publicación. Este costo es de \$0.04, este indicador nos muestra que esta plataforma tiene un costo más alto, para que las personas sean redirigidas al sitio web de Valle & Valle comparado con Facebook.

CTR: El CTR que manejan las presentes campañas está en torno al 10% es decir que del total que vean los anuncios del bróker, será solo este porcentaje el que sea redirigido al sitio web de la empresa, igual que en Facebook.

ROI: El retorno sobre la inversión publicitaria es de 4.8 es decir que las campañas de Valle & Valle si son rentables e incluso mucho más rentables que las de Facebook.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN

Después de la Pandemia por COVID 19, nació la necesidad de incrementar herramientas digitales en el Bróker de Seguros Valle & Valle, para agilizar procesos, obtener nuevos canales de comunicación y brindar nuevas alternativas de servicios.

El Bróker Valle & Valle debe mantener como prioridad el servicio al cliente, Por ello, deberá implementar un software de CRM para mejorar el servicio de tiempos para procesos de renovaciones, venta, entrega de pólizas y comunicación en siniestros como en inquietudes de los clientes.

Se debe mejorar la construcción de la página web con estrategias SEO y ADS para mejorar la calidad de la página, buscadores y aumentar el reconocimiento de marca para generar ventas.

El grupo objetivo prefiere canales de contestación rápida como WhatsApp y correos e interactivos como Facebook e Instagram para obtener información de seguros.

Se debe implementar un community manager para manejar contenido relevante y de interés que empate con las necesidades del Buyer Persona de Valle & Valle para de esta manera informar sobre la cultura de seguros y ayudar al cliente objetivo a suplir sus miedos e interrogantes de perder su patrimonio.

Se utilizará el doble embudo de marketing para atraer a clientes actuales y potenciales, mantenerlos, fidelizarlos y volverles a vender o que nos refieran a más clientes mediante estrategias de marketing.

Con la implementación del plan estratégico se propone generar un incremento del 10% en los ingresos del Bróker de Seguros.

REFERENCIAS

- Alquimist, A., Senior, J., & Bloch, N. (2016). Los elementos del valor. *Harvard Business*.
- Andrade, X., Pisco, I., Quinde, L., & Coronel, C. (2021, abril 27). La pandemia COVID-19 y su efecto sobre la transformación digital empresarial [Revista industrias]. Recuperado 16 de febrero de 2022, de IND INDUSTRIAS website: <https://revistaindustrias.com/la-pandemia-covid-19-y-su-efecto-sobre-la-transformacion-digital-empresarial/>
- Buenas Tareas. (2012). Qué Se Necesita Para Bróker De Seguros En Ecuador— Trabajos de investigación—12957 Palabras. Recuperado 12 de febrero de 2022, de Buenas Tareas website: <https://www.buenastareas.com/ensayos/Que-Se-Necesita-Para-Broker-De/4719709.html>
- Bustamante, R. Y. S., Ruiz, G. R. S., Suarez, C. A. R., & Santiana, Z. L. T. (2020). El desempleo en el ecuador: Causas y consecuencias. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 5(10), 774-797.
- Cabrera, D., & Herrera, F. (2017). *Las Aseguradoras en el Ecuador y su desarrollo en una cultura anti seguros*. 6.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. R., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención Primaria*, 31(8), 527-538. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)70728-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)70728-8)
- Chan, K., & Mauborgne, R. (2015). *La estrategia del océano azul* (Profit editorial). Harvard Business School Publishing Corporation.
- Cortizo, J. (2018, noviembre 11). Sobre los Funnels de conversión y la imperiosa necesidad de darle la vuelta al funnel. Recuperado 10 de mayo de 2022, de Product Hackers website: <https://producthackers.com/es/blog/funnel-conversion-darle-vuelta>
- Fonseca, A. (2014). *Marketing Digital en Redes Sociales: Lo imprescindible en Marketing Online para tu empresa en las Redes Sociales*. Alexandre Fonseca Lacomba.

- Gómez, D. (2017). *Detalles Que Enamoran*. Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.S.
- Klaric, J. (2017). *Vendele a la mente, no a la gente* (Editorial Planeta Colombiana S.A).
- Martín, S. (2021, septiembre 18). Cross selling y up selling: Qué son y por qué utilizarlos. Recuperado 11 de mayo de 2022, de Metricool website: <https://metricool.com/es/cross-selling-upselling/>
- Navarro, J. (2015). *Marketing en Redes Sociales: Marketing en Facebook*. Recuperado de <https://zaguan.unizar.es/record/32698/files/TAZ-TFG-2015-2217.pdf>
- Revista Merca 2.0. (2015, noviembre 9). ¿Qué es referral marketing y en qué beneficia a la marca? Recuperado 11 de mayo de 2022, de Revista Merca2.0 website: <https://www.merca20.com/que-es-referral-marketing-y-en-que-beneficia-a-la-marca/>
- Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. España: Profit Editorial I.
- Doncel, A. D. (2007). *Métricas Del Marketing*. ESIC Editorial.
- El Universo. (2020, septiembre 25). Coronavirus en Ecuador: Altos costos en atención médica privada. Defensoría del Pueblo recibió quejas. Recuperado 19 de febrero de 2022, de El Universo website: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/09/25/nota/7990900/coronavirus-ecuador-altos-costos-atencion-medica-privada-defensoria>
- Expertise Advisor Abogados. (2018, junio 20). Normas Que Regulan Las Actividades De Asesores Productores De Seguros, Intermediarios De Reaseguros Y Peritos De Seguros—Insurance—Ecuador. Recuperado 11 de febrero de 2022, de <https://www.mondaq.com/reinsurance/712178/normas-que-regulan-las-actividades-de-asesores-productores-de-seguros-intermediarios-de-reaseguros-y-peritos-de-seguros>
- Gobierno del Encuentro. (2021, agosto). Sercop simplifica los pliegos para la contratación de seguros – Servicio Nacional de Contratación Pública. Recuperado 10 de abril de 2022, de

<https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/sercop-simplifica-los-pliegos-para-la-contratacion-de-seguros/>

- González, A., Herrero, N., González, L., & Herrero García, N. (2019). Impacto de la tecnología en la sociedad: El caso de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 176-182.
- González, P., & Enriquez, C. (2021, enero 7). Pago de siniestros en seguros se incrementó 50% hasta mayo. Recuperado 19 de febrero de 2022, de Líderes website: <http://www.revistalideres.ec/lideres/mercado-seguros-siniestros-pandemia.html>
- Gov.ec. (2021). Reglamento General a la Ley General de Seguros. Recuperado 12 de febrero de 2022, de Gov.ec website: <https://www.gob.ec/regulaciones/reglamento-general-ley-general-seguros>
- Gómez, D. (2017). *Detalles Que Enamoran*. Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.S.
- Gupta, S., & Davin, J. (2015). Marketing Reading: Digital Marketing. *Havard Business School*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed). México, D.F: McGraw-Hill.
- Higuerey, E. (2019, mayo 7). ¿Qué es una propuesta de valor y cómo elaborarla? Recuperado 3 de mayo de 2022, de Rock Content—ES website: <https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/>
- INEC. (2010). Instituto Nacional de Estadística y Censos » Resultados de la búsqueda » POBLACIÓN POR SEXO, SEGÚN PROVINCIA, PARROQUIA Y CANTÓN DE EMPADRONAMIENTO. Recuperado 29 de enero de 2022, de INEC website: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Lecinski, J. (2021). ZMOT: Ganando el Momento Cero de la Verdad. Recuperado 14 de febrero de 2022, de <https://pocketbook4you.com/es/read/zmot>
- Madrid, R. (2021, octubre 23). Decretos fijan precio de gasolina; movilizaciones para el 26 de octubre. Recuperado 29 de octubre de 2021, de El Comercio website:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/decretos-precio-gasolina-movilizaciones-octubre.html>

Martínez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*, La. Editorial Díaz de Santos, S.A. Recuperado de <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5075599>

Martín, S. (2021, septiembre 18). Cross selling y up selling: Qué son y por qué utilizarlos. Recuperado 11 de mayo de 2022, de Metricool website: <https://metricool.com/es/cross-selling-upselling/>

Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <http://www.librosoa.unam.mx/handle/123456789/2418>

Mideros Mora, A., Fernández, N., Granda, F., & Contreras, J. (2020). *Crisis Económica y Pandemia COVID-19 en Ecuador 2020*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34603.80165>

Porter, M. (2015). *Estrategía Competitiva*. Grupo Editorial Patria S.A.

Quillupangui, S. (2021, octubre 5). Impacto económico por el covid-19 en el Ecuador. Recuperado 11 de febrero de 2022, de El Comercio website: <https://www.elcomercio.com/cartas/impacto-economico-ecuador-covid-virus.html>

Quintana, C. (2020, diciembre 17). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplo aplicado. Recuperado 27 de octubre de 2021, de <https://www.oberlo.es/blog/analisis-pestel>

Serrano, D. (2022, febrero 1). Seguros de eventos catastróficos cubren daños en viviendas, autos y negocios. Recuperado 12 de febrero de 2022, de El Comercio website: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/seguros-eventos-catastroficos-viviendas-vehiculos.html>

Shah, D. (s. f.). *Aspectos básicos de la metodología inbound*. 3.

- Sordo, A. I. (2021). Qué es un buyer persona y cómo crearlo (+ plantillas gratis). Recuperado 21 de enero de 2022, de <https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-buyer-personas>
- Torres Arriaga, G. (2019, junio). *Análisis PESTEL*. Recuperado de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2973/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega, C., & González, S. (2018). Los Desafíos del Marketing en la Era Digital. *Revista Publicando*. Recuperado de <file:///C:/Users/guita/Downloads/Dialnet-LosDesafiosDelMarketingEnLaEraDigital-7054943.pdf>
- Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. España: Profit Editorial I.
- Xinhua Español. (2020, de agosto de). Aumenta desempleo en Ecuador por crisis derivada de COVID-19 | Spanish.xinhuanet.com. Recuperado 12 de febrero de 2022, de http://spanish.xinhuanet.com/2020-08/09/c_139276091.htm

ANEXOS

ANEXO 1 ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ FODA Empresa	
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de una estrategia de marketing 2. Falta de posicionamiento 3. El precio del seguro es alto. 4. Depende de la Aseguradora para los productos 5. No tiene página web 6. Carece de ventas por medios digitales 7. Ineficiente manejo de redes sociales 8. 9. 10. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muchos competidores 2. Inteligencia artificial puede desplazar a los brókers 3. No existe una ley para contratación de seguros 4. Crisis económica 5. Desconocimiento de los seguros en el Ecuador 6. 7. 8. 9. 10.
<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de 13 años en el mercado asegurador. 2. Crecimiento en ventas los dos últimos años. 3. Certificaciones para operar en cada ramo de seguros. 4. Tiene personal con trayectoria de experiencia 5. Se encuentra en lugar central de Quito 6. Buena relación laboral con las aseguradoras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transformación digital 2. Amenazas por desastres naturales en el Ecuador 3. Brote de enfermedades infecciosas y contagiosas 4. Diagnósticos por enfermedades naturales 5. El incremento de la inseguridad y delincuencia 6. Inestabilidad económica del IESS

ANEXO 2 ANÁLISIS FODA CRUZADO

FO	DO
<p>O2 F3 Aprovechar las amenazas de enfermedades para ofrecer productos de seguros que se ajuste a cada cliente.</p> <p>O2F7 Campañas publicitarias de los productos de seguros diseñado para desastres naturales.</p> <p>O1F1 Aprovechar la trayectoria de experiencia para penetrar en otros mercados</p> <p>O6F7 Ofrecer productos de seguros diseñados para amparar jubilación, vida y asistencia médica</p>	<p>D101 Desarrollar una estrategia de Marketing digital para posicionamiento de la empresa</p> <p>O3D6 Difundir mensaje con contenido sobre la importancia de comprar un seguro en caso de eventos de la naturaleza.</p> <p>O1D5 Construcción de una página web para que la empresa tenga presencia en el mercado digital.</p>
FA	DA
<p>F6A1 Diseñar productos de seguros diferenciados con la aseguradora, para el incremento de ventas</p> <p>F7A5 Crear medios de comunicación digital, con estrategias de contenido para informar la importancia de un seguro</p> <p>F7A5 Realizar campañas de contenidos de información sobre la importancia de los seguros.</p>	<p>D1A2 Implementar herramientas digitales para investigar el mercado objetivo.</p> <p>D7A1 Investigar a la audiencia para conocer el correcto espacio y medio que el consumidor prefiere.</p> <p>D3A5 Crear la necesidad de contratar un seguro por medio de una campaña digital.</p>

ANEXO 3

MATRIZ LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS



ANEXO 4 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN



ANEXO 5 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
Falta de posicionamiento en la industria del mercado asegurador, la misma que genera una desventaja para el crecimiento de sus ventas	No cuenta con página web	La marca no es reconocida ante los clientes y por lo tanto se desconoce su propuesta de valor.	Construcción de una página web	Establecer una estrategia digital de marketing a través de la página web con contenido de calidad amigable de fácil navegación.
	Manejo ineficiente de las Redes Sociales	No aprovecha la oportunidad de interactuar con el cliente y establece una relación	Implementar estrategias de marketing en redes sociales.	Implementar una estrategia de reconocimiento de la marca y contenidos de valor para crear experiencias de interés y que sean atractivas
	Actualizar al Buyer Persona de acuerdo a las nuevas tendencias y cambios.	Ineficiente crecimiento en ventas por falta de conocimiento de las preferencias y necesidades de nuestro cliente ideal.	Construcción del Buyer Persona de Valle & Valle.	Realizar una investigación de la audiencia, para una correcta personificación de nuestro cliente ideal
	No usa indicadores de medición y gestión	Carece de información de la rentabilidad de la empresa y de su competencia	Analizar los indicadores de gestión digitales del ecosistema digital del Bróker.	Implementar el análisis de los indicadores de gestión para conocer gustos, necesidades, intereses de los clientes.
	Falta de valores agregados a los servicios de venta de productos de seguros	Falta de interés del cliente por contratar una póliza de seguros.	Crear alianzas estratégicas con otras empresas de servicio	A través de alizas estratégicas con otras empresas, premiar con otros servicios o productos a los clientes por buena siniestralidad
	No estan definidos los canales o medios que el cliente le gusta ser contactado o buscar información relacionada a los seguros	Lo clientes no encuentran a la empresa Reduce ventas	Mediante una encuesta conocer las preferencias de los clientes para contactarlos eficientemente.	Mediante una encuesta medir los medios de preferencia de los clientes para contactarlos por ese medio en el horario preferido de ellos.

ANEXO 6 FORMATO DE ENCUESTA

Disponible:

<https://forms.office.com/Pages/DesignPage.aspx?lang=en-GB&origin=OfficeDotCom&route=Start#FormId=QTurcuGI0UuvcAM2DgpX2nJ5ISumGaBBszpseKySNmtUMEpRQkVFNVJGTIRLNTJTNkU4NVFLSDJBUC4u>

Questions Responses **385**



**CUESTIONARIO PARA CLIENTES
VALLE&VALLE AGENCIA PRODUCTORA DE
SEGUROS**

Te invitamos a participar de una breve encuesta, ayúdanos a seguir mejorando nuestros servicios, tu opinión es importante.

1. Nombre y apellido

2. Edad *

25 a 30 años

30 a 40 años

40 a 50 años

50 a 60 años

60 a 70 años

3. Ciudad de residencia *

4. En una escala del 1 al 10, donde 0 significa nada importante y 10 totalmente importante señale la siguiente pregunta:

Qué tan importante es para usted tener un bróker de seguros? *



5. Dónde encontró a su agente de seguros? *

Select your answer 

6. Su agente de seguros es receptivo y profesional? *

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Muy desacuerdo
- No tengo bróker de seguros

7. Recomendaría a su bróker de seguros? *

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Muy desacuerdo
- No tengo bróker de seguros y no es necesario
- No tengo bróker pero necesito uno

8. Por qué contrataría un agente de seguros? *

- Por asesoramiento
- Gestionar el pago de sus siniestros
- Para cotizaciones y ofertas de seguros
- Para conocer de seguros y procedimientos

9. Por qué NO contrataría una póliza de seguros? *

- Desconozco de seguros
- Es un gasto
- No me interesa
- Mala experiencia

10. Por qué contrataría una póliza de seguros? *

- Por respaldo económico
- Tranquilidad y seguridad familiar
- Protección patrimonial
- Previsión ante cualquier riesgo
- Other

11. Por qué medio le gustaría ser contactado para recibir información de seguros? *

- Correos electrónicos
- Whatsapp
- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Tik-tok
- Twitter

12. Qué influyó en usted para contratar una póliza de seguros? *

- Medios de comunicación
- Redes sociales
- Eventos Catastróficos
- Tuve previamente un siniestro
- Amigos, familiares, colegas
- Mal servicio seguridad social del país
- Nunca me ha interesado una póliza de seguro privado

13. Qué póliza de seguros le gustaría tener o mantiene actualmente? *

- Vehículo
- Casa-Hogar
- Vida
- Asistencia Médica
- Jubilación y ahorro
- ninguna

14. Señale cuál es la forma de pago que usted prefiere *

- Tarjeta de crédito
- Debito bancario
- Efectivo o transferencia

+ Add new

ANEXO 7: PREGUNTAS GRUPO FOCAL



0998020931
dvalle@vallesegueros.ec
Edificio Monasterio Plaza

Grupo focal

Nosotros valoramos tus respuestas son muy importantes para nosotros

Por favor encerrar el número de cada respuesta

Preguntas

Como ha sido su experiencia para encontrar su bróker Seguros ?

Qué es lo que le disgusta de contratar un seguro

Conoces la diferencia de bróker y Compañía de Seguros ?

Qué producto de seguros es el que más lo adquieres ?

Después de conocer los riesgos a los que estamos expuestos adquirirías una póliza de seguro ?

Qué tan importante es para usted contratar un seguro ?

Qué influye en usted para contratar una póliza de seguros?

Le gustaría encontrar en redes sociales información sobre seguros ?

Cree usted que los Contratos de seguros son claros y entendibles ?

ANEXO 8 INFOGRAFÍA RESULTADOS FOCUS GROUP

