

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA "S.A.P." BRÓKER
SEGUROS DE LA CIUDAD DE QUITO**

AUTOR:

DIANA YADIRA CORDOVA SALAZAR

TUTOR:

ING. CARLOS VALENCIA FLORES MSC.

QUITO - 2025

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de tutor designado por la Comisión de Titulación de la carrera de Gestión Empresarial, informo que la señora DIANA YADIRA CORDOVA SALAZAR con C.I. 172021691-8, ha culminado la elaboración del trabajo de titulación cuyo tema es: DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA "S.A.P." BRÓKER SEGUROS DE LA CIUDAD DE QUITO el mismo que cumple con los requisitos establecidos en la Guía Metodológica de Elaboración de Trabajos de Titulación de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), por lo tanto, puede continuar con la lectoría.

Tutor

Ing. Carlos Valencia Flores

CI. 1707778922

Tutor

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Diana Yadira Córdova Salazar, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", Gestión empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA "S.A.P." BRÓKER SEGUROS DE LA CIUDAD DE QUITO y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de esta y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

Diana Yadira Córdova Salazar
C.I. 1720216918

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Diana Yadira Córdova Salazar, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “S.A.P.” BRÓKER SEGUROS DE LA CIUDAD DE QUITO** modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Atentamente,

Diana Yadira Córdova Salazar

C.I. 1720216918

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por ser mi guía constante, por darme fortaleza en los momentos difíciles y por no permitir que me rinda ante los desafíos.

A mis hijos Emily y Julián, quienes son mi mayor inspiración y la razón que me impulsa a superarme cada día.

A mi esposo Danilo, por ser mi principal motivador, mi apoyo incondicional y mi compañero incansable en la realización de este sueño.

A mis padres Alfonso y Lilián, por su amor infinito, su ejemplo de perseverancia y por estar siempre presentes con su ayuda incondicional a lo largo de este camino.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este logro.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Ing. Edgar Fernando Razo, Msc., por su valioso tiempo, dedicación y por compartir generosamente sus conocimientos durante el desarrollo de esta tesis. Su guía fue fundamental para llevar a cabo este trabajo con claridad y rigor académico. Extiendo también mi gratitud a todos los ingenieros que, de una u otra manera, aportaron con sus conocimientos a lo largo de mi formación profesional.

De manera muy especial, agradezco de todo corazón a mi esposo Danilo, por ser el motor que me impulsó a retomar y culminar mis estudios. Gracias por tu apoyo incondicional, tanto económico, y emocional. Tu confianza en mí y tu constante aliento fueron esenciales para alcanzar esta meta tan significativa en mi vida.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	1
Justificación.....	2
Formulación del problema científico.....	4
Delimitación.....	4
Determinación del objeto de estudio de la investigación.....	5
Objetivos	5
MARCO TEÓRICO.....	5
Antecedentes de la Investigación.....	5
Fundamentación Contextual	8
Fundamentación Legal.....	10
Fundamentación Teórica.....	15
Marketing	15
Plan de Marketing	16
Resumen Ejecutivo	17
Análisis de la situación	18
Macroentorno	18
Microentorno	19
Análisis Interno.....	20

Análisis FODA.....	21
Metas y Objetivos de Marketing	22
Marketing mix.....	23
Las 4C´s del marketing	23
Fuente: (EAE Business School Barcelona, 2024).....	24
Implementación de marketing	24
Evaluación y control	25
MARCO METODOLÓGICO	25
Paradigma de la Investigación	25
Enfoque de investigación	25
Metodología de la investigación	26
Fuentes secundarias de recolección de información	26
Fuentes primarias de recolección de la información	27
Análisis de Datos	28
Validación de Resultados.....	28
CAPÍTULO I	29
1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	29
1.1 Análisis interno.....	29
1.1.1 Actividad de la empresa.....	29
1.1.2 Filosofía de la empresa.....	30
1.1.3 Estructura organizativa	31
1.1.4 Localización de la empresa	31
1.1.5 Infraestructura empresa	32
1.2 Investigación de Mercado.....	35
1.2.1 Aplicación de la encuestas y resultados	35
1.2.2 Sistematización de la entrevista semiestructurada	41

1.2.3	Sistematización del check list.....	42
1.3	Análisis externo	44
1.3.1	Análisis del Macroentorno.....	44
1.4	Análisis FODA.....	49
1.5	Interpretación de resultados	49
CAPÍTULO II 2. PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO		52
2.1	Filosofía de la empresa	52
2.1.1.	Misión	52
2.1.2.	Visión.....	52
2.1.3.	Valores empresariales	52
2.2	Segmentación del mercado meta.....	53
2.3	Formulación de Metas Organizacionales	56
2.4	Mezcla de Marketing	56
2.4.1	Cliente.....	57
2.4.2	Comunicación	57
2.4.3.	Conveniencia.....	58
2.4.4.	Costo.....	59
2.5	Plan de Marketing	60
2.6	Presupuesto del Plan de Marketing.....	62
2.7	Planes Operativos Anuales	64
2.8	Análisis Costo Beneficio	68
CONCLUSIONES.....		70
RECOMENDACIONES		72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Detalle de tiempo trabajando en el sector de seguros	36
Tabla 2. Detalle de calificación de habilidades y capacitación del personal.....	36
Tabla 3. Detalle de satisfacción de sistemas tecnológicos actuales	37
Tabla 4. Detalle de capacidad de innovación tecnológica frente a la competencia..	38
Tabla 5. Detalle de situación financiera en términos de estabilidad y crecimiento ...	38
Tabla 6. Detalle de principales fortalezas de SAP en el sector de seguros	39
Tabla 7. Detalle de consideración sobre principales áreas de mejora	40
Tabla 8. Detalle de consideración de desafíos macroeconómicos.....	40
Tabla 9. Afectación regulaciones a las operaciones de S.A.P. Bróker Seguros.	41
Tabla 10 Check list.....	42
Tabla 11. Análisis FODA de la empresa S.A.P. Broker de Seguros	50
Tabla 12. Segmentación por tipo de cliente versus necesidad de seguro.....	55
Tabla 13. Estrategia de clientes	57
Tabla 14. Estrategia de comunicación poner la estrategia:.....	58
Tabla 15. Estrategia de conveniencia	59
Tabla 16. Estrategia de costos.....	59
Tabla 17. Plan de marketing	61
Tabla 18. Presupuesto del Plan de Marketing.....	63
Tabla 19. Plan de operativo anual 2026.....	65
Tabla 20. Plan de operativo anual 2027.....	66
Tabla 21. Plan de operativo anual 2028.....	67
Tabla 22. Proyección ingresos y gastos.....	68
Tabla 23. Flujo descontado	69
Tabla 24. Cálculo Costo/Beneficio	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Justificación	3
Gráfico 2. Árbol de problemas.....	4
Gráfico 3. Contribución del mercado en el sector de seguros.....	8
Gráfico 4. Análisis PESTEL.....	18
Gráfico 5. Cinco Fuerzas de Porter	20
Gráfico 6. Evolución del Marketing Mix	23
Gráfico 7. Definición de las 4c's del Marketing	24
Gráfico 8. Organigrama estructural de la empresa S.A.P. Broker Seguros.....	31
Gráfico 9. Ubicación de la empresa S.A.P. Brokers Seguros.....	32
Gráfico 10. Oficina de Gerencia	33
Gráfico 11. Espacio interior de las oficinas	33
Gráfico 12. Misión y personal S.A.P. Brokers	34
Gráfico 13. Sala reuniones S.A.P. Brokers	34
Gráfico 14. Tasa de empleo bruto urbano.....	47
Gráfico 15. Tasa de desempleo bruto urbano	47
Gráfico 16. Metas organizacionales de la empresa S.A.P. Bróker Seguros.....	56

RESUMEN

El presente plan de marketing busca mejorar el posicionamiento de la empresa S.A.P. Bróker de Seguros en el mercado asegurador en el Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual se planteó la idea de generar un marco teórico donde se identifique trabajos similares dentro del sector asegurados como parte de los antecedentes, con el objetivo de verificar las ideas y propuesta que han sido presentadas por otros autores, se construye el marco metodológico basado en los objetivos específicos propuestos de manera que se pueda cumplirlos, en torno a los capítulos, la tesis se compone de dos, el primer capítulo es el análisis del entorno, en primer lugar el entorno interno de la empresa con la ayuda de un check list y una entrevista; el entorno externo es abordado desde el macroentorno, tomando en consideración al análisis PEST, el capítulo termina con la generación del análisis FODA y la creación de cuatro estrategias; para el segundo capítulo, se trabaja en primer lugar en mejorar la visión y misión de la empresa, se identifica cuatro metas para la realización de plan de marketing, donde se utiliza el concepto de las 4C's para estar más cerca del cliente, finalmente se realiza un análisis de costo – beneficio teniendo un resultado del análisis del costo beneficio es de 1,96, lo que representa que por cada dólar invertido en el plan de marketing se podrá recuperar 96 centavos de dólar, por lo tanto, la inversión en el plan es factible.

PALABRAS CLAVE: sector asegurador, marketing, 4C's, estrategias

ABSTRACT

This marketing plan seeks to improve the positioning of the company S.A.P. Insurance Broker in the insurance market in the Metropolitan District of Quito, for which the idea of generating a theoretical framework where similar works within the insurance sector are identified as part of the background, with the objective of verifying the ideas and proposals that have been presented by other authors, the methodological framework is built based on the specific objectives proposed so that they can be met, around the chapters, the thesis is composed of two, the first chapter is the analysis of the environment, first the internal environment of the company with the help of a checklist and an interview; the external environment is approached from the macroenvironment, taking into consideration the PEST analysis, the chapter ends with the generation of the SWOT analysis and the creation of four strategies; For the second chapter, we first work on improving the company's vision and mission, we identify four goals for the implementation of the marketing plan, where the concept of the 4C's is used to be closer to the customer, finally a cost-benefit analysis is carried out, having a result of the cost-benefit analysis of 1.96, which represents that for every dollar invested in the marketing plan, 96 cents can be recovered, therefore, the investment in the plan is feasible.

KEY WORDS: insurance sector, marketing, 4Cs, strategies

INTRODUCCIÓN

Los autores (Gómez Yepéz & Gómez Cedeño, 2024), explican en su trabajo de titulación que el seguro en el ámbito global es un pilar dentro de la economía, en su protagonismo se traduce en la seguridad económica de las personas y de las empresas ante los vaivenes del contexto. El seguro ya hace más de tres siglos que comienza a arraigarse en el siglo XVII en la forma de las primeras pólizas que cubren el comercio marítimo que tienen su origen en Inglaterra y que desde aquel momento, ha sufrido notables cambios por la globalización y por la evolución tecnológica de la que hemos sido partícipes. Esto ha posibilitado inventar productos y servicios cada vez más complejos y personalizados, los cuales permiten satisfacer la demanda de este mercado.

En el caso del Ecuador, el sector de los seguros por la población y por las dificultades que sobrevinieron durante la última década; catástrofes que provocó el terremoto de 2016; la pandemia en 2020 del COVID-19 y el aumento desmedido de la inseguridad en un número de ciudades, han incidido en el crecimiento de las primas y de coberturas, alterando el mercado asegurador y haciéndolo percibir como una relevancia importante que se debe abordar e innovar, con una vista de que existen nuevas oportunidades para la atracción de clientes potenciales y la retención de clientes actuales a través de la satisfacción de las necesidades.

La empresa S.A.P. Bróker Seguros, fundada bajo el concepto de excelencia tanto en la atención a clientes como en la satisfacción de los clientes en un mercado altamente competitivo, se encuentra en la ciudad de Quito y se encarga de crear soluciones de seguros a la medida para particulares y empresas, sin embargo, en los últimos años se ha visto un problema relacionado con el posicionamiento de la marca y la competitividad en el sector de los seguros, lo que hace indispensable la realización del presente estudio donde se busca el diseño de un plan de marketing para mejorar dichos factores y poder mejorar los resultados financieros de la empresa y su competitividad en el mercado volátil de los seguros privados.

Para poder cumplir con los objetivos planteados en la presente tesis, se plantea dos capítulos, en el primer capítulo se realiza un análisis del entorno empresarial de S.A.P Broker Seguros; por lo tanto, en este estudio se profundiza en el entorno externo del sector y el entorno interno de la empresa; para lo cual se realiza un análisis de la

estructura, filosofía organizacional procesos, procedimientos, infraestructura y capacidad tecnológica, de donde se identifica los factores internos positivos como también negativos (fortalezas y debilidades). Para realizar el análisis del sector externo, se utiliza la herramienta PEST, que facilita ver los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, los mismos que afectan de manera positiva como negativa (oportunidades y amenazas), al sector de seguros, a continuación, con toda la información recolectada, se realiza un análisis FODA para identificar los factores internos que son las fortalezas y debilidades como también los factores externos que son las amenazas y oportunidades.

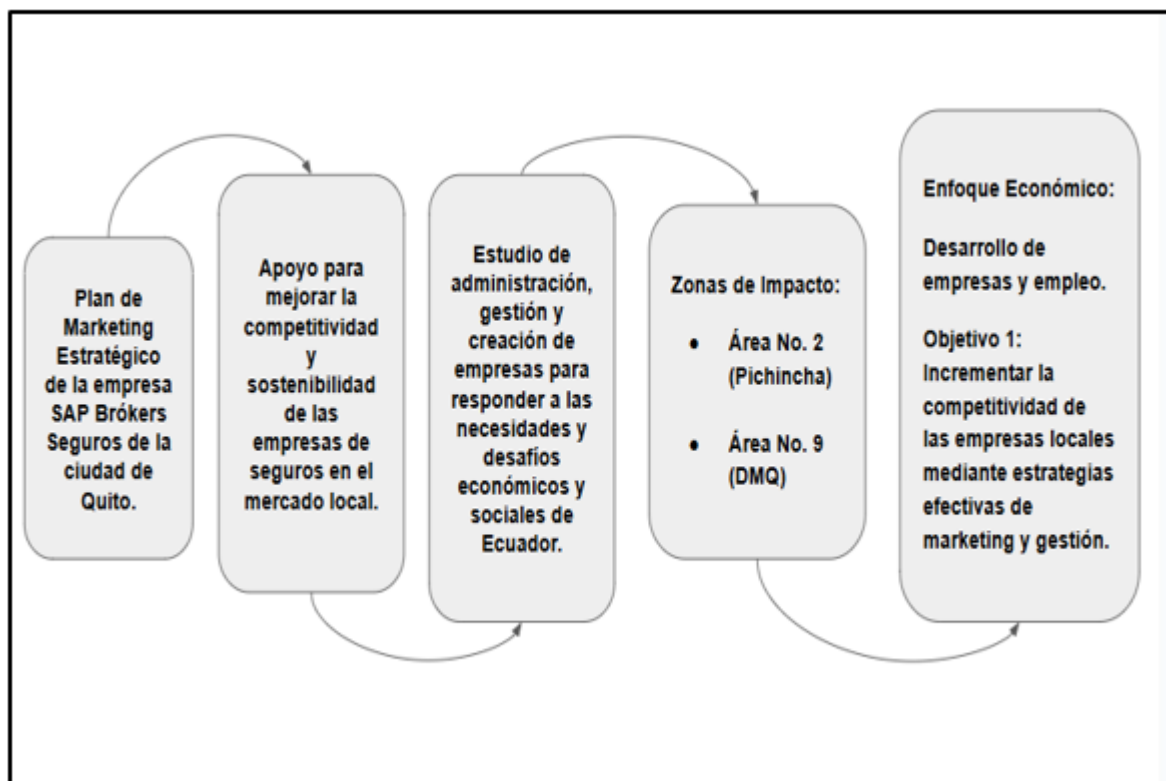
En el segundo capítulo, se realiza la propuesta del Plan de Marketing para la empresa S.A.P. Bróker Seguros; en el mismo se establece el mercado que se ha definido llegar acorde a filosofía y los valores de la empresa, adicional la propuesta de estrategias de marketing incluye también elementos determinantes tales como el consumidor, la comunicación, la gestión de coste, presupuesto de marketing, análisis coste-beneficio y se plantean los planes operativos anuales.

Justificación

El presente plan de tesis se alinea con el programa de investigación de la carrera de Administración de Empresas, que abarca las zonas número 2 que corresponde a las provincias de Pichincha, Napo y Orellana y adicional la zona número 9 que corresponde al Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). El mismo que contribuye al eje económico: Desarrollo de empresas y empleo, cuyo objetivo número 1 menciona la mejora de la competitividad y sostenibilidad de las empresas locales a través de estrategias efectivas de marketing y gestión empresarial.

Es crucial que la empresa S.A.P. Bróker Seguros destaque en su posicionamiento, principalmente ahora que se vive un mercado digital competitivo y la afluencia de empresas del sector de seguros tiene una amplia competencia; La seguridad en el país también ha sido un factor importante, lo cual ha incrementado la demanda de seguros. Por lo cual, este estudio busca diseñar un Plan de Marketing Estratégico que facilite a la empresa a diferenciarse de su competencia, captar clientes potenciales y aumentar la lealtad de los clientes y así mantener su sostenibilidad y rentabilidad a futuro.

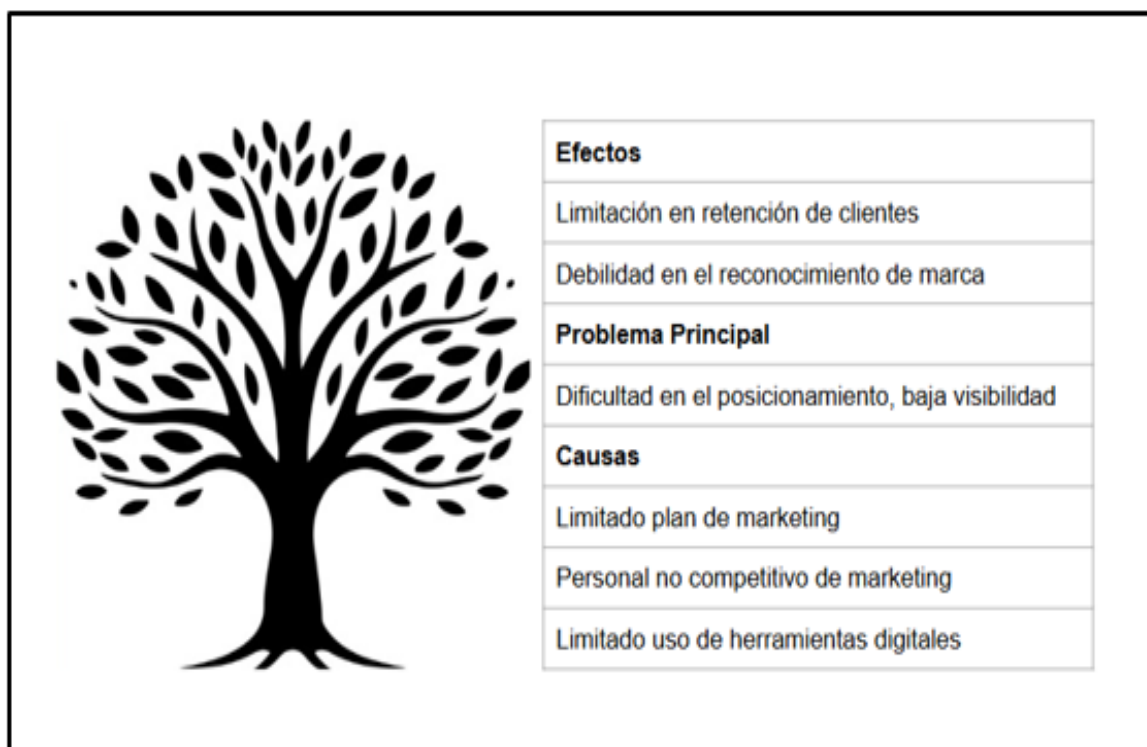
Gráfico 1. Justificación



Planteamiento del Problema

En un mercado de seguros altamente competitivo, la empresa S.A.P. Bróker seguros tiene dificultad en el posicionamiento de la marca y la competitividad en el sector de los seguros, causado por el escaso conocimiento del mercado objetivo, reducidas estrategias de marketing, un personal no competitivo de marketing lo que dificulta la ejecución de campañas efectivas, el limitado uso de herramientas digitales para la retención de clientes dependiendo del marketing tradicional, esto ha provocado la pérdida de oportunidades comerciales, reducción en el volumen de ventas de pólizas y la dificultad de poder fidelizar a los clientes y ampliar su portafolio

Gráfico 2. Árbol de problemas



Formulación del problema científico

¿Cómo mejorar el posicionamiento y la competitividad de la empresa S.A.P. Brokers seguros, buscando el mejoramiento de la visibilidad, fortaleciendo el posicionamiento de marca generando un aumento de la retención de clientes en el sector de los seguros?

Delimitación

Delimitación Espacial

Las zonas de influencia para la elaboración del presente plan de marketing se ubican en la zona 2 (Pichincha, Napo y Orellana) y en la zona 9 que pertenece al Distrito Metropolitano de Quito.

Delimitación Temporal

La delimitación temporal del estudio es de seis meses, el cual inicia a partir de junio de 2024, siendo la fase de desarrollo del plan de marketing entre los meses de junio y julio de 2024 y por último las estrategias se implementarán en los meses enero y febrero del año 2025.

Determinación del objeto de estudio de la investigación

El objeto de estudio de esta investigación está orientado al análisis de la estructura, filosofía organizacional procesos, procedimientos, infraestructura y capacidad tecnológica que utiliza la empresa S.A.P. Broker Seguros para el funcionamiento en el sector asegurador

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para la empresa S.A.P. Bróker Seguros que permita el mejoramiento del posicionamiento en el mercado asegurador, fortaleciendo la marca aumentando la captación, la fidelización de los clientes y su crecimiento sostenible.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, mediante el diagnóstico del análisis interno y externo identificando los factores que influyen en el desempeño comercial de la empresa.
- Generar la propuesta del plan de marketing basada en el diagnóstico situacional, proponiendo acciones y tácticas de marketing digital mejorando el posicionamiento en el mercado asegurador del DMQ.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Como antecedentes de la presente investigación, se toma en consideración diversas investigaciones con áreas relacionadas al plan de marketing de empresas dedicadas a la venta de seguros, dichos estudios buscan demostrar que la implementación de un plan y estrategias de marketing logran mejorar el posicionamiento, la competitividad y por ende la sostenibilidad en el tiempo mediante el incremento de las ventas de las aseguradoras.

Es así, que, en primer lugar, se analiza la tesis que lleva por título el “Marketing digital para el posicionamiento de la marca Agencia Seguros K-CER en la ciudad de Riobamba”, presentada por el autor García (2020), en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, donde se señala como objetivo principal de la

investigación el “proponer estrategias de marketing digital que fortalezcan el posicionamiento de la marca en Riobamba”.

El mismo autor señala como conclusiones las que se detallan a continuación

- Se comprobó teóricamente los beneficios que aporta el uso de marketing digital en el ámbito de las aseguradoras y a su vez el nivel de correlación entre las aseguradoras y la incidencia del marketing digital en las mismas.
- En el análisis situacional de la empresa se observó que las aseguradoras no abarcan estrategias adecuadas en el ámbito del marketing digital, descuidando en particular la usabilidad de las redes sociales.
- Las estrategias planteadas ayudaran a mejorar el posicionamiento de la Aseguradora, y están enfocadas apoyar el área de innovación, fidelización y redes sociales (García, 2020).

En segundo lugar, se presenta el trabajo de titulación del autor (Castro, 2018), titulado “Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito”, desarrollado en la Universidad Tecnológica Israel; cuyo objetivo general del estudio es “diseñar un plan de marketing para la empresa ECUAPRIMAS CIA. LTDA., el área de marketing para con la finalidad de captar nuevos clientes de un segmento emergente de mercado”.

El trabajo plantea las siguientes conclusiones:

- En cuanto a la conclusión, podemos manifestar que la puesta en ejecución o práctica de un plan de marketing realizado gracias a las teorías administrativas los beneficios a obtener a corto plazo servirán para la captación de un nuevo nicho de mercado para el caso de las pymes en el cual se enfoca este estudio de lanzamientos de nuevos productos y no solo la captación de clientes referidos.
- En lo que respecta al marco de la metodología se concluye que al aplicar las herramientas de la investigación científicas se ha logrado medir el posicionamiento de la empresa, el cual ha logrado ser positiva, pero debe aún demostrar que se debe trabajar más, debe además, corresponder a realizar un diseño de nuevos productos para la captación de nuevos clientes en este caso para las pymes y la fidelización de los mismos frente a mantener la cartera de clientes hasta nuestros días, pero sí en cambiar la metodología de negocio por referidos y no solo mirar la mirada de empresas si no en otro tipo de segmento

como hemos mencionado como las pymes, generando en los mismos una cultura de necesidad en salvaguardar sus activos y la integridad humana.

- En lo que respecta a la propuesta se realizará un plan de marketing en cuanto a la fuerza de ventas, entre otras estrategias como un rediseño de la página web para que sea más dinámica y que no sea solo informativa, contratar a personal capacitado en medir la fidelidad de clientes, realización de promoción, publicidad crear nuevos productos y servicios para llegar a todos los rincones del país (Castro, 2018).

Finalmente, se presenta el trabajo de titulación de (Gómez Yepéz & Gómez Cedeño, 2024), titulado “Propuesta de estrategia de marketing para la empresa Intelbroker S.A., agencia asesora productora de seguros de la ciudad de Guayaquil”, realizado en el Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología, en el cual se señala como objetivo general del estudio el “proponer estrategias de marketing para incrementar las ventas de pólizas médicas, de vida e inversiones de la empresa Intelbroker S.A”

Los mismos autores exponen las siguientes conclusiones

- La propuesta se cumple en el desarrollo de la investigación donde fueron convocadas las teorías revisadas para el ver el incremento de las ventas encontrando el manejo del Marketing Mix para posteriormente implementar alguna de las estrategias que permitan lograr dicho incremento de las ventas de Intelbroker S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros.
- Los resultados de la investigación sugieren la contratación de publicidad para poder ser conocida luego con la implantación de las estrategias a cumplirse y los ingresos a mejorarse por el aumento de las ventas por lo cual se concluye que las estrategias planteadas son factibles y desde la empresa se beneficia con un aumento en las ventas.
- Según el autor las estrategias de precio, plaza, publicidad, promoción, producto son las más idóneas para poderlas aplicar en la compañía debido a que nunca ha existido un plan de marketing para la consecución de sus objetivos (Gómez Yepéz & Gómez Cedeño, 2024).

Como se observa, todos los estudios mencionados son de vital importancia para tener un enfoque integral en el marketing de seguros. Los resultados indican que aplicar estrategias digitales y comprender el mercado local es crucial, esta

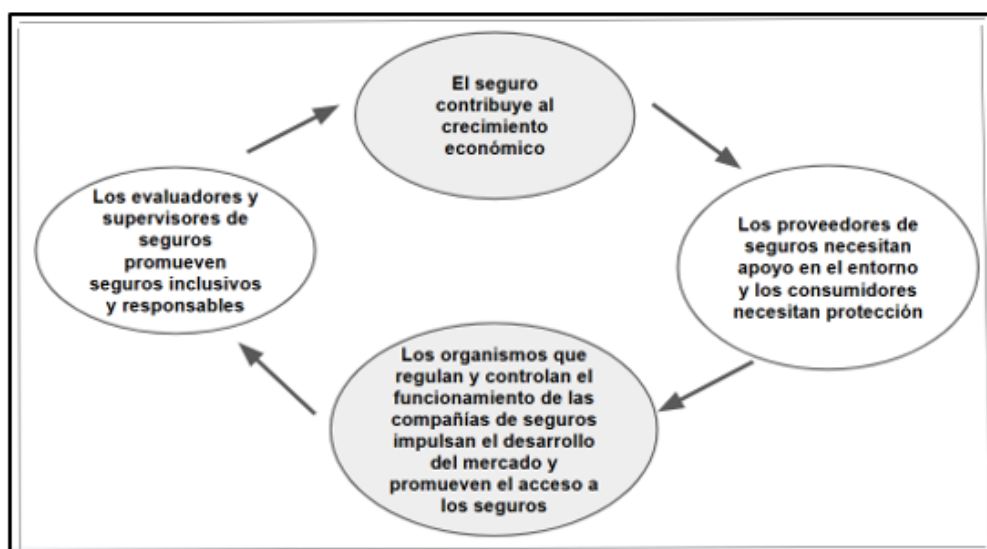
información será aplicada en la elaboración del Plan de Marketing estratégico para la empresa de SAP Brokers Seguros; destacando las estrategias relevantes y efectivas dentro del contexto del mercado nacional.

Fundamentación Contextual

Según la (Asociación Internacional de Supervisores de Seguros , 2024), es una organización voluntaria fundamental en la regulación global del mercado asegurador. Su labor es un recurso que establece y que procura estándares y reglamentos internacionales para tratar de preservar la solvencia y la protección de los mejores intereses de los beneficiarios de los seguros. Al mismo tiempo, la IAIS impulsa el diseño de marcos normativos que dan respuesta a los retos de un sector globalizado, especialmente en lo relacionado con la digitalización y los riesgos emergentes que de ella pueden derivarse. La industria de los seguros es uno de los elementos claves de la economía internacional, puesto que permite mitigar los riesgos financieros en personas o en organizaciones.

Además, los cambios en la economía global, como el desequilibrio en el interés a lo largo de un periodo, el aumento del comercio exterior, etc. adoptan un papel relevante en el comportamiento del mercado de los seguros. Fenómenos globales como la internacionalización y el cambio climático llevan a la formulación de nuevos seguros en materia medioambiental y de desastres naturales, lo cual conduce a las compañías de seguros a adaptarse para dar respuesta a unas demandas emergentes y asegurar su sostenibilidad.

Gráfico 3. Contribución del mercado en el sector de seguros.



En el continente latinoamericano, el mercado de seguros ha demostrado un incremento estable al incrementar la conciencia acerca de requerir resguardo financiero y seguridad ante los riesgos relacionados. La Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES) fomenta la participación entre las aseguradoras en la localidad y promueve diversas prácticas, lo que refuerza el mercado de seguros y optimiza la integración regional (Federación Interamericana de Empresas de Seguros, 2022). La FIDES colabora para combatir dificultades recurrentes en América Latina, como la escasa inserción de seguros y el diseño de productos que estén adecuados a las necesidades de la comunidad.

Del mismo modo, el mercado ha sido afectado por elementos sociales y económicos característicos de la región, tales como el desequilibrio financiero en ciertos países y el incremento de la clase media, lo que causa una demanda reciente de seguros de vida, salud y vehículos. Además, el diseño de seguros inclusivos en la localidad es una nueva inclinación, enfocada a individuos con recursos limitados y que desean productos accesibles.

A nivel nacional, el sector de seguros en Ecuador es regulado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la cual determina los marcos regulatorios que deben realizar las entidades para ejecutar sus actividades de manera legal. El crecimiento del sector de seguros en el país ha sido motivado por un incremento de la información sobre conocer la importancia de tener una aseguradora y la acogida de reglamentos estructurados que buscan mejorar la honestidad y competitividad en la industria (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024).

Según la organización (Quito como vamos, s.f.), en su estudio referente a la calidad de vida de la ciudad de Quito se describe como un mercado potencial en expansión para los servicios de seguros a causa de su solvencia económica y su tasa de urbanización, que obtiene el 73%. Tomando en cuenta esta alta tasa de urbanización, la economía local y las características socioculturales abordan un mayor número de individuos y organizaciones que demandan productos de seguros para resguardar sus activos y asegurar su bienestar.

Además, los aspectos demográficos de la ciudad que tiene una población joven y en crecimiento, junto con una clase media emergente, crea una demanda

creciente de productos de seguros. Asimismo, estudios de mercado han demostrado que la adopción de seguros en Quito ha aumentado en los últimos años debido a la mayor conciencia sobre la importancia de la seguridad financiera y la protección contra riesgos (Quito como vamos, s.f.).

En la ciudad de Quito, la empresa S.A.P. Broker Seguros enfrenta una feroz competencia en el campo del negocio de los seguros, en donde trabajan distintas entidades y corporaciones que se impulsan por captar un sector que cada vez es más actualizado y exigente. Las compañías aseguradoras de esta localidad se enfrentan en el ámbito del precio, pero también en el acceso a los propios servicios que se ofrecen, la atención a los clientes y los productos a la medida. En este sentido, las organizaciones nacionales como las multinacionales tienen competidores directos e indirectos, lo que implica una presión adicional para el sector.

En este sentido, las nuevas tendencias relacionadas con el marketing digital también han cambiado la competencia, permitiendo a las empresas aseguradoras optimizar su objetivo y perceptibilidad por medio de plataformas online y redes sociales. La aplicación de estas herramientas se ha transformado en un diferenciador fundamental, porque las organizaciones que acoplan sus estrategias a un entorno moderno digitalizado suelen atraer a una población mucho más joven y a quienes prefieren la realización de trámites en línea.

Fundamentación Legal

El marco normativo que hace referencia a las leyes y regulaciones que regulan el sector de seguros en Ecuador dado el parámetro delimitador que supone S.A.P. Bróker Seguros, es así, que el sector asegurador se vincula indirectamente con algunos artículos de la de la Constitución de la República del Ecuador expedida en el año 2008, tales como el artículo 283, donde se reconoce el papel del estado en la organización económica uno de esos es el sistema financiero privado al cual pertenece el sector asegurador.

Artículo 283: El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá

a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

En este artículo se establece que la actividad económica debe promover el desarrollo equitativo, justo y sostenible, así como la regulación y supervisión del sector financiero y de seguros, y a este respecto el artículo en cuestión configura la protección de los derechos de los consumidores, como la promoción de la transparencia y la eficiencia en el mercado. En tal sentido, si la empresa S.A.P. Brokers realiza sus actividades bajo este principio constitucional, de aplicar estrategias que evidencien honestidad y justicia en sus servicios.

Además, en la Constitución del Ecuador en su artículo 284, con los literales 1 y 2, donde se indica los objetivos de la política económica, su relación con el sector asegurador se da en la estabilidad y el desarrollo económico, al proteger el patrimonio de las personas y empresas como la empresa aseguradora S.A.P. Brokers.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Finalmente, están los artículos 308 y 309 que hablan del sistema financiero nacional y la regulación y control del sistema financiero, es así, que se establece que el sector asegurador debe sujetarse con la normativa establecida por la Superintendencia de Bancos y Seguros, tal como se describe a continuación.

Art. 308.- Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que

se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Adicional, la Ley General de Seguros, en su artículo 1 se identifica el ámbito de la ley y los principales objetivos tal como se describe a continuación

Art. 1.- Esta Ley regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las personas jurídicas y las operaciones y actividades de las personas naturales que integran el sistema de seguro privado; las cuales se someterán a las leyes de la República y a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Ecuador, Honorable Congreso Nacional, 2006).

Según la Ley General de Seguros, en su artículo 3 se establece la definición de las empresas de seguros, además de las condiciones mínimas de capital que las compañías de seguros deben acatar para realizar sus actividades legalmente en el territorio nacional. Asimismo, las entidades deben asegurarse de que cumplan con esta normativa de capitalización para respaldar su solvencia financiera y la protección de sus asegurados

Art. 3.- Son empresas que realicen operaciones de seguros las compañías anónimas constituidas en el territorio nacional y las sucursales de empresas extranjeras, establecidas en el país, en concordancia con lo dispuesto en la presente Ley y cuyo objeto exclusivo es el negocio de asumir directa o indirectamente o aceptar y ceder riesgos en base a primas. Las empresas de seguros podrán desarrollar otras actividades afines o complementarias con el giro normal de sus negocios, excepto aquellas que tengan relación con los asesores productores de seguros, intermediarios de seguros y peritos de seguros con previa autorización de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Ecuador, Honorable Congreso Nacional, 2006).

En el artículo 15 de la misma ley, se menciona las reservas técnicas requeridas que deben sostener las aseguradoras. Estas reservas aseguran que la organización cuente con los recursos necesarios para abordar las situaciones de sus usuarios y puedan emitir una respuesta frente a cualquier reclamación, tal como se describe a continuación.

Art. 15.- Las personas jurídicas que integran el sistema de seguro privado, formarán y mantendrán un fondo de reserva legal no inferior al cincuenta por ciento (50%) del capital pagado. Al final de cada ejercicio económico, destinarán por lo menos el diez por ciento (10%) de sus utilidades netas a la reserva legal (Ecuador, Honorable Congreso Nacional, 2006).

En este orden de ideas, según el Reglamento a la Ley General de Seguros, define los procedimientos y regulaciones específicas que las compañías de seguros deben seguir para cumplir con la ley, incluyendo aspectos relacionados con la publicidad y promoción de productos de seguros (Ecuador, Presidencia de la República, 1998).

Es así que en su capítulo 6, destaca la regulación de la promoción de los productos de seguros, determinando que toda publicidad debe ser precisa y no incitar al error. Por lo tanto, las entidades deben adaptar sus campañas de marketing para seguir con estas necesidades y evitar penalizaciones por promoción fraudulenta (Ecuador, Presidencia de la República, 1998).

En su artículo 10, determina las exigencias para la gestión de riesgos que se encuentran dentro de las empresas aseguradoras, por lo que se debe aplicar un sistema de gestión de riesgos que permita reconocer y reducir posibles pérdidas económicas, tal como se expresa a continuación.

Art. 10.- La empresa de seguros o compañía de reaseguros deberá notificar al Superintendente de Bancos la fecha de inicio de las operaciones, en el transcurso de seis meses, contados a partir de la fecha de otorgamiento del certificado de autorización; caso contrario éste quedará sin valor y ello será causal de liquidación forzosa de la sociedad (Ecuador, Presidencia de la República, 1998).

Según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), manifiestan que las compañías de seguros en Ecuador deben seguir las NIIF para la presentación de sus estados financieros, asegurando transparencia y uniformidad en la información financiera (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

Adicional, se tiene como referencia a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), específicamente la NIIF 4 que lleva como título “Contratos de Seguro” y necesita que las empresas aseguradoras manifiesten la información acerca de los productos que brindan, además de proporcionar la orientación para contabilizar los contratos de seguro, por lo tanto, la implementación de esta norma ofrece precisión en la presentación de sus productos y elude riesgos potenciales de los contratos por parte de los usuarios (Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros, s.f.). Además, la NIIF 17 determina principios para el reconocimiento y valoración a revelar de contratos de seguros con

el objetivo de generar una transparencia en su rendimiento económica a través de la aplicación de criterios coherentes de contabilidad (Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros, 2025)

Siguiendo con este orden de ideas, según el Código Orgánico Monetario y Financiero, regula las actividades del sector financiero y de seguros, estableciendo los principios y normas para garantizar la estabilidad financiera y la protección de los usuarios (Ecuador, Asamblea Nacional, 2014).

En su artículo 152 se menciona que las personas naturales y jurídicas tienen derecho de recibir servicios financieros de calidad y las entidades aseguradoras deben brindar a los usuarios la existencia de conflictos de intereses relacionada a las actividades que la empresa oferta, tal como se muestra a continuación.

Art. 152.- Derechos de las personas. Las personas naturales y jurídicas tienen derecho a disponer de servicios financieros de adecuada calidad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

Es derecho de los usuarios financieros que la información y reportes crediticios que sobre ellos constan en las bases de datos de las entidades financieras sean exactos y actualizados con la periodicidad establecida en la norma.

Las entidades del sistema financiero nacional y las que conforman los regímenes de valores y seguros, están obligadas a revelar a sus clientes y usuarios la existencia de conflictos de intereses en las actividades, operaciones y servicios que oferten a los mismos. Para el efecto, la Junta establecerá la regulación correspondiente (Ecuador, Asamblea Nacional, 2014).

Además, el artículo 349 sobre los Recursos del Fondo de Seguros Privados determina que este fondo se costea primordialmente por medio de cotizaciones de las organizaciones aseguradoras en el país que incorporan una tasa básica de hasta el 0.7% sobre el valor de las primas netas de seguros directos (Ecuador, Asamblea Nacional, 2014).

Finalmente, en este análisis del marco legal se menciona a las Resoluciones de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, estas resoluciones detallan regulaciones específicas aplicables a las compañías de seguros, como los requisitos de solvencia, reservas técnicas y gestión de riesgos, por ejemplo, en la Resolución SCVS-INS-2023-002 se establece requerimientos actuales para la

creación de reservas estructuradas y el margen de solvencia. Las organizaciones deben tener en cuenta el cumplimiento de los estándares para que se refuerce su capacidad de abono en diversas situaciones (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2023).

Las normas establecidas establecen que, toda actividad de marketing por parte de S.A.P. Brokers Seguros que sea practicada cumplirá con la normativa legal y garantizará los derechos de los consumidores y clientes.

Fundamentación Teórica

En la actualidad la fundamentación teórica, es la guía para la elaboración del plan de marketing desempeñando un rol para escalar el posicionamiento de la empresa S.A.P. Broker Seguros; es así, que se realiza una investigación secundaria en varias fuentes, para conocer la correcta estructuración la cual aporte conocimientos para lograr una adecuada construcción del plan de marketing.

Marketing

El marketing, que puede convertirse hasta cierto punto en una estrategia con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente a través de la creación de valor, podría definirse como el proceso social y administrativo por el cual determinados grupos o personas obtienen lo que necesitan y quieren a través de la creación y de la entrega de un producto y de valor a otros, o como "el proceso social y administrativo mediante el cual grupos de personas e individuos obtienen lo que necesitan y quieren mediante la creación y el intercambio de productos y valor con otros" (Kotler & Keller, 2006).

En el mundo de los seguros, se puede considerar el marketing como el proceso de comprender las necesidades de protección y de seguridad financiera del cliente y en consecuencia, el desarrollo de productos y servicios para subsanar dichas necesidades. La ejecución de un plan de marketing es importante para que las organizaciones reconozcan, lleguen a captar y se queden con los usuarios en un entorno donde la competencia es intensa, con una necesidad de comprender en profundidad a clientes en un entorno en el que haya que ofrecer servicios a la comunidad con los cuales interaccionar, siendo capaz de captar la consideración de la gente que será capaz de interesarse en dicho servicio.

Además, si el enfoque se centra en un bróker o una aseguradora, el marketing se orienta a la venta de pólizas y la creación de una conexión de fiabilidad a futuro. Esto puede abordar herramientas de diferenciación, como ofrecer consultoría personalizada, reducir pasos para una atención agilizada hacia el usuario, y añadir servicios extras que incrementen la presentación del producto (Maldonado, 2019).

Existen diversas estrategias que se pueden aplicar en el sector de seguros y una de ellas es el marketing experiencial, ya que se enfoca en brindar experiencias que engloben sentimientos y conexiones con el objetivo de relacionarse emocionalmente con los usuarios y perfeccionar su punto de vista de la entidad. Este tipo de marketing se promociona en el mercado de servicios, como los seguros, donde la práctica del cliente interviene de manera directa en su lealtad y satisfacción (Villalobos & Vergara, 2017).

Plan de Marketing

Un plan de marketing es un documento detallado que describe las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de marketing. Según los autores (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) un plan de marketing incluye el análisis de mercado, estrategias de segmentación, posicionamiento, y las tácticas de marketing mix (producto, precio, plaza y promoción). El plan de marketing de S.A.P. Bróker Seguros se enfocará en fortalecer su presencia en el mercado, aumentar la visibilidad de la marca y mejorar la retención de clientes.

Según (Baena & Montoya, 2021), para que una entidad de seguros se mantenga y esté en constante crecimiento dentro del mercado competitivo, se podría implementar un plan de marketing con el objetivo de mejorar los servicios que la empresa maneja y extender la gama de seguros para captar y retener a usuarios potenciales.

La estructura del plan de marketing es una herramienta estratégica que permite a las empresas definir sus objetivos e identificar su mercado objetivo. Según los autores (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011), el plan de marketing es "un documento escrito que actúa como guía de las actividades de marketing de una organización para un periodo de tiempo determinado"; por lo tanto, esta herramienta de marketing requiere de una estructura clara, y los mismos autores proponen una estructura con 7 secciones las cuales se presentan a continuación:

- 1. Resumen ejecutivo**
 - Sinopsis
- 2. Análisis de situación**
 - Análisis del entorno interno
 - Análisis del entorno del cliente
 - Análisis del entorno externo
- 3. Análisis DOFA**
 - Fortalezas
 - Debilidades
 - Oportunidades
 - Amenazas
 - Análisis de la matriz FODA
- 4. Metas y objetivos de marketing**
 - Metas de marketing
 - Objetivos de marketing
- 5. Estrategia de marketing**
 - Mercado meta primario (y secundario)
 - Estrategia del producto
 - Estrategia de fijación de precios
 - Estrategia de la cadena de distribución/ suministro
 - Estrategia de comunicación integrada de marketing (promoción)
- 6. Implementación de marketing**
 - Temas estructurales
 - Actividades tácticas de marketing
- 7. Evaluación y control** (Lamb, Hair, Jr, & McDaniel, 2011).

A continuación, se presenta la descripción de cada una de las siete secciones expresadas en el plan de marketing

Resumen Ejecutivo

De acuerdo con (Kotler & Armstrong, 2013), expone que el resumen ejecutivo “revisa rápidamente las principales valoraciones, las metas y las recomendaciones. La sección principal del plan presenta un análisis FODA detallado de la situación actual de marketing, así como amenazas y oportunidades potenciales”. Por este modo, el resumen ejecutivo es una síntesis de los aspectos más relevantes del plan

de marketing ayudando a los lectores a comprender con mayor facilidad los objetivos, estrategias y resultados.

Análisis de la situación

En esta parte de la sección del plan de marketing se va a analizar la situación del entorno externo de la empresa S.A.P. Bróker Seguros y su competencia a través de diferentes herramientas, para lo cual los autores dividen en macroentorno y microentorno.

Macroentorno

Según los autores (Acurio, Bosquez, & Cacpata, 2021), el análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial de forma ordenada y esquemática. El acrónimo de este método incluye factores que influyen en una organización: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

A continuación, se presenta un gráfico representando cada uno de ellos:

Gráfico 4. Análisis PESTEL



Fuente: (Galdón & Lull, 2024).

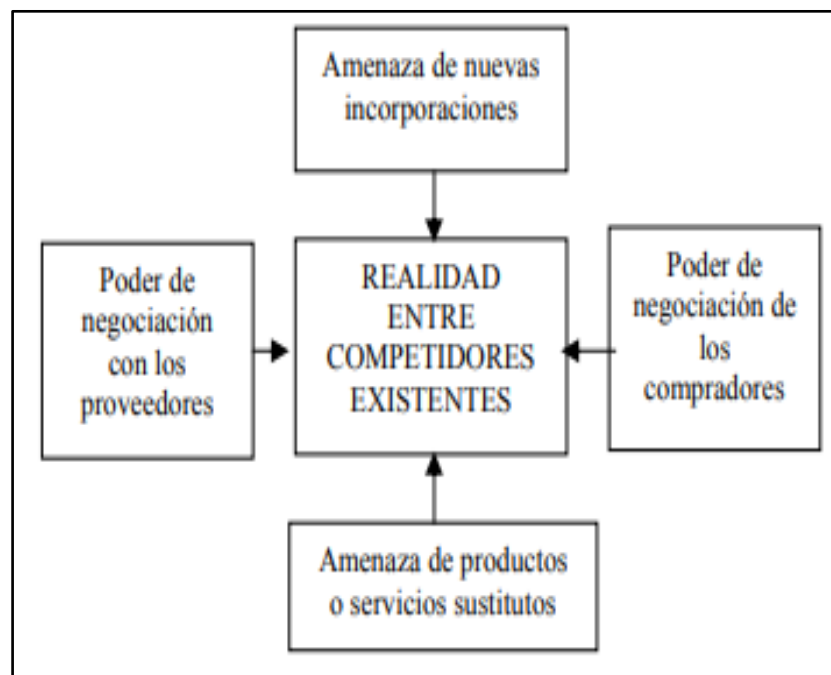
De acuerdo con (Fernández Blanco Amador, 2022), el Análisis de PEST, se presenta como un enfoque descriptivo del entorno empresarial. Al referirse al entorno o contexto de la empresa, se alude a todos los factores externos que son significativos para la organización, lo que subraya la importancia del análisis en la generación de estrategias o campañas tanto a corto como a largo plazo. A continuación, se detallan los factores:

- Políticos: El factor político en el análisis PESTEL es de importancia ya que incluye todas las influencias que el gobierno y la política pueden tener sobre una industria o empresa. Este factor examina cómo las decisiones y políticas gubernamentales, la estabilidad política, y el entorno regulatorio pueden afectar las operaciones, costos, y estrategias de una organización.
- Económicos: el factor económico en el PESTEL es un aspecto muy importante porque influye directamente sobre cómo se desarrollan y operan las empresas. El factor económico abarca todas las variables macroeconómicas que pueden ser beneficiosas o perjudiciales para la sostenibilidad, competitividad y rentabilidad de una organización.
- Sociales: el factor social en el análisis PESTEL resulta ser de vital importancia ya que examina con detalle cuál es el impacto que las tendencias demográficas, culturales, sociales y de estilo de vida pueden tener en el entorno de las empresas y que tomarán en cuenta los análisis de la compañía.
- Tecnológicos: el factor tecnológico en el análisis PESTEL es fundamental porque influye en la capacidad de las empresas para innovar, competir y satisfacer las expectativas cambiantes de los consumidores en un entorno cada vez más digitalizado (Beltrán, Maldonado, & Gallegos, 2020).

Microentorno

Para el análisis del microentorno de la implementación del plan de marketing, se emplea el modelo estratégico llamado las cinco fuerzas de Porter. Este modelo indica que existen cinco fuerzas que se ajustan a la estructura de la industria y manifiestan lo que se espera obtener de rentabilidad a largo plazo (Baena & Sánchez, 2003).

Gráfico 5. Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: (Baena & Sánchez, 2003).

El análisis del microentorno se enfoca en factores más cercanos y controlables que afectan directamente a la empresa S.A.P. Bróker Seguros:

- Competencia: Identificación y análisis de la competencia directa e indirecta
- Clientes: Comportamientos y necesidades del mercado y segmentación de mercados
- Proveedores: Relaciones de dependencia y proveedores claves
- Intermediarios: Evaluación de la red de intermediarios, corredores de seguros (Porter, 1980).

Conocer el microentorno es una de las estrategias más utilizadas para identificar y evaluar las oportunidades y las amenazas específicas en el mercado en el cual opera la empresa, adaptándose así a la hora de definir las tácticas comerciales y la toma de decisiones, así como a la mejora de la competitividad y la rentabilidad (Vargas & Ojeda, 2021).

Análisis Interno

El análisis interno tal como expresa (Kotler & Keller, 2006), sostiene que:

El marketing interno, un elemento del marketing holístico, consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes. Asegura que todos en la organización adopten los principios adecuados de marketing, en especial los miembros de la alta dirección. (p.27).

El análisis interno es un elemento importante para la elaboración del plan de marketing, ya que a través de este enfoque podemos identificar las fortalezas y debilidades de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, creando una fidelización con el cliente interno.

Análisis FODA

El análisis FODA, a su vez, permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, siendo muy útil para comprender la posición actual y elaborar estrategias evaluando y maximizando las fortalezas y oportunidades y minimizando las debilidades y las amenazas. Su finalidad es ofrecer una visión clara y general de la misma y facilitar la toma de decisiones estratégicas que le permita mejorar el desempeño y alcanzar mayores objetivos (Kotler & Keller, 2006).

Según Ramírez (2017), establece las variables internas de la siguiente manera:

- Fortaleza: es algo en lo que la organización es capaz, puede ser traducido en aquellos elementos o de factores que, siendo controlables por la organización, mantienen alto nivel de desempeño, y por lo tanto ventajas o beneficios que están presentes hoy en día y por supuesto, con posibilidades de proyección atractivas, en el futuro.

Las fortalezas pueden adoptar distintas formas como lo son: la existencia de recursos humanos maduros, capaces y experimentados; o habilidades y destrezas importantes para hacer algo; o activos físicos valiosos y recursos financieros sanos; o con sistemas de trabajo que son eficientes; o con costos bajos, o con productos y servicios competitivos, o con imagen institucional reconocida; o con convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

- Debilidad: significa deficiencia o carencia, algo en la que la organización tiene bajo nivel de desempeño y como consecuencia la hace vulnerable, expresa desventaja en una situación ante la competencia, y con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo de la consecución de

los objetivos aun cuando queda bajo el control de la organización; igualmente las debilidades pueden hacer manifiesta a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc. Las variables externas también definen las condiciones que se derivan del mismo autor y se describen a continuación:

- Oportunidades: son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización, pueden ser cambios o tendencias que se encuentran y que pueden ser utilizadas ventajosamente para alcanzarlas o bien superarlas. Son oportunidades que pueden presentarse en cualquier ámbito como ser el político, el económico, el social, el tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero que en general están más relacionadas con el aspecto mercado de una empresa
- Amenazas: son factores del entorno que traen consigo circunstancias adversas y que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser modificaciones o tendencias que emergen de forma repentina o de forma lenta, las cuales crean una situación de incertidumbre e inestabilidad donde la empresa tiene muy pocas o nulas posibilidades de influir (Ramírez Rojas, 2017).

Metas y Objetivos de Marketing

Los objetivos estratégicos del marketing involucran el definir los mercados o sectores que se van a abordar, seleccionar artículos correctos, construir ventajas competitivas y alcanzar un posicionamiento diferente frente a la competencia. El principal objetivo es la construcción de marcas sólidas y duraderas en el tiempo (Flores, Martínez Cerda, Tristán, & Martínez, 2024), proponen los objetivos operativos o tácticos, que incluyen acciones concretas para definir la mezcla de marketing de cada producto (precio, distribución, comunicación y producto), lograr atracción y retención de clientes y conseguir el crecimiento de las ventas (Hoyos, 2010).

Los objetivos de marketing específicos deber ser bien definidos y medibles, alcanzables y relevantes; ser temporales; se debe, por lo tanto, recordar para SAP Brokers Seguros algunos de estos objetivos son:

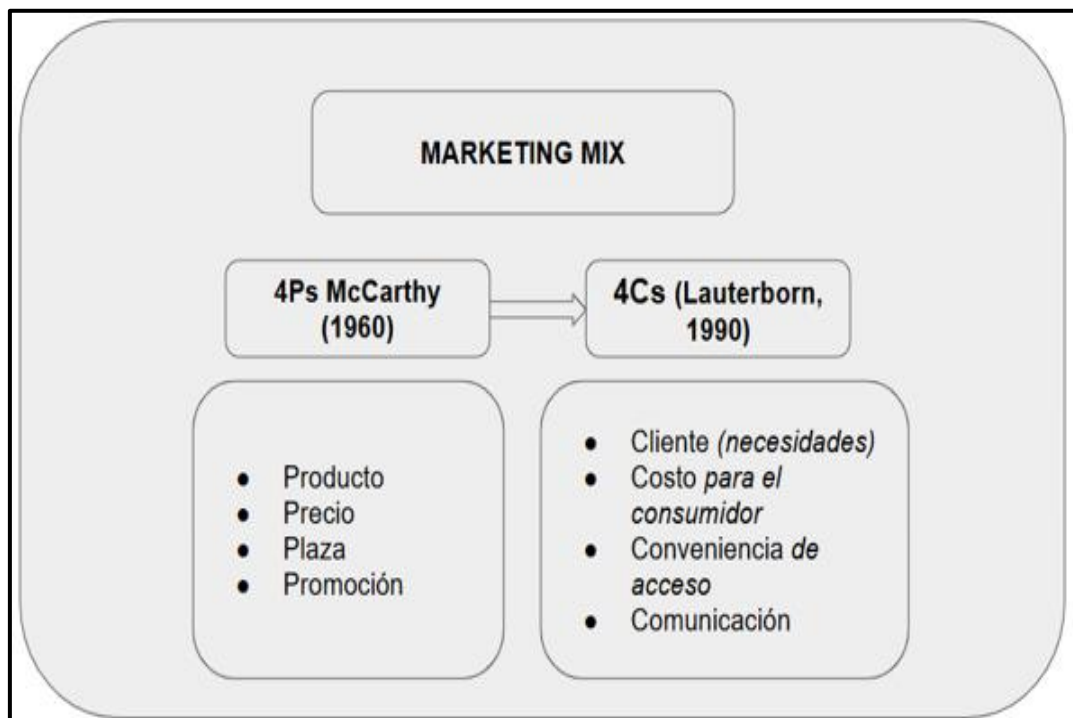
- Incrementar la cuota de mercado en un 15% en el próximo año.
- Aumentar el conocimiento de la marca en un 20% entre el público objetivo.
- Mejorar la retención de clientes en un 10%.

Marketing mix

Los autores (Ramos & Neri, 2022), aclaran que, Robert Lauterborn educador estadounidense, en el año 1990 expone una evolución en el concepto de las 4Ps del marketing “Es hora de retirar las famosas cuatro pes de McCarthy, la Rosetta Stone de la educación en marketing durante 20 años”, después de dos décadas fueron sustituidas las 4Ps, ya que tienen un enfoque dirigido hacia la empresa; surgió la evolución del marketing y fueron reemplazadas por las 4Cs, las misma están más enfocadas al cliente lo cual es más óptimo para el mercado actual.

En resumen, a través del tiempo el enfoque de las 4Ps del marketing se orientó hacia el cliente motivando a una transformación a las 4Cs del marketing

Gráfico 6. Evolución del Marketing Mix



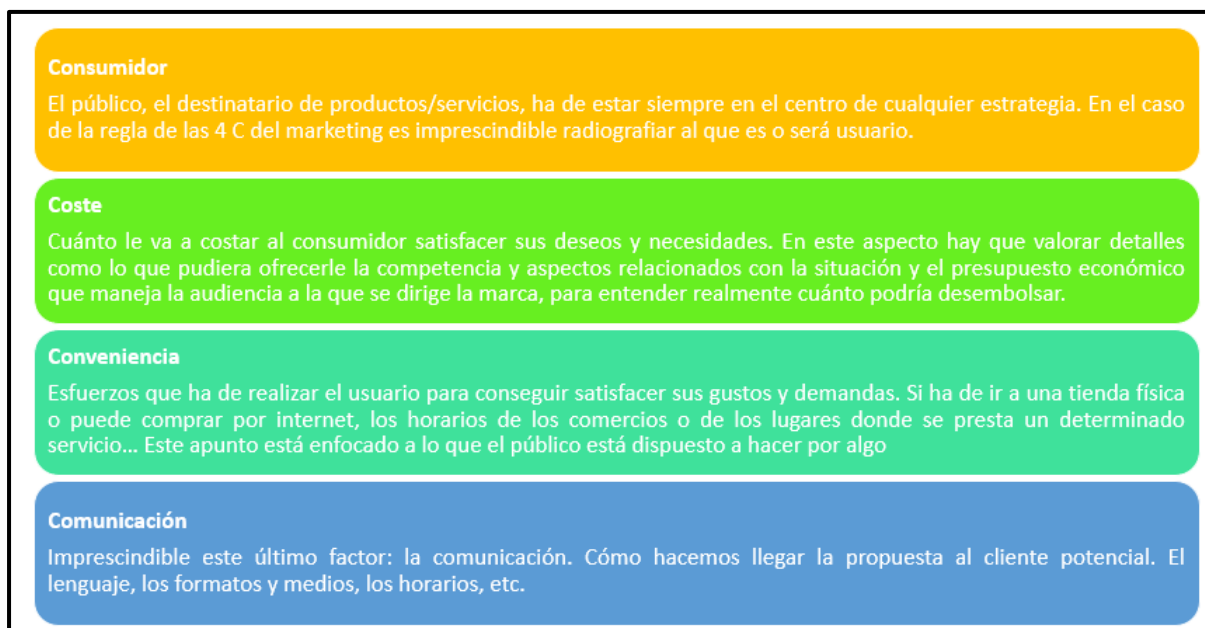
En resumen, a través del tiempo el enfoque de las 4Ps del marketing se orientó hacia el cliente motivando a una transformación a las 4Cs del marketing.

Las 4C's del marketing

Como se menciona anteriormente, el marketing mix evoluciona desde el modelo de las 4ps donde el producto es lo importante, hacia el modelo de las 4c's donde todo gira alrededor del cliente, por lo tanto, dicho modelo se adapta de mejor manera al mercado asegurados por cuanto las empresas deben enfocarse a las

necesidades de los clientes, de esta manera se puede generar una propuesta más ajustada a las necesidades reales y expectativas de los clientes, por cuanto, en la actualidad, las asegurados enfrentan un entorno mucho más informado y exigente de manera que solo comprendiendo al cliente se puede generar relaciones duraderas (Conexión Esan, 2019), a continuación se presenta un cuadro resumen acerca de cada una de las 4c's.

Gráfico 7. Definición de las 4c's del Marketing



Fuente: (EAE Business School Barcelona, 2024)

Implementación de marketing

Esta sección en el plan de marketing indica el modo en que se van a implementar las estrategias de marketing, la cuales se definieron anteriormente. De acuerdo con Kotler y Keller (2006) este modelo permite a las empresas a crear estrategias que sean efectivas para satisfacer las necesidades del mercado y que puedan alcanzar sus objetivos comerciales.

Para los autores (Lovelock & Wirtz, 2014), la implementación del marketing mix es importante porque permite a las empresas enfocar sus esfuerzos de manera estructurada para satisfacer las expectativas y necesidades que tenga el cliente, esto permite a una empresa diferenciarse de otras empresas, además de optimizar recursos financieros, logísticos y humanos, de tal manera que el área de marketing

de una empresa se pueda coordinar con las demás para medir y controlar el éxito de las estrategias implementadas.

Evaluación y control

De acuerdo con (Kotler & Keller, 2006), este proceso es esencial para garantizar que las estrategias implementadas estén alcanzando los objetivos que se establecieron en el plan de marketing, en este proceso se mide el desempeño del plan de marketing con los estándares esperados y realizar los ajustes correctivos cuando sea necesario. Se utilizan algunas herramientas como el análisis de métricas clave, retroalimentación de clientes y la revisión de ventas y rentabilidad, las cuales son fundamentales para la identificación de áreas de mejora y eficacia de la estrategia de marketing.

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma de la Investigación

El paradigma de la investigación como primer concepto del marco metodológico es una guía de cómo abordar un estudio, influyendo en la elección de métodos, técnicas y enfoques. Existen varias teorías sobre el paradigma de la investigación algunas son las siguientes:

Uno de esos paradigmas es el Max Weber, el cual describe que este paradigma se centra en comprender fenómenos sociales desde la perspectiva de los actores que están involucrados y utiliza métodos cualitativos para la búsqueda de significados o fenómenos que se puedan presentar (Burgardt, 2004)

Además, los autores (Miranda & Ortiz, 2021), mencionan una teoría de paradigma crítico, el cual busca cambiar la realidad social a través de la crítica y la reflexión. En conclusión, los enfoques de los paradigmas de los autores citados serán utilizados para combinar y fortalecer la elaboración del plan de marketing estratégico, las cuales se adaptarán a las necesidades reales de la empresa y clientes.

Enfoque de investigación

El enfoque de investigación es mixto, es decir, una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque facilita la obtención de un entendimiento más completo y detallada del contexto empresarial actual y las necesidades de marketing de SAP Broker de Seguros.

Según los autores (Creswell & Plano, 2018), el enfoque permite integrar datos numéricos como encuestas y análisis estadísticos con información descriptiva como entrevistas y grupos focales, lo que da facilidad al análisis de resultados y una visión más profunda del comportamiento y tendencias del mercado.

Este método se caracteriza por ser flexible, sus métodos son compatibles en la mayoría de los casos y su capacidad de abordar preguntas de investigación complejas desde varias perspectivas.

Metodología de la investigación

Se emplean métodos descriptivos y exploratorios para el análisis de los datos. El método descriptivo servirá para describir la situación actual de SAP Brokers Seguros; mientras que el exploratorio permitirá reconocer nuevas oportunidades y estrategias para mejorar su posicionamiento y visibilidad en el sector asegurador.

Según lo establecido por los autores (Hair, Bush, & Ortinau, 2019), el método de abordaje descriptivo se dedica a la descripción de determinadas características, conductas o fenómenos de mercado de un modo completamente sistemático y preciso. Utilizando técnicas que van desde las encuestas, las observaciones, el análisis cuantitativo, el método descriptivo se nutre de estudios analíticos que describen, en buena medida, la realidad investigada.

De acuerdo con lo manifestado por Malhotra (2008), el método exploratorio tiene como objetivo el descubrimiento de problemas, la producción de hipótesis o el estudio de contextos poco o poco conocidos, partiendo de herramientas complementarias como las entrevistas, los grupos focales o los estudios de casos, ambos métodos pueden combinarse el resultado de esta fusión puede comprensiblemente ampliarse y ser más robusto en la investigación que se lleva a cabo.

Fuentes secundarias de recolección de información

Las fuentes secundarias incorporan la verificación de literatura existente, reportes de mercado, estudios de caso e información publicada por entidades regulatorias y asociaciones del mercado. Estos datos ofrecerán una base sólida para el análisis contextual y teórico.

Los autores Hernández y Mendoza (2023), mencionan que las fuentes secundarias son necesarias para entender el estado antes de nuestra investigación, identificar brechas en el conocimiento y poder validar los hallazgos propios.

Philip Kotler y otros, sugieren que las empresas substituyan las interacciones digitales por las interacciones que forman parte del marketing tradicional, de manera que se conecten los mundos de lo online y lo offline, resultando en una experiencia de marca completa. Destaca el papel de la cocreación de valor en el producto y/o servicio de modo que los clientes sean los protagonistas del desarrollo del producto y/o servicio (Kotler & Keller, 2006)

Los autores (Ries & Trout, 2001), concluyen con el cuidado que deben tener las marcas a la hora de construir un entendimiento que les sitúe de manera única en la mente de los clientes y consumidores, esto es que el posicionamiento va en la búsqueda de identificar un nicho determinado y comunicar de una manera clara, precisa y concisa; por otra parte, los atributos diferenciadores de la marca. En un mercado que se encuentra sobresaturado, la existencia de un producto bien hecho o de calidad por sí mismo no le supone un valor añadido, sino que debe ser percibido como diferente. La táctica de marketing relacional la define.

Con estos antecedentes, la estrategia de marketing relacional persigue generar relaciones a largo plazo, así como las expectativas que se tienen sobre los clientes en el presente, considerando que la lealtad por parte del cliente se garantiza llevando a cabo un adecuado trabajo de calidad y realizando el seguimiento correspondiente. Esta estrategia de implementar una comunicación personalizada y de conseguir dosificar "experiencias" agradables en cada uno de los momentos entre el propio cliente y la organización que ofrece el servicio (Grönroos, 2015).

En este caso son los procedimientos adecuados para estudiar comportamientos del mercado, tendencias en los hábitos de consumo, actuaciones del mercado y tácticas competitivas que se pueden asumir.

Fuentes primarias de recolección de la información

En la estrategia de marketing de la empresa S.A.P. Bróker Seguros van a ser interesantes las diferentes fuentes primarias de recogida de información, desde check list a entrevistas. La lista de comprobación, será el medio que permite comprobar los niveles de cumplimiento normativas y/o procesos internos de forma que contribuya a

la identificación de fortalezas y/o áreas de mejora que sean importantes suministrando incluso toda una serie de especificaciones claras y precisas que los trabajadores deban seguir y/o atender. Las entrevistas dirigidas a los directivos y/o trabajadores de la organización van a servir de óptica interior de los retos y las cuales son vistas como oportunidades, ideas prácticas acerca de cómo mejorar la atención al usuario y la propia calidad del servicio.

Análisis de Datos

El análisis de datos se realizará a partir de técnicas cuantitativas y herramientas de análisis cualitativo. Se usarán programas de software específico para realizar el análisis de las respuestas de las encuestas y de las entrevistas, identificando patrones y tendencias que guiarán las propuestas de marketing.

Validación de Resultados

La validación de los resultados se llevará a cabo mediante triangulación de datos, asegurando que las conclusiones obtenidas sean consistentes y fiables. Además, se realizarán pruebas piloto de algunas estrategias para evaluar su efectividad antes de su implementación completa.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 Análisis interno

El análisis interno desarrollado a continuación explorará: la actividad de la empresa, filosofía organizacional, estructura organizativa, logística e infraestructura.

1.1.1 Actividad de la empresa

La empresa SAP Brokers Seguros, fundamenta su actividad en gestionar, asesorar y acompañar a los clientes a encontrar servicios de seguros adecuados a las necesidades de los diferentes clientes; ofreciendo las mejores opciones en protección empresarial, patrimonial, personal, cobertura y gestión de contratación.

El nombre **SAP Brokers Seguros** refleja los pilares de la empresa:

- **Seguridad:** Representa su campo de especialización y el objetivo principal es de ofrecer seguridad ante cualquier evento, y sentir esa tranquilidad de estar respaldados ante cualquier suceso.
- **Asesoría:** Destaca su compromiso con la orientación de un equipo de expertos para brindar un asesoramiento personalizado, en cada etapa de su seguro desde el momento de la contratación de la póliza y durante su gestión.
- **Protección:** En compañía de nuestros clientes construimos un escudo solido que resguarde sus metas y sueños, con el propósito de ofrecerles tranquilidad y estabilidad financiera con el respaldo de las mejores aseguradoras.

Se centra en brindar soluciones de alta calidad y personalizadas que realmente responden a las necesidades de cada cliente. Lo que la distingue es su fuerte enfoque en el servicio y en las personas, mostrando integridad, transparencia, lealtad y adaptabilidad en su día a día.

Al operar de manera independiente la empresa S.A.P. Bróker Seguros tiene acceso a una amplia red de Compañías de Seguros certificadas y prestigiosas, lo que le permite diseñar planes personalizados con coberturas competitivas y condiciones favorables, garantizando los servicios.

1.1.2 Filosofía de la empresa

La filosofía corporativa de S.A.P. Bróker de Seguros se fundamenta en la prestación del servicio específico y veraz mediante los parámetros de honestidad, integridad y sentido de responsabilidad con respecto a la percepción del usuario.

Misión

Ofrecer soluciones innovadoras y personalizadas orientadas a proteger la salud, bienestar integral y protección patrimonial de nuestros clientes para mejorar la calidad de vida y minimizar sus riesgos inesperados.

Visión

Seremos una referencia de la excelencia de servicios de seguros, siendo reconocidos por nuestra tecnología de vanguardia y proactividad frente a las necesidades de nuestros clientes.

Valores empresariales

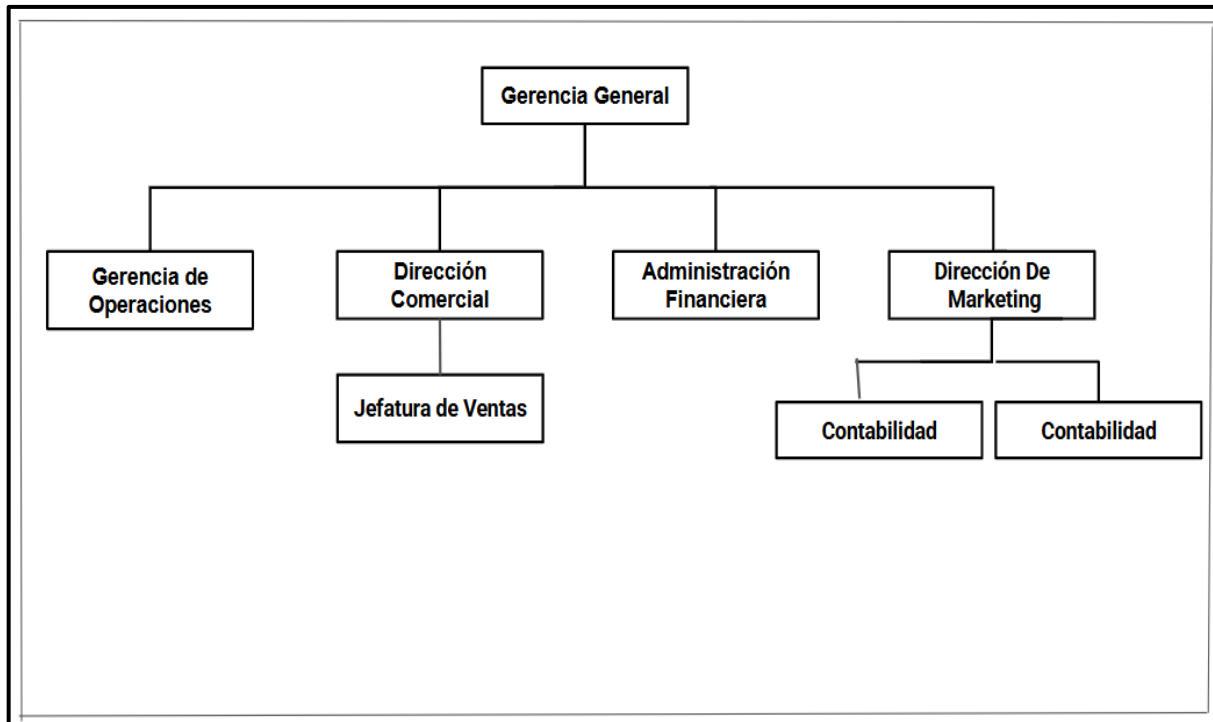
Los valores de la empresa S.A.P. Bróker Seguros se orientan a satisfacer las diferentes demandas y necesidades de nuestros clientes; por lo que todos los colaboradores conceptuales los valores empresariales de la siguiente forma:

- **Responsabilidad:** Talento para cumplir con las obligaciones y compromisos asumidos con nuestros clientes internos y externos; mostrando un compromiso con la calidad del trabajo en la consecución de los objetivos.
- **Integridad:** Es la destreza de actuar acorde a los principios éticos, honestidad, responsabilidad y coherencia en las acciones y decisiones tomadas acorde a su rol y funciones dentro de la empresa; así como también asumir las consecuencias de las mismas.
- **Calidad en el servicio:** Es la capacidad que tiene cada colaborador para satisfacer las expectativas de los clientes, generar experiencias positivas de satisfacción y fidelización; marcando a cada momento nuestra diferencia competitiva.
- **Innovación:** Es el valor agregado diferenciado que ofrecen los colaboradores para generar nuevas ideas, estrategias, procesos y servicios que nos permitan distar de la competencia.

1.1.3 Estructura organizativa

La empresa S.A.P. Bróker Seguros cuenta con la siguiente estructura organizativa:

Gráfico 8. Organigrama estructural de la empresa S.A.P. Broker Seguros

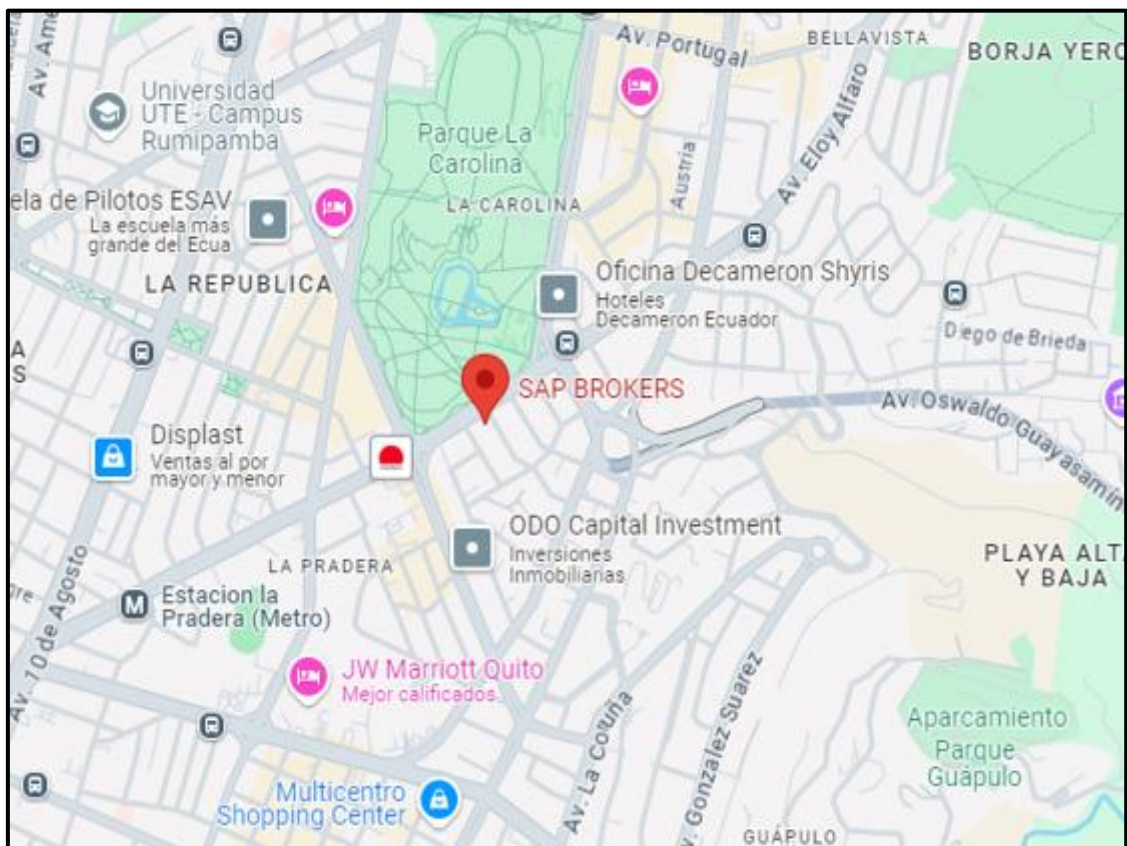


1.1.4 Localización de la empresa

La empresa SAP Bróker de Seguros está establecida en el Distrito Metropolitano de Quito, en una zona estratégica que le otorga muchas ventajas sobre su localización en el centro norte, sector de la Carolina. Aquí se emplazan muchas empresas y oficinas corporativas que demandan servicios de seguros que pueden brindarle una base de usuarios potenciales y muy sólida, la alta concentración de tráfico peatonal, la proximidad a zonas comerciales y financieras proporcionan visibilidad y accesibilidad; mientras que la infraestructura moderna y el alto nivel socioeconómico de los residentes y trabajadores del sector aumentan la capacidad adquisitiva y la disposición a invertir en seguros.

Logísticamente y de manera operativa la empresa SAP Brokers de Seguros, se encuentra ubicada en la Avenida Eloy Alfaro E6-24 y Calle Francisco Andrade Marín, Edificio Carolina Milenium, piso 8, oficina 8E.

Gráfico 9. Ubicación de la empresa S.A.P. Brokers Seguros



Fuente: (Google Maps, 2025)

1.1.5 Infraestructura empresa

La empresa SAP Brokers Seguros cuenta con recursos físicos y tecnológicos, así como también organizativos, que permiten ejecutar sus actividades y sustentar las operaciones propias de la empresa; cuenta con oficinas distribuidas de la siguiente forma: oficina de gerencia, comercial, administrativa, operaciones y sala de reuniones; en la parte tecnológica cuenta con: un sistema de hardware, software, redes de comunicación y bases de datos que facilitan desarrollar las actividades del negocio.

Gráfico 10. Oficina de Gerencia



Gráfico 11. Espacio interior de las oficinas

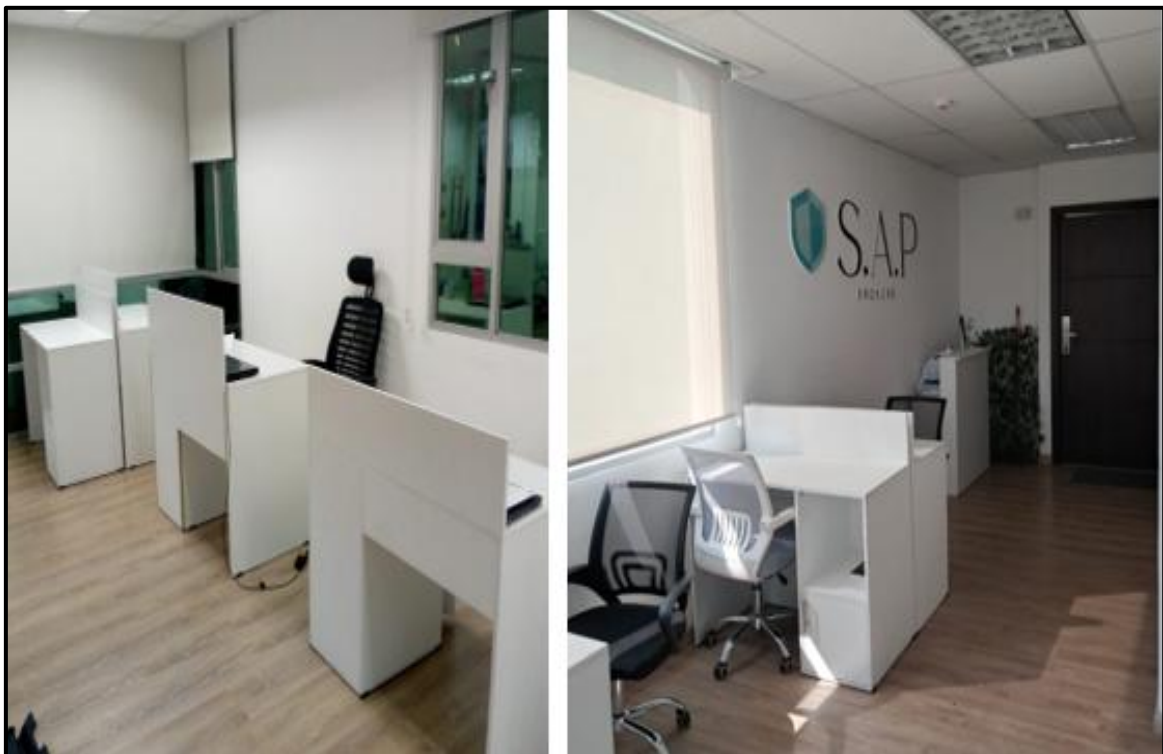
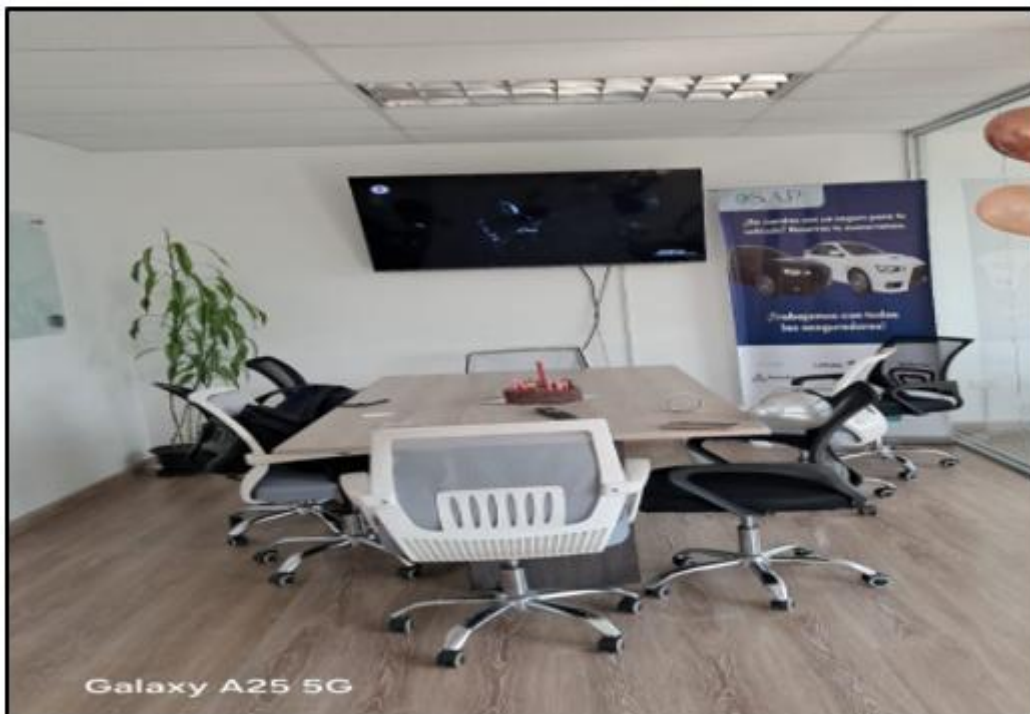


Gráfico 12. Misión y personal S.A.P. Brokers



Gráfico 13. Sala reuniones S.A.P. Brokers



1.2 Investigación de Mercado

Con lo expuesto anteriormente, se ejecutaron encuestas que estaban dirigidas a 28 trabajadores que forman parte de la empresa SAP Brokers Seguros al fin de diagnosticar el contexto en el que se encuentra actualmente la empresa.

De acuerdo con lo mencionan el autor Adrián (2023), las encuestas on-line son una herramienta importante que ayuda a la fidelización de la clientela en el plan de marketing digital implementado puesto que permiten realizar un diagnóstico directo de la satisfacción de los asegurados, de las áreas de mejora y de la adaptación del servicio a las necesidades y requerimientos de este tipo de cliente asegurado a través de una serie de preguntas.

Estas encuestas también permiten solucionar problemas de una manera anticipada por el asegurador, permitiendo aumentar la confianza de la clientela y demostrando un interés real por la experiencia de los usuarios de este tipo de servicio. A la vez, al incorporar esta herramienta la empresa podrá conseguir aumentar la retención y también establecer un tipo de relaciones a largo tiempo con su clientela a través de un servicio que es muy competitivo. La encuesta está estructurada con el objetivo de conocer los siguientes aspectos: percepción de los colaboradores de la empresa, innovación tecnología, situación financiera y operaciones.

1.2.1 Aplicación de la encuestas y resultados

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector de seguros?

Como se puede observar en el gráfico 14, se evidencia claramente que de los 28 trabajadores encuestados en S.A.P. Bróker Seguros, una parte significativa del personal tiene poca experiencia menos de 1 año, un 75% de los empleados tienen más de 2 años en el sector, lo que indica una buena base de conocimiento y confianza con el sector de seguros.

Podemos observar que el nivel de experiencia representa una fortaleza,

- El 17,9% tienen experiencia en el sector de seguros dos años.
- El 14,3% tienen experiencia en el sector de seguros de un año.
- El 3,6% tienen experiencia en el sector de seguros de 10 años.

Pero también, indica una oportunidad para reforzar el conocimiento del personal más nuevo, sobre todo si ocupan cargos operativos o comerciales.

Tabla 1. Detalle de tiempo trabajando en el sector de seguros

Tiempo	(Nro. de empleados)	Porcentaje
3 meses	1	3,60%
4 meses	1	3,60%
1 año	5	17,86%
2 años	7	25%
3 años	3	10,71%
4 años	3	10,71%
5 años	3	10,71%
6 años	3	10,71%
7 años	1	3,60%
10 años	1	3,60%
TOTAL	28	100%

Pregunta 2: ¿Cómo calificaría la capacitación del personal relacionadas a las necesidades del mercado?

Observando la tabla 2, se puede observar que el 60.7% cuentan con capacitación acorde a las necesidades del mercado, lo cual representa una fortaleza mientras que el 10.7% se encuentra por debajo de las necesidades del mercado en su capacitación.

Tabla 2. Detalle de calificación de habilidades y capacitación del personal

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Por debajo de las necesidades del mercado	3	10.7%
A la par con las necesidades del mercado	17	60.7%
Por encima de las necesidades del mercado	8	28.6%
Total	28	100%

Pregunta 3: ¿Los sistemas operativos y servicio con los que cuenta la empresa satisfacen las necesidades del cliente?

Analizando la información que se encuentra en la tabla 3, se puede observar que el 67,9% manifiesta que los sistemas en su mayoría satisfacen las necesidades del cliente por lo que representa una fortaleza interna; mientras que el 32.1% manifiestan que los sistemas con los que cuentan la empresa no satisfacen las necesidades del cliente, lo que revela unas debilidades operativas

Tabla 3. Detalle de satisfacción de sistemas tecnológicos actuales

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Sí, completamente	7	25%
Sí, en su mayoría	12	42.9%
Parcialmente	6	21.4%
No, en su mayoría	2	7.1%
No, en absoluto	1	3.6%
No estoy seguro/a	0	0
Total	28	100%

Pregunta 4: ¿Cómo calificaría la capacidad de innovación tecnológica de la empresa en comparación con la competencia?

Al analizar la tabla 4, se puede evidenciar que el 35.7% considera que la innovación tecnología está igual que la competencia, lo que claramente la empresa no se destaca en el sector; mientras que el 32.2% consideran que la innovación es superior y se puede considerar como una fortaleza.

El 32.1% considera que la innovación tecnológica de la empresa es inferior a la competencia, eso nos representa una debilidad que se debe atender de forma inminente para evitar un impacto al cliente.

Tabla 4. Detalle de capacidad de innovación tecnológica frente a la competencia

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Muy superior	4	14.3%
Superior	5	17.9%
Igual	10	35.7%
Inferior	9	32.1%
Muy inferior	0	0
Total	28	100%

Pregunta 5: ¿Cómo describiría la situación financiera de la empresa en términos de estabilidad y crecimiento?

De acuerdo con la tabla 5, se puede observar que el 46,4% de los encuestados consideran que la situación financiera de la empresa es sólida, esto nos refleja una fortaleza y confianza; mientras que el 3,6% consideran que la situación financiera es débil.

Tabla 5. Detalle de situación financiera en términos de estabilidad y crecimiento

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Muy sólida	6	21.4%
Sólida	13	46.4%
Moderada	8	28.6%
Débil	1	3.6%
Muy débil	0	0
Total	28	100%

Pregunta 6: ¿Cuáles son las principales fortalezas con las que cuenta la empresa S.A.P. Brokers Seguros?

Al examinar la tabla 6, se puede notar que 23 colaboradores de la empresa identifican la experiencia en el sector como fortaleza más relevante de la empresa

S.A.P. Bróker en el sector de seguros, 22 trabajadores priorizan las relaciones con los clientes, 6 personas piensan que la reputación es la marca, 6 colaboradores consideran los recursos financieros y 2 trabajadores están a favor de la innovación tecnológica como fortaleza importante.

Por lo tanto, se puede concluir que las respuestas reflejan que la experiencia en el sector y las relaciones con los clientes son consideradas las principales fortalezas de la empresa en el sector de seguros, en tanto que todas aquellas capacidades financieras, reputación de marca, innovación tecnológica son testimoniadas por un menor porcentaje de colaboradores, orientando a proponer aquellas áreas donde se aplican preferentemente estos factores.

Tabla 6. Detalle de principales fortalezas de SAP en el sector de seguros

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Innovación tecnológica	2	7.1%
Reputación de marca	6	21.4%
Capacidades financieras	6	21.4%
Experiencia en el sector	23	82.1%
Relaciones con clientes	22	78.6%

Pregunta 7: ¿Cuáles considera que son las áreas que se debería mejorar en la empresa?

Si se analiza la tabla 7, se puede ver que: con el 63% de los encuestados consideran que las áreas que se deberían mejorar en la empresa S.A.P. Bróker. Seguros son ventas y marketing como también tecnología y sistemas estás fueron identificadas como aspectos que requieren mejorar, por lo tanto, se clasifica como una debilidad; mientras que el 18.5% consideran que se debería mejorar el área de capacitación, tomando en cuenta que todas las áreas reflejan una debilidad.

Tabla 7. Detalle de consideración sobre principales áreas de mejora

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Operaciones	8	29.6%
Ventas y marketing	17	63%
Tecnología y sistemas	17	63%
Capacitación del personal	5	18.5%

Pregunta 8: ¿Qué desafíos macroeconómicos considera más relevantes para el sector de seguros actualmente?

Tras examinar la tabla 8, se puede determinar que el 35,7 % de los encuestados considera que el desafío macroeconómico más relevante para el sector de seguros es el desempleo, seguido por un 32,1 % que señala la inestabilidad financiera. Por otro lado, el 0 % considera que la recesión sea un factor relevante. Todos estos elementos corresponden a factores externos que pueden afectar negativamente al sector asegurador; por lo tanto, se clasifican como una amenaza.

Tabla 8. Detalle de consideración de desafíos macroeconómicos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Desempleo	10	35.7%
Inflación	2	7.1%
Deuda pública	1	3.6%
Globalización	4	14.3%
Recesión	0	0%
Desigualdad de ingresos	2	7.1%
Inestabilidad financiera	9	32.1%
Total	28	100%

Pregunta 9: ¿Cómo afectan las regulaciones del sector de seguros del Ecuador en las operaciones de la empresa S.A.P. Bróker Seguros?

Cuando se examina la tabla 9, se puede observar: el 39.3% de los encuestados consideran que las regulaciones del sector de seguros del Ecuador afectan a la empresa es las oportunidades de innovación limitadas; mientras que el 25% consideran al aumento de costos; Todas las respuestas representan factores externos y se les clasifican como amenazas.

Tabla 9. Afectación regulaciones a las operaciones de S.A.P. Bróker Seguros.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Aumento de costos	7	25%
Restricciones en productos/servicios	10	35.7%
Oportunidades de innovación	11	39.3%
Total	28	100%

1.2.2 Sistematización de la entrevista semiestructurada

La clase de entrevista semiestructurada representa una estrategia de recogida de datos cualitativos en la que el entrevistador/a se ciñe a una serie de preguntas ya preestablecidas, aunque también tiene la suficiente flexibilidad para indagar más en temas que surgen espontáneamente en la charla. De esta manera se puede encontrar un balance entre los dos extremos de una actividad con una cierta estructura y algo de flexibilidad para poder llegar hasta donde la conversación nos lleve.

Aportando así un mínimo de estructura para controlar que se traten los temas que son esenciales, al mismo tiempo que se abre la posibilidad de desarrollar en mayor extensión las respuestas del entrevistado/a. Esto nos ayuda a conseguir información que es contextual e incluso intensa, pues es perfecta para investigaciones en las que se intenta llegar a conocer percepciones, experiencias y comportamientos (Lopezosa, 2020)

Con los antecedentes expuestos, la entrevista de base estructurada será aplicada a nivel ejecutivo y de personal estratégico de la empresa S.A.P. Broker Seguros; cuya información será muy valiosa al momento de elaborar la propuesta del Plan de Marketing Estratégico.

1.2.3 Sistematización del check list

La sistematización del check list se encuadra dentro de la práctica que persigue para una empresa la estandarización y la organización de forma sistemática de los pasos y procedimientos que debe seguir cada empresa para lograr cumplir los requisitos, la tarea de evaluar los riesgos y alcanzar la eficiencia de las operaciones diarias. En este sentido la lista de comprobación es la creación de listas detalladas y claras de verificación en las que se utilizarán como módulo guía para todo el personal en el desarrollo de cada una de las tareas o procesos más relevantes para la empresa. A través de estas listas se logrará la consistencia, la exhaustividad y el cumplimiento desde la perspectiva normativa en las diferentes actividades que puedan desarrollarse (Ramos V. , 2019).

Con base a la información arriba sustentada, procederé a elaborar la lista de comprobación a fin de obtener datos relacionados a la empresa sobre los siguientes aspectos: Cumplimiento normativo, calidad de servicio, gestión de riesgo, área operativa, experiencia del usuario, mejora continua, evaluación de la competencia en el mercado y área financiera. Aspectos que serán tomados en cuenta al momento de elaborar el Plan de Marketing Estratégico.

Tabla 10 Check list

Aspectos	Factores	Fortalezas	Debilidades
Cumplimiento normativo	Verificación de cumplimiento normativo de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.	X	
	Confirmación de cumplimiento con la Ley General de Seguros.	X	
	Inspección de políticas de privacidad y manejo de información del usuario.		X
Calidad de servicio	Comprobación de atención personalizada al usuario.		X
	Seguimiento de fases de renovación y actualización de seguros.	X	
	Garantizar la consistencia en la información que se ofrece al cliente.		X

Gestión de riesgo	Reconocimiento de riesgos en la contratación de seguros.	X	
	Análisis de los riesgos que la empresa enfrenta.		X
	Control de políticas de reducción de riesgos.		X
Área Operativa	Monitoreo del flujo de trabajo en el proceso de contratación de seguros.		X
	Comprobación de la información actualizada en el sistema.	X	
	Seguimiento en el manejo de reclamos.	X	
Experiencia del usuario	Realización de encuestas de satisfacción.		X
	Control de la tasa de retención de usuarios.		X
	Evaluación de comentarios para mejorar la experiencia del cliente.		X
Mejora continua	Verificación de la información tecnológica actualizada.		X
	Aplicación de nuevas técnicas para analizar los datos.		X
	Capacitación periódica al personal sobre nuevas tendencias.	X	
Evaluación de la competencia	Evaluación de estrategias que aplica la competencia.		X
	Examinación de precios de pólizas en el mercado.		X
	Análisis del posicionamiento de la empresa en el sector de seguros.		X
Área Financiera	Seguimiento de la rentabilidad de los productos ofertados.		X
	Monitoreo del presupuesto de marketing.		X
	Evaluación del costo beneficio de las actividades asociadas con la captación de clientes.		X

Ponderando los resultados del análisis del check list, se observa que la empresa S.A.P. Brokers Seguros presenta fortalezas en el cumplimiento normativo y

en el área operativa, mientras que en los demás aspectos se evidencian debilidades. Tomando en cuenta la misión de la empresa, los aspectos que merecen atención prioritaria son la calidad del servicio y la experiencia del usuario, por lo cual serán incluidos en el análisis FODA bajo el eje de calidad y atención.

1.3 Análisis externo

1.3.1 Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno, se lo realiza mediante el análisis PEST, que hace alusión a las siglas de los factores que explora, estos son políticos, económicos, sociales y tecnológicos, además constituye una potente herramienta de planificación estratégica para la red de corredores de seguros S.A.P. Bróker Seguros en tanto que establece el entorno que rige la preparación de futuras estrategias de negocio de manera ordenada y esquemática. Este enfoque, descriptivo del entorno de la empresa, se apoya en los factores externos que son relevantes para la empresa y en la idea de la centralidad del análisis para desarrollar las estrategias tanto a corto como a largo plazo.

A partir de un análisis PEST, las empresas de seguros pueden identificar los factores que afectan al sector; teniendo en cuenta las implicaciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas las cuales se identifican a continuación:

Factor político.

El mercado de seguros está reforzado mediante leyes, regulaciones y las políticas gubernamentales tanto internacionales como nacionales, es así, que se identifica como oportunidades a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) promovidos desde Naciones Unidas, donde se identifica al objetivo número 3 que se relaciona con “Salud y Bienestar”, con la meta 3.8 que señala “Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos” (Organización Internacional del Trabajo, 2017).

En cuanto a las regulaciones y leyes ecuatorianas, tales como el artículo 283, donde se reconoce el papel del estado en la organización económica uno de esos es el sistema financiero privado al cual pertenece el sector asegurador.

Artículo 283: El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

En este artículo se establece que la actividad económica debe promover el desarrollo equitativo, justo y sostenible, así como la regulación y supervisión del sector financiero y de seguros, y a este respecto el artículo en cuestión configura la protección de los derechos de los consumidores, como la promoción de la transparencia y la eficiencia en el mercado.

Adicional el artículo 309 indica como se compone el sistema financiero nacional donde existe tres tipos de sectores, el sector asegurador se inserta en el sector privado, por lo tanto, debe sujetarse con la normativa establecida por la Superintendencia de Bancos y Seguros, tal como se describe a continuación.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Adicional, la Ley General de Seguros, en su artículo 2 se identifican los actores que integran el sistema de seguro privado, tal como se establece a continuación:

- a) Todas las empresas que realicen operaciones de seguros;
- b) Las compañías de reaseguros;
- c) Los intermediarios de reaseguros;
- d) Los peritos de seguros; y,
- e) Los asesores productores de seguros (Ecuador, Honorable Congreso Nacional, 2006).

En este orden de ideas, según el Reglamento a la Ley General de Seguros, define los procedimientos y regulaciones específicas que las compañías de seguros deben seguir para cumplir con la ley, incluyendo aspectos relacionados con la

publicidad y promoción de productos de seguros (Ecuador, Presidencia de la República, 1998).

Siguiendo con este orden de ideas, según el Código Orgánico Monetario y Financiero, regula las actividades del sector financiero y de seguros, estableciendo los principios y normas para garantizar la estabilidad financiera y la protección de los usuarios (Ecuador, Asamblea Nacional, 2014).

En su artículo 152 se menciona que las personas naturales y jurídicas tienen derecho de recibir servicios financieros de calidad y las entidades aseguradoras deben brindar a los usuarios la existencia de conflictos de intereses relacionada a las actividades que la empresa oferta, tal como se muestra a continuación.

Art. 152.- Derechos de las personas. Las personas naturales y jurídicas tienen derecho a disponer de servicios financieros de adecuada calidad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

Es derecho de los usuarios financieros que la información y reportes crediticios que sobre ellos constan en las bases de datos de las entidades financieras sean exactos y actualizados con la periodicidad establecida en la norma.

Las entidades del sistema financiero nacional y las que conforman los regímenes de valores y seguros, están obligadas a revelar a sus clientes y usuarios la existencia de conflictos de intereses en las actividades, operaciones y servicios que oferten a los mismos. Para el efecto, la Junta establecerá la regulación correspondiente (Ecuador, Asamblea Nacional, 2014).

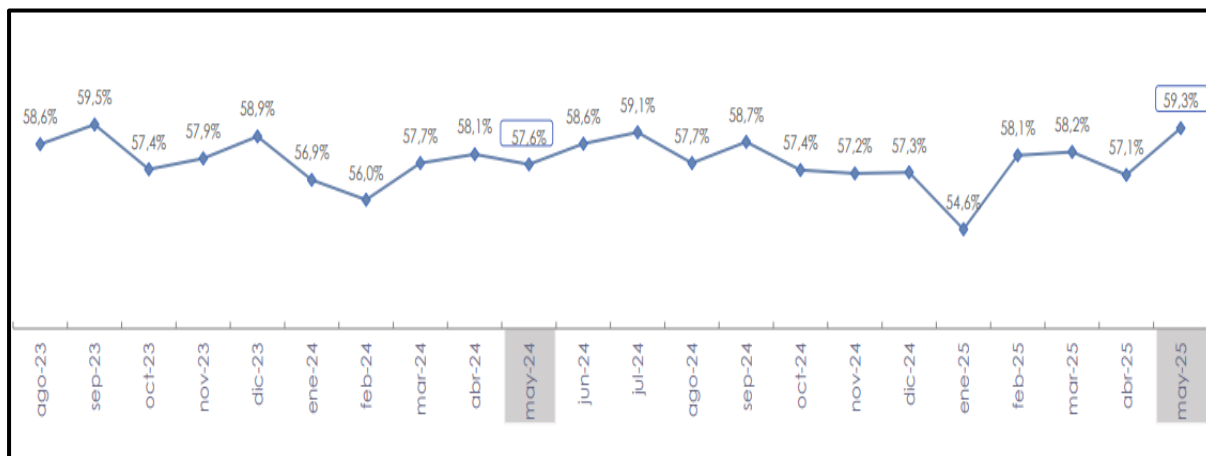
Es así, que las oportunidades identificadas para la empresa S.A.P. Brokers Seguros radica en el soporte político internacional y gubernamental que busca el reforzamiento del mercado financiero y de seguros, con motivaciones para organizaciones que cumplan con las normas establecidas. También, existe la posibilidad de programas o anuncios que emite el estado que promuevan seguros para sectores desamparados, por lo tanto, el factor político se convierte en una oportunidad.

Factor económico.

Las condiciones económica de la población (empleo, desempleo, subempleo) especialmente a nivel urbano, la capacidad de compra, la inflación y las tasas de interés influyen significativamente a la demanda de seguros y la solvencia económica

de las empresas aseguradoras, es así, que los indicadores relacionados con la tasa de empleo bruto en el área urbana para el mes de mayo del 2025, se ubica en el 59.3%, siendo uno de los más altos desde el año 2023 tal como se observa en el siguiente gráfico.

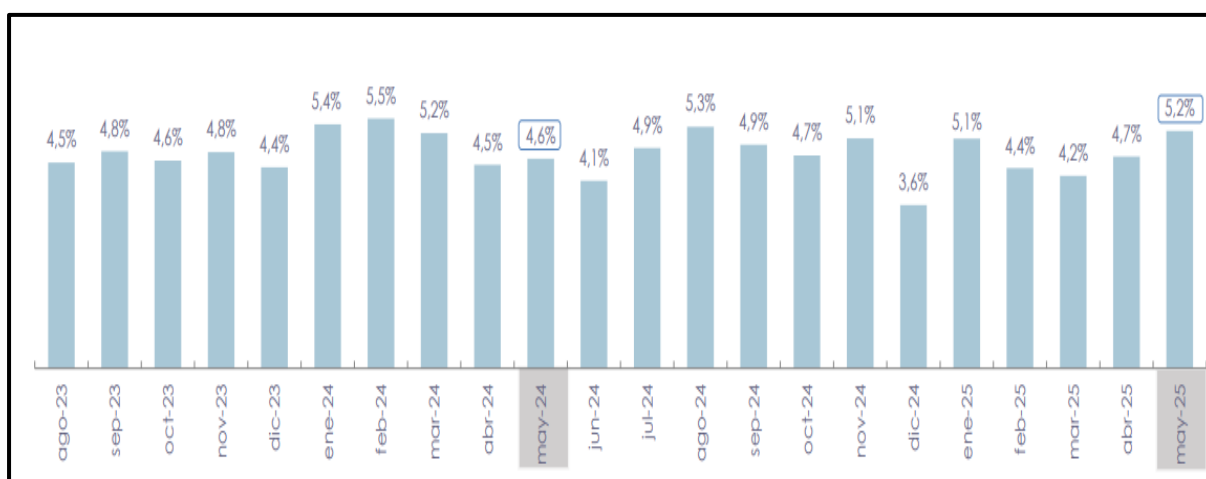
Gráfico 14. Tasa de empleo bruto urbano



Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

En cuanto, a la tasa de desempleo para el mes de mayo del año 2025 fue de 5.2% en el área urbana, siendo la más alta durante el año 2025 tal como se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico 15. Tasa de desempleo bruto urbano



Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025)

Como se observa los factores económicos relacionados con el empleo se convierten en una amenaza para el sector asegurador, además de la inflación que se ubica en 1,48% para el mes de junio (Primicias, 2025), además de una inestabilidad

económica son elementos cruciales para las ventas del sector, porque minimizan la capacidad de compra de los clientes y pueden hacer que los contratos de seguros sean vistos como un gasto innecesario. De igual forma, las crisis financieras representan una amenaza que no puede ser pasada por alto debido a que, en periodos de recesión las personas optan por poner en primer lugar a gastos básicos, lo que reduce las pólizas e incrementa la cancelación de contratos actuales.

Factor social.

Las modificaciones en las circunstancias y el modo de vida, que se presentan como la forma más concreta de conciencia por resguardo económico y seguridad del individuo, influyen en la demanda de los seguros. Actualmente, existe un mayor grado de pensamiento sobre la crucial importancia de la seguridad financiera y de los contratos de seguro, especialmente en aquellos sectores donde la inseguridad es un factor clave para el sector asegurador, esta tendencia de incremento se observa desde el año 2021 y un incremento muy fuerte para los cuatro meses del año 2025, donde se registra “ 3.087 muertes violentas, lo que representa un incremento del 58,22% respecto al mismo periodo de 2024, cuando se contabilizaron 1.951 homicidios intencionales” (Primicias, 2025), es así, que este factor se convierte en una oportunidad desde este punto de vista.

Sin embargo, este factor también cuenta con amenazas latentes derivadas de la cultura de aseguramiento, que se encuentra ausente en muchas partes de la población del Ecuador y que, por consiguiente, limita el crecimiento del mercado. Al igual que el comportamiento de los consumidores, basado en la desconfianza hacia las aseguradoras, producto de experiencias negativas o bien por la percepción de una falta de honestidad presente en este tipo de sector, sin duda esto impacta negativamente en la captación y fidelización personas que puedan llegar a ser potenciales clientes de la empresa.

Factor tecnológico.

Actualmente, la tecnología tiene un rol clave en hacer más eficiente y mejorar la experiencia del usuario en el sector del seguro, implementando automatizaciones y la manera de evaluar la información, es así, que de acuerdo con (Varela, 2015), en la revista de la Federación de Aseguradoras Colombianos (Fasecolda), señala que el panorama actual del sector asegurador es:

El 71 % de los compradores están dispuestos a adquirir seguros en línea; el 37 % usaron teléfonos inteligentes y el 46 % tabletas para interactuar con sus aseguradoras; y el 48 % tiene en cuenta los comentarios que se dejaron en los medios sociales cuando se trata de comprar seguros (Varela, 2015).

Este factor le brinda a la empresa S.A.P. Bróker Seguros oportunidades para optimizar y digitalizar los procesos del área operacional, mediante la creación de multicanal permite que el consumidor de seguros pueda estar conectado a la compañía (y la aseguradora conectada con su consumidor) a través de los múltiples dispositivos que su cliente utiliza decenas de veces al día (teléfono, tableta, computador y televisión). Esto se suma a canales que hoy existen como los call centers, lo que busca utilizar varios servicios en línea y lograr un mejor servicio al cliente

1.4 Análisis FODA

El análisis FODA (o SWOT en inglés), consiste en una herramienta estratégica de análisis y de diagnóstico que permite identificar y evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas asociadas a una organización, proyecto o situación. Existen dos dimensiones en este análisis: la interna y la externa, las fortalezas y debilidades se asocian con la dimensión interna de la organización y corresponden a aspectos del análisis a los que la organización puede atender, los recursos, capacidades y procesos (Ponce Talancón, 2007); las oportunidades y amenazas; en cambio, se asocian con la dimensión externa y corresponden a aquellos aspectos del análisis a los que la organización no puede atender.

Por tanto, el análisis FODA es un instrumento estratégico que permite identificar a la empresa SAP Bróker Seguros, las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y permite en conocer en profundidad la situación actual de la empresa y me servirá de soporte para el desarrollo del Plan de Marketing.

1.5 Interpretación de resultados

De la información interna obtenida de la empresa, es necesario reorientar y actualiza la filosofía de la empresa con la finalidad del que el personal se sienta más identificado con la misión, visión y los objetivos corporativos; así como también su estructura orgánica, estrategias de mercado y la calidad de servicio.

Como se puede observar los resultados de la información externa de la herramienta aplicada PESTEL se desprende que es necesario potenciar a la empresa S.A.P. Bróker Seguros la calidad de sus servicios con mayor eficiencia, eficacia, actualización tecnológica y consideraciones legales.

De la información interna y externa obtenida con la aplicación FODA, la empresa S.A.P. Bróker Seguros se debe implementar de manera urgente estrategias para responder a las debilidades y amenazas identificadas; pero también no se debe descuidar de las fortalezas y oportunidades existentes en la empresa, además, de los resultados en la aplicación de las entrevistas y encuestas, es evidente plantear una reestructura administrativa e implementar estrategias de mercado para entrar dentro de la competencia del sector de seguros.

En síntesis, con la finalidad de dar respuesta a toda la información obtenida planteo la implementación de un Plan de Marketing acorde a la realidad de la empresa y alineado a satisfacer todas las necesidades de los clientes actuales y potencial dentro del mercado asegurador.

Tabla 11. Análisis FODA de la empresa S.A.P. Broker de Seguros

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad y crecimiento financiero moderado. • Infraestructura moderna dentro de una ubicación estratégica en Quito. • Compromiso con la transparencia de las operaciones. • Baja rotación del personal capacitado y con experiencia en el sector de seguros. • Se cuenta con una relación afectiva con el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Situación país que genera una sensación de inseguridad que motiva a las personas a contratar seguros. • Mayor conciencia en las nuevas generaciones de la importancia de contar con planes de seguros. • La disponibilidad de las redes sociales con la capacidad de llegar a nuestro mercado objetivo. • Descenso del riesgo país que facilita el acceso a pólizas internacionales. • Acceso a plataformas digitales externas que integran la gestión completa de pólizas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Escasas herramientas y procesos que garanticen una atención a la cliente alineada con las expectativas. • Bajo uso de los canales digitales para la promoción. • Reducidas estrategias de retención de clientes. • Baja visibilidad de marca en un mercado competitivo. • Escasa capacitación en ventas y marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • El alto desempleo e inestabilidad laboral en el país • Clientes desleales, se dejan seducir con facilidad por otras ofertas de la competencia. • Alto nivel de competencia que compartimos el mercado objetivo. • Las compañías suben las tazas por el alto índice de siniestralidad. • Alta dependencia de las aseguradoras.

Finalmente, como parte de este capítulo se elabora la matriz DOFA, la cual se muestra a continuación.

Tabla 3. Análisis del DOFA de la empresa S.A.P. Broker de Seguros

Matriz DOFA de la empresa SAP Brokers Seguros	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategia Ofensiva (F+O): Club Experiencia Segura – Comunidad exclusiva para clientes activos	Estrategia de Reorientación (D+O): Programa de voceros expertos (webinars o cápsulas educativas).
AMENAZAS	Estrategia Defensiva (F+A): Fidelización mediante seguimiento personalizado	Estrategia Supervivencia (D+A): Publicidad geolocalizada en plataformas digitales

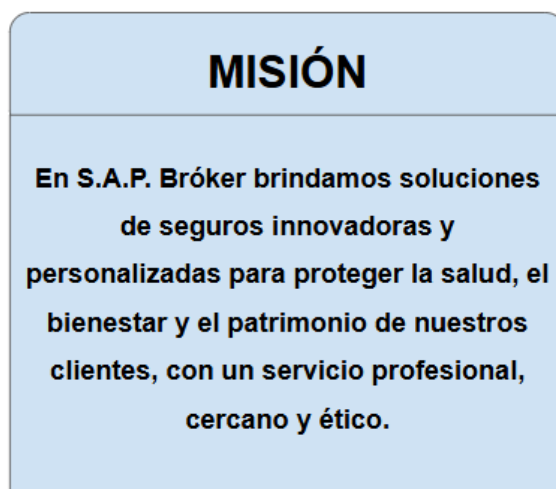
CAPÍTULO II

2. PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

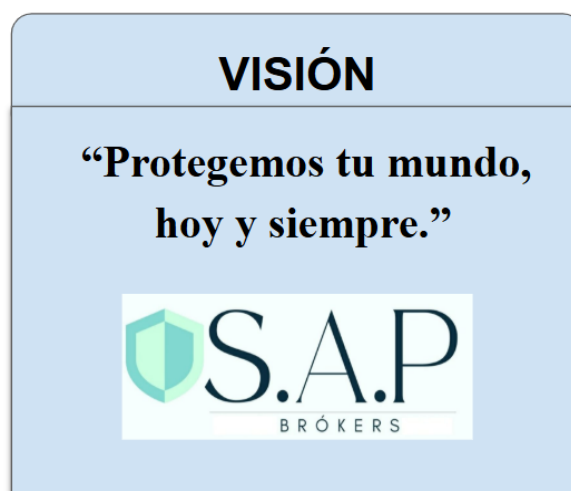
2.1 Filosofía de la empresa

La filosofía corporativa de S.A.P. Bróker de Seguros se fundamenta en la prestación del servicio específico y veraz mediante los parámetros de honestidad, integridad y sentido de responsabilidad con respecto a la percepción del usuario, es así, que se presenta la propuesta de la misión y la visión de la empresa aseguradora.

2.1.1. Misión



2.1.2. Visión



2.1.3. Valores empresariales

Los valores de la empresa S.A.P. Bróker Seguros se orientan a satisfacer las diferentes demandas y necesidades de nuestros clientes; por lo que todos los colaboradores conceptuales los valores empresariales de la siguiente forma:

- **Responsabilidad:** Talento para cumplir con las obligaciones y compromisos asumidos con nuestros clientes internos y externos; mostrando un compromiso con la calidad del trabajo en la consecución de los objetivos.
- **Integridad:** Es la destreza de actuar acorde a los principios éticos, honestidad, responsabilidad y coherencia en las acciones y decisiones tomadas acorde a su rol y funciones dentro de la empresa; así como también asumir las consecuencias de estas.
- **Calidad en el servicio:** Es la capacidad que tiene cada colaborador para satisfacer las expectativas de los clientes, generar experiencias positivas de satisfacción y fidelización; marcando a cada momento nuestra diferencia competitiva.
- **Innovación:** Es el valor agregado diferenciado que ofrecen los colaboradores para generar nuevas ideas, estrategias, procesos y servicios que nos permitan distar de la competencia.

2.2 Segmentación del mercado meta

La empresa S.A.P. Bróker de Seguros en la ciudad de Quito compone su mercado meta partiendo de los distintos sectores de usuarios, tanto individuales como organizacionales, cada uno de los cuales presenta requerimientos específicos de previsión y de seguridad financiera; esta definición parte del reconocimiento de los perfiles de usuarios que demandan servicios que son confiables, personalizados y accesibles, así como en aquellos que prefieren la sinceridad y la asistencia próxima en el panorama del mercado asegurador.

Este mercado involucra un segmento de personas jóvenes que están en una brecha de edad de 25 a 35 años y que tienden a elegir seguros de salud, vida y de vehículo, usuarios que frecuentemente son los que se encuentran en un primer contacto en la actividad aseguradora, interesados en contenidos de fácil acceso y en servicios por Internet que faciliten la gestión de sus pólizas de afianzamiento; en este sentido, también valorizan la bondad de poder realizar los trámites en forma digital, y prefieren las Entidades que ofrezcan información didáctica sobre el rendimiento de los seguros.

En el siguiente cuadro se muestra la segmentación, características por diferentes variables y las necesidades de seguro que cada persona o empresa tiene la necesidad de contratar un servicio de seguro.

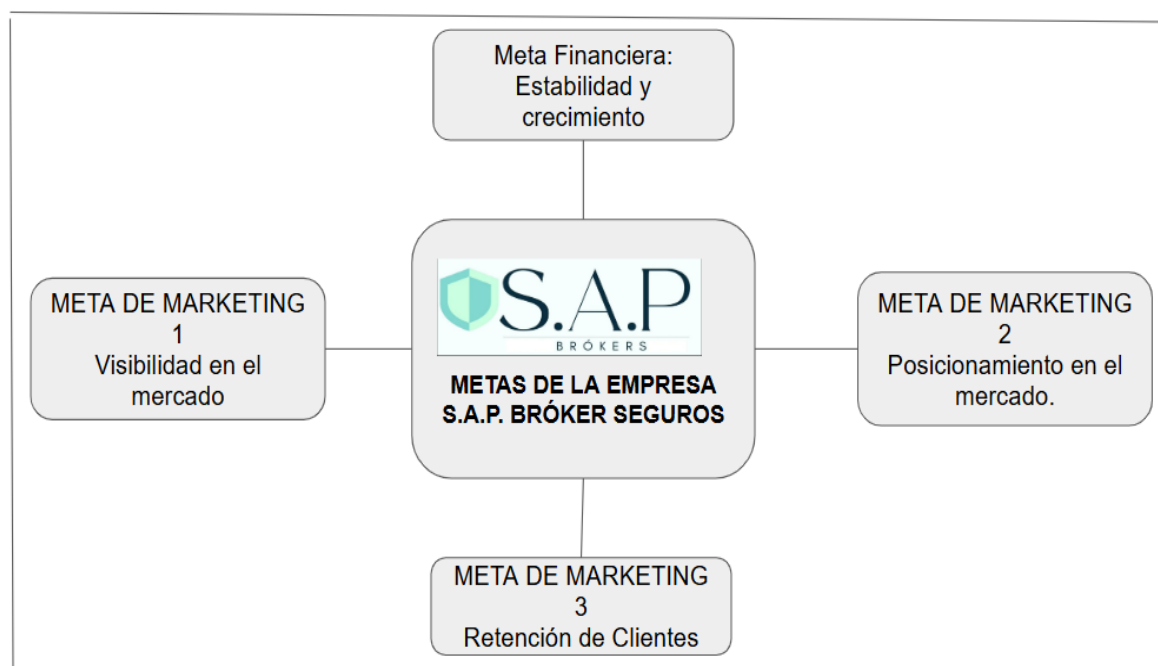
Tabla 12. Segmentación por tipo de cliente versus necesidad de seguro.

Segmento de Mercado	Variable	Tipo de Cliente	Necesidades de Seguro	Preferencias y Comportamiento
Jóvenes Adultos	EDAD	Individual	<ul style="list-style-type: none"> - Salud - Vida - Vehículos 	<ul style="list-style-type: none"> - Primeros compradores de seguros - Buscan productos accesibles y servicios en línea - Valoran procesos digitales ágiles - Interesados en información educativa sobre seguros
Familias de Clase Media	CLASE A, B, C	Familiar	<ul style="list-style-type: none"> - Salud - Vida - Patrimoniales 	<ul style="list-style-type: none"> - Desean protección integral para el hogar y la familia - Prefieren productos que cubran a todos los miembros - Aprecian servicios personalizados y asesoramiento experto
Adultos Mayores	EDAD	Individual	<ul style="list-style-type: none"> - Salud - Vida 	<ul style="list-style-type: none"> - Buscan seguridad médica y financiera - Requieren procesos de atención claros y confiables - Pueden necesitar asistencia adicional para comprender y gestionar sus pólizas
Empresas PYMES	Pequeñas y medianas	Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Bienes empresariales - Responsabilidad civil 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesitan protección para activos y operaciones - Buscan opciones de seguros adaptadas a su tamaño y sector - Valoran la flexibilidad y la relación costo-beneficio
Empresas GRANDES	Grandes	Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad laboral - Salud ocupacional - Protección de infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> - Requieren coberturas amplias y especializadas - Manejan una gran cantidad de empleados y operaciones complejas - Buscan soluciones integrales y asesoramiento especializado para gestionar riesgos a gran escala

2.3 Formulación de Metas Organizacionales

La empresa S.A.P. Bróker Seguros ha planteado un conjunto de metas aparentemente organizadas, concretas y cuantificables que servirán para orientar su desarrollo y consolidación en el mercado. Sin embargo, no son claras ni medibles de manera cualitativas y cuantitativas, por lo que en el presente trabajo se plantean tres metas de marketing y una financiera alcanzables por la empresa.

Gráfico 16. Metas organizacionales de la empresa S.A.P. Bróker Seguros



2.4 Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing para el Plan de Marketing Estratégico se basa en entender que la empresa SAP Bróker Seguros tiene como actividad gestionar, asesorar y acompañar a los clientes a encontrar servicios de seguros adecuados a las necesidades de los diferentes clientes; ofreciendo las mejores opciones en protección empresarial, patrimonial, personal, cobertura y gestión de contratación; razón por la cual se utilizará las 4C's del marketing, tomando en cuenta lo señalado por los autores (Ramos & Neri, 2022), al observar la ciencia y tecnología han evolucionado de igual manera el marketing, donde se debe considerar el crecimiento virtual y los medios de comunicación cada vez más cercanos al cliente, es por eso, que la mezcla de marketing basada en la 4C's (Cliente, Comunicación, Conveniencia

y Coste), aspectos que son sumamente importantes incorporar en el Plan de Marketing estratégico propuesto para la empresa S.A.P. Bróker Seguros.

2.4.1 Cliente

La primera C del marketing es el cliente por lo que centraremos las estrategias fundamentales en diseño del Plan de Marketing Estratégico para la empresa S.A.P. Bróker Seguros fundamentado en las necesidades del cliente, de manera empática, asertiva basados en los estándares de calidad del servicio; fundamentada en este principio presento la estrategia, como lo detallo a continuación.

Tabla 13. Estrategia de clientes

Meta de marketing	Estrategia	Indicador	Actividades	Inversión
Qué	Cómo	Cuánto	Descripción	Referencia
Retención de clientes	Implementar una comunidad digital exclusiva para clientes activos	Aumento de renovación clientes en un 20% anual.	Creación y difusión de contenido exclusivo como consejos de salud, finanzas personales, prevención de riesgos y actuación frente a siniestros a través de una comunidad privada en WhatsApp y eventos exclusivos, tanto presenciales como virtuales	\$2.200,00

2.4.2 Comunicación

Para la segunda C de marketing relacionada a la comunicación, incluiré un sistema de comunicación interno y externo utilizando los sistemas informáticos con los que cuenta la empresa S.A.P. Bróker Seguros; enriqueciendo los protocolos de comunicación de manera asertiva y empatía con el cliente, como lo detallo a continuación.

La comunicación juega un papel determinante dentro de la estrategia de la organización, puesto que permite que los clientes estén informados acerca de los servicios que proporciona, en qué los benefician y el porqué de tener seguros en las distintas etapas de la vida.

Tabla 14. Estrategia de comunicación poner la estrategia:

Meta de marketing	Estrategia	Indicador	Actividades	Inversión
Qué	Cómo	Cuánto	Descripción	Referencia
Posicionamiento de la empresa SAP Brokers Seguros en el mercado asegurador.	Fortalecer y consolidar la imagen de marca corporativa de la empresa.	Generación en promedio 20 leads de forma trimestral	Difusión de contenido educativo a través de redes sociales y realización de webinars en vivo de acceso abierto, con el objetivo de informar sobre los beneficios de contar con seguros de salud, vida y ahorro.	\$ 1,700,00

2.4.3. Conveniencia

Para implementar la tercera C del marketing dentro del Plan de Marketing Estratégico es importante considerar idiosincrasia del país, aspectos sociales, culturales y económicos del grupo objetivo para la empresa. Por lo que es muy importante considerar el costo versus beneficio que ofrece la empresa S.A.P. Bróker Seguros. En síntesis, se busca incrementar la visibilidad de la marca con campañas

de geolocalización en redes sociales y un servicio de manera ágil y eficaz. A continuación, presento el detalle a seguir.

Tabla 15. Estrategia de conveniencia

Meta de marketing	Estrategia	Indicador	Actividades	Inversión
Qué	Cómo	Cuánto	Descripción	Referencia
Visibilidad en el mercado.	Diseñar campañas de geolocalización en redes sociales.	Aumento del alcance local en redes sociales en un 40%.	Creación de audiencias personalizadas en Google y Facebook basadas en criterios de ubicación, nivel socioeconómico e intereses relacionados con seguros, salud y bienestar.	\$ 3,000,00

2.4.4. Costo

Con relación a la última C del marketing, para el diseño del Plan de Marketing Estratégico para la empresa SAP Brokers Seguros propongo implementar un sistema de costos con el objetivo de identificar la sostenibilidad financiera. A partir de ello, se establece la estrategia y las líneas de acción en el siguiente gráfico.

Tabla 16. Estrategia de costos

Meta de marketing	Estrategia	Indicador	Actividades	Inversión
Qué	Cómo	Cuánto	Descripción	Referencia
Fomentar la estabilidad financiera para garantizar estabilidad y crecimiento.	Diseñar un protocolo de seguimiento posventa	Incrementar un 80% la satisfacción de los clientes.	Diseñar un protocolo de seguimiento posventa apoyado en un sistema CRM básico que permita gestionar de forma personalizada las relaciones con los clientes y mejorar su experiencia	\$ 3,300,00

2.5 Plan de Marketing

La estrategia ofensiva del Plan de Marketing Estratégico de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, tiene como objetivo aprovechar la calidad, la personalización del servicio para promocionar, a través de las redes sociales con la capacidad de llegar a nuestro mercado.


La estrategia defensiva del Plan de Marketing Estratégico de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, posee como propósito transmitir al cliente la tranquilidad de contar con una empresa transparente a través de una comunicación asertiva y precisa sobre los cambios generados por las aseguradoras.

La estrategia de reorientación del Plan de Marketing Estratégico de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, tiene como objeto implementar un Plan de Marketing digital orientando a sensibilizar a los jóvenes sobre la importancia de contar con un seguro.

La estrategia de supervivencia del Plan de Marketing Estratégico de la empresa S.A.P. Bróker Seguros, tiene como meta establecer un punto de equilibrio con clientes fijos que permitan mantener la sostenibilidad de las operaciones.

A continuación, se detalla el Plan de Marketing Estratégico para la empresa S.A.P. Brokers Seguros:

Tabla 17. Plan de marketing

Misión	Visión	Meta	Estrategia	Indicador	Líneas de Acción	Costo
<p>En S.A.P. Bróker brindamos soluciones de seguros innovadoras y personalizadas para proteger la salud, el bienestar y el patrimonio de nuestros clientes, con un servicio profesional, cercano y ético.</p>	<p>“Protegemos tu mundo, hoy y siempre.”</p> 	Retención de clientes	Implementar una comunidad digital exclusiva para clientes activos	Aumento de renovación de clientes en un 20% anual.	Generación y publicación de contenido exclusivo	\$2.400,00
					Organización de eventos presenciales y virtuales exclusivos	\$1.500,00
		Posicionamiento de la empresa SAP Bróker Seguros en el mercado asegurador.	Fortalecer y consolidar la imagen de marca corporativa de la empresa.	Generación en promedio 20 leads de forma trimestral	Brindar información y creación de contenido educativo a través de redes sociales.	\$1.500,00
					Realización de webinars en vivo con participación abierta	\$1.500,00
		Visibilidad en el mercado.	Incrementar la visibilidad y el reconocimiento de marca de la empresa en el mercado objetivo.	Aumento del alcance local en redes sociales en un 40% en 3 meses	Implementar campañas de geolocalización en redes sociales.	\$ 3.000,00
		Fomentar la estabilidad financiera para garantizar estabilidad y crecimiento.	Ejecutar una mejora en los procesos de venta y post venta.	Incrementar un 80% la satisfacción de los clientes.	Diseño de un protocolo de seguimiento posventa	\$1.000,00
Comprar un CRM básico (Customer Relationship Management)	\$3.000,00					
TOTAL						\$13.900,00

2.6 Presupuesto del Plan de Marketing

La empresa S.A.P. Bróker Seguros tiene el enfoque en un conjunto de estrategias para mejorar su visibilidad y retención de los usuarios de la empresa. Dentro de las distintas acciones que se pueden llevar a cabo para aumentar el alcance de la marca, están las campañas en línea, el marketing de contenidos mediante el que se generan publicaciones informativas sobre seguros en relación con el vínculo que existe entre la entidad y los usuarios existentes, planes de fidelización como estrategias específicas para usuarios asiduos durante un determinado tiempo de prueba y la forma de capacitar a los empleados de la misma para que estén al tanto de las nuevas tendencias que están referidas a los servicios que ofrece. Los gastos proyectados del marketing de la empresa S.A.P. Bróker seguros para la adecuada implementación del plan de marketing propuesto que, sin duda, ayudará a incrementar la visibilidad y la retención de sus clientes, quedan recogidos en la Tabla 18.

La proyección total del presupuesto es USD13.900 que permite a la empresa S.A.P. Bróker Seguros tener un enfoque completo de las metas que ha de poner en práctica para el servicio en el sector asegurador; La retención y fidelización de clientes, posicionamiento de la empresa y la estabilidad financiera para garantizar su crecimiento en su actividad.

A continuación, se detalla el presupuesto del Plan de Marketing Estratégico para la empresa S.A.P. Bróker Seguros:

Tabla 18. Presupuesto del Plan de Marketing

Metas	Detalle de las líneas de acción	Presupuesto Total	Año 2026	Año 2027	Año 2028
Retención de clientes	Generación y publicación de contenido exclusivo	\$2.400,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
	Organización de eventos presenciales y virtuales exclusivos	\$1.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Posicionamiento de la empresa SAP Bróker Seguros en el mercado asegurador.	Brindar información y creación de contenido educativo a través de redes sociales.	\$1.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
	Realización de webinars en vivo con participación abierta	\$1.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Visibilidad en el mercado.	Creación de audiencias personalizadas en Google y Facebook basadas en criterios de segmentación.	\$ 3.000,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Fomentar la estabilidad financiera para garantizar estabilidad y crecimiento.	Diseño de un protocolo de seguimiento posventa.	\$1.000,00	\$ 1.000,00		
	Comprar un CRM básico (Customer Relationship Management)	\$3.000,00	\$ 3.000,00		
TOTAL		\$ 13.900,00	\$ 7.100,00	\$ 3.100,00	\$ 3.100,00

2.7 Planes Operativos Anuales

Los planes operativos anuales de la empresa S.A.P. Bróker de Seguros deben orientar sus objetivos hacia la visibilidad de la marca en el sector asegurador, retención de los clientes y mejora la estabilidad en mercado; para llevar a cabo esto se aplicarán trimestralmente las diferentes prácticas de promociones de marketing en redes sociales, marketing de contenidos, prácticas o programas de fidelización, con evaluaciones de los resultados de cada práctica al final del período para asegurar que las estrategias tienen eficacia y se pueden modificar en función de los resultados finales.

En el primer análisis de año 2026 se prioriza el desarrollo de contenidos y el reforzamiento de la marca en el ámbito digital. La organización va a realizar promociones comerciales en las redes sociales y aplicaciones similares mediante el uso de contenido básico, para tratar de enganchar a los usuarios potencialmente interesados.

2.8 Análisis Costo Beneficio

La última sección del presente plan de marketing es el cálculo del Costo – Beneficio, el mismo que “consiste en crear un marco para valorar si en un momento específico en el tiempo, el costo de una medida específica es mayor en relación a los beneficios procedentes de la misma” de acuerdo con los autores (Jacóme & Carvache, 2017), por lo tanto, el análisis es una herramienta que ayuda a evaluar si un proyecto es económicamente viable mediante la identificación de los beneficios de un proyecto y demostrar que son mayores a los gastos; para el cálculo se recolecta los ingresos y los gastos del año 2024, y se lo proyecta considerando el crecimiento del sector asegurador ecuatoriano que se ubica en 1,3% de acuerdo al autor (Zumba, 2025), en su artículo en el Diario Expreso, los datos proyectados se muestran en la tabla a continuación.

Tabla 22. Proyección ingresos y gastos

Año	Ingresos USD	Gastos USD
2025	\$75.859,24	\$35.456,34
2026	\$76.845,41	\$35.917,27
2027	\$77.844,40	\$36.384,20
2028	\$78.856,38	\$36.857,19
2029	\$79.881,51	\$37.336,34

Luego de la proyección de ingresos y gastos de la empresa “S.A.P.” Bróker Seguros, se realiza el cálculo del flujo descontado, para este análisis se identifica por un lado la inflación acumulada del año 2024, el cual se sitúa en 0,53%, y por otro lado la tasa referencial del Banco Central del Ecuador, la cual se sitúa en 6,34%, es así como la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es la sumatoria de ambos valores, dando como resultado 6,87%, este resultado es usado para el cálculo del VNA de ingresos y VNA de Gastos o Costos, es así, que a continuación se muestra el flujo descontando para cinco años y el cálculo del análisis de costo – beneficio.

Tabla 23. Flujo descontado

Período	Inversión	Ingresos USD	Gasto/Costos USD
0	\$13.900,00		
1		\$75.859,24	\$35.456,34
2		\$76.845,41	\$35.917,27
3		\$77.844,40	\$36.384,20
4		\$78.856,38	\$36.857,19
5		\$79.881,51	\$37.336,34

Tabla 24. Cálculo Costo/Beneficio

VAN Ingresos	\$319.796,34
VAN Gastos/Costos	\$149.471,67
Gastos/Costos más Inversión	\$163.371,67
Costo-Beneficio	\$1,96

Como se observa en la tabla 24, el resultado del análisis del costo beneficio es de 1,96, lo que representa que por cada dólar invertido en el plan de marketing se podrá recuperar 96 centavos de dólar, por lo tanto, la inversión en el plan es factible.

CONCLUSIONES

Como parte del primer capítulo, se realiza en primer lugar el análisis interno, donde se identifica los pilares de la empresa seguridad, asesoría y protección, además se verifica que la empresa S.A.P. Bróker de Seguros, posee una misión, visión, pero desactualizada, se verifica la existencia de un organigrama estructural y unas instalaciones en buen estado; a continuación, como parte del análisis interno se lleva a cabo la investigación de mercados con 28 trabajadores de la empresa mediante un check list y posterior se realiza una entrevista semiestructurada, de ahí se obtiene 7 fortalezas y 17 debilidades; como parte del análisis se realiza el análisis del macroentorno, mediante la herramienta PEST, de donde el factor político es una oportunidad, el factor económico es una amenaza al igual que el factor social, mientras que el factor tecnológico se convierte en una oportunidad, con esta información se genera el análisis FODA, donde se prioriza cinco fortalezas, cinco oportunidades, cinco debilidades y cinco amenazas, para finalizar el primer capítulo se identifica cuatro estrategias, una estrategia ofensiva, una estrategia de reorientación, una estrategia defensiva y una de supervivencia.

En el segundo capítulo, se construye una nueva misión y visión como también la verificación de los valores empresariales, se segmenta el mercado de la empresa S.A.P. Bróker de Seguros, donde aparecen jóvenes adultos, familias de clase media, adultos mayores, empresas Pymes y grandes; a continuación, se genera la mezcla de marketing basado en las 4C's del marketing, es así como la estrategia de clientes es implementar una comunidad digital exclusiva para clientes activos; la estrategia de comunicación es fortalecer y consolidar la imagen de marca corporativa de la empresa; la estrategia de conveniencia es diseñar campañas de geolocalización en redes sociales y la última estrategia relacionado con costo es diseñar un protocolo de seguimiento posventa, se crea indicadores, actividades e inversión para cada una de las cuatro estrategias, el costo total del plan de marketing es de \$ 13.900 USD, el cual se divide en el primer año en \$7100 USD, para el segundo año es \$3100 USD, el tercer año es de \$3100 USD, finalmente, el análisis Costo – Beneficio se lo realiza tomando en cuenta los ingresos del año 2024 y se proyectan en función del crecimiento del sector asegurador ecuatoriano que se ubica en 1,3%, usando un TMAR del 6,34, teniendo un resultado del análisis del costo beneficio es de 1,96, lo

que representa que por cada dólar invertido en el plan de marketing se podrá recuperar 96 centavos de dólar, por lo tanto, la inversión en el plan es factible.

RECOMENDACIONES

Se recomienda en base a lo identificado realizar y actualizar continuamente el análisis del entorno especialmente con el externo que se le considera muy dinámico dentro del sector asegurador ecuatoriano, de manera que se pueda tener identificado claramente las nuevas necesidades del sector (amenazas y oportunidades), además de generar estrategias innovadoras que puedan cumplir con los nuevos deseos y necesidades de los clientes actuales pero también de los potenciales buscando una sostenibilidad financiera de la empresa.

Se recomienda un responsable para dar seguimiento al plan de marketing durante los tres años de ejecución de manera que se pueda generar un proceso de mejora continua en todos los procesos de la empresa S.A.P. Bróker de Seguros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acurio, G., Bosquez, J., & Cacpata, W. (2021). Análisis Pestel en el impacto del Covid-19 en la educación superior. *Conrado*, 17(S1), 440-448. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1801>
- Adrián, S. (noviembre de 2023). *Plan de Marketing Digital para la Fidelización de clientes en la empresa bróker De Brus Financial*. Recuperado el 24 de marzo de 2025, de Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil: <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/2359/Plan%20de%20Marketing%20Digital%20para%20la%20Fidelización%20de%20clientes%20en%20la%20empresa%20bróker%20De%20Brus%20Financial..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asociación Internacional de Supervisores de Seguros . (2024). *Year in Review*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://www.iaisweb.org/2024/12/iais-publishes-2023-financial-report/>
- Baena, D., & Montoya, S. (2021). *Plan de marketing de la empresa corredores de seguros del Valle S.A. para el año 2021*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universidad Autónoma del Occidente: <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/f9bbb71b-9a14-485c-ad4e-7a4155c1b403/content>
- Baena, E., & Sánchez, J. (2003). El Entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerza competitivas. *Scientia et Technica*(23), 61-66. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf>
- Beltrán, J., Maldonado, J., & Gallegos, S. (2020). Análisis del principio de concurrencia en la subasta inversa electrónica en el cantón Santo Domingo utilizando análisis Pestel combinado con AHP de Satty. *Universidad y Sociedad*(12), 366-372. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000600366&script=sci_arttext

- Burgardt, A. (2004). *El aporte de Max Weber a la constitución del paradigma interpretativo en ciencias sociales*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://cdsa.aacademica.org/000-045/506.pdf>
- Castro, M. (2018). *Plan de Marketing para la Empresa Ecuaprimas Ubicada en la Ciudad de Quito*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universidad Tecnológica Israel: <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1951/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-2019-029.pdf>
- Conexión Esan. (27 de junio de 2019). *Las 4C: ¿cómo usar las variables actuales para analizar a los consumidores?* Recuperado el 23 de marzo de 2025, de [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-4c-como-usar-las-variables-actuales-para-analizar-a-los-consumidores#:~:text=Las%204C%20\(consumidor%2C%20comunicaci%C3%B3n%2C,el%20entendimiento%20de%20sus%20comportamientos](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-4c-como-usar-las-variables-actuales-para-analizar-a-los-consumidores#:~:text=Las%204C%20(consumidor%2C%20comunicaci%C3%B3n%2C,el%20entendimiento%20de%20sus%20comportamientos).
- Creswell, J., & Plano, V. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de https://books.google.com.ec/books?id=eTwmDwAAQBAJ&pg=PA9&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false
- EAE Business School Barcelona. (20 de septiembre de 2024). *Las 4 C marketing: consumidor, comunicación, costo y conveniencia*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://www.eaebarcelona.com/es/blog/4c-marketing>
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero. Libro I*. Quito: Segundo Suplemento del Registro Oficial No.332 , 12 de Septiembre 2014. Última reforma: 2025-07-14. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec>
- Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008.

Ecuador, Honorable Congreso Nacional. (2006). *Código orgánico Monetario y Financiero. Libro III Ley General de Seguros*. Quito: Registro Oficial 403 del 23 de noviembre de 2006. Última reforma: 16-05-2023.

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (mayo de 2025). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2025/Mayo_2025/202505_Mercado_Laboral.pdf

Ecuador, Presidencia de la República. (1998). *Reglamento a la Ley General de Seguros*. Quito: Registro Oficial 342 de 18 de junio de 1998. Última reforma: 15-08-2006. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec>

Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (25 de noviembre de 2011). *Diferencias entre NIIF completas y la NIIF para las Pymes y su aplicación a las partidas contables*. Recuperado el 18 de marzo de 2025, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/niif/Diferencias%20entre%20NIIF%20completas%20y%20NIIF%20para%20las%20PYMES%20y%20su%20aplicacion%20a%20las%20partidas%20contables.pdf

Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (20 de enero de 2023). *Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2023-0002*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/doc/institucion/pla/Normativa/Resoluci%C3%B3n-No.SCVS-INC-DNCDN-2023-0002.pdf>

Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2024). *Rendición de Cuentas 2024*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/doc/institucion/rc/RendicionCuentas2024/INFORME_DE_RENDICION_DE_CUENTAS_PRELIMINAR_2024_NACIONAL.pdf

Federación Interamericana de Empresas de Seguros. (diciembre de 2022). *Reporte Estadístico Mercado Asegurador por Ramo*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de https://fideseguros.com/doc/informes/2023-07_mercadoAseguradorLatamDic2022_Ramos.pdf

Fernández Blanco Amador, M. (marzo de 2022). *Análisis de negocio y formulación de la estrategia de la marca NANTTAI*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universidad Pontificia Comillas: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/56959>

Flores, I., Martínez Cerda, M. L., Tristán, B., & Martínez, M. (junio de 2024). *Estrategias de marketing contemporáneo: Desde Mercados Invisibilizados hasta la Inclusión y Sostenibilidad*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de Universidad Autónoma de San Luis Potosí: https://www.researchgate.net/publication/382880947_Estrategias_de_Marketing_Contemporaneo_Desde_Mercados_Invisibilizados_hasta_la_Inclusion_y_Sostenibilidad

Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros. (2025). *NIIF 17 Contratos de seguro*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-17-insurance-contracts/#:~:text=News-,Acerca%20de,gastos%20en%20otro%20resultado%20integral>.

Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros. (s.f.). *Norma Internacional de Información Financiera 4: Contratos de Seguro*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/no_oficializ/nor_internac/ES_GVT_IFRS04_2013.pdf

Galdón, J., & Lull, J. (2024). *Estrategia empresarial: el análisis PESTEL*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universitat Politècnica de Valencia: <https://riunet.upv.es/handle/10251/204685>

García, J. (2020). *Marketing digital para el posicionamiento de la marca Agencia Seguros K-CER en la ciudad de Riobamba*. Recuperado el 21 de marzo de 2025, de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14354>

Gómez Yepéz, A., & Gómez Cedeño, K. (2024). *Propuesta de estrategia de marketing para la empresa Intelbroker S.A. agencia asesora productora de seguros de la*

ciudad de Guayaquil. Recuperado el 18 de marzo de 2025, de Instituto Superior Tecnológico Bolivariano: <https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3682>

Google Maps. (24 de marzo de 2025). Ubicación empresa SAP Brokers Seguros. Quito.

Grönroos, C. (2015). *Service Management and Marketing*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://tashfeen.pbworks.com/f/Book%20%20-%20Service%20Management%20and%20Marketing.pdf>

Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2019). *Investigación de mercados*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Education.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill.

Hoyos, R. (2010). *El papel del marketing en las Empresas: misión, objetivos y funciones*. *Administración de Empresas*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universidad Nacional de Colombia: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/8820>

Jacóme, I., & Carvache, O. (2017). Análisis del Costo – Beneficio una Herramienta. *Contribuciones a la Economía*, 1-14. Recuperado el 24 de abril de 2025, de https://www.eumed.net/ce/2017/2/costo-beneficio.html#google_vignette

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Lamb, C. W., Hair, Jr, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage.

Lamb, C., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México D.F.: Cengage Learning.

- Lopezosa, C. (2020). *Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz*. Recuperado el 3 de diciembre de 2024, de Universitat Pompeu Fabra;: <https://repositori.upf.edu/handle/10230/44605>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2014). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. New York: Pearson Education.
- Maldonado, E. (marzo de 2019). *Plan de marketing para broker "Seguros del Valle" ubicado en el sector del Valle de los Chillos*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/32884001-875b-4887-9075-0010379ee7eb/content>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson.
- Miranda, S., & Ortiz, J. (2021). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v11n21/2007-7467-ride-11-21-e064.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@actrav/documents/publication/wcms_569914.pdf
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Recuperado el 18 de abril de 2025, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Primicias. (21 de mayo de 2025). *Ecuador registró un 58% más de homicidios en el primer cuatrimestre de 2025*. Recuperado el 01 de junio de 2025, de

<https://www.primicias.ec/seguridad/ecuador-aumento-homicidios-muertes-violentas-primer-cuatrimestre-datos-ministerio-interior-96741/>

Primicias. (04 de julio de 2025). *Inflación anual de Ecuador se ubicó en 1,48% en junio de 2025*. Recuperado el 08 de julio de 2025, de <https://www.primicias.ec/economia/inflacion-canasta-basica-ecuador-junio2025-inec-consumo-99943/>

Quito como vamos. (s.f.). *Informe de calidad de vida 2023*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2023/11/ICV-2023_version_final_09-nov_comprimido.pdf#:~:text=para%20la%20planificaci%C3%B3n%20y%20to ma%20de%20decisiones,de%20censistas%20en%20varias%20provincias%20C%20lo%20que.

Ramírez Rojas, J. L. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de Universidad de Guadalajara: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1214/1/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20an%C3%A1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20empresas.pdf>

Ramos, N., & Neri, A. (2022). Las 4 ces del Marketing y su realación con el posicionamiento de marcca. *Telos*, 24(2). Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99371994012>

Ramos, V. (2019). *Manual de verificación antes y después de procedimientos en emergencias*. Lima: Fenix Ln. Recuperado el 28 de marzo de 2025, de https://www.researchgate.net/profile/Jose-Amado-Tineo/publication/336990377_Check_list_Emergencia_2019_Manual_de_verificacion_Antes_y_Despues_de_Procedimientos_en_Emergencia/links/5dbdf0c84585151435e264f7/Check-list-Emergencia-2019-Manual-de-verificacion-

Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw Hill. Recuperado el 3 de diciembre de 2024, de

https://books.google.com.pe/books?id=_BHj1OYgF7wC&hl=ru&source=gbs_navlinks_s

Varela, C. (2015). Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador. *Revista Fasecolda*, 62-65. Recuperado el 05 de abril de 2025, de <https://online.fliphtml5.com/aock/fypg/#p=66>

Vargas, J., & Ojeda, D. (2021). *Análisis del microentorno laboral de la empresa Carnes Santa Cruz ubicada en la ciudad de Bucaramanga 2021*. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de Universidades Tecnológicas de Santander: <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/7602>

Villalobos, S., & Vergara, O. (2017). Marketing experiencial como enfoque de innovación en el sector asegurador. *Marketing Visionario*, 6(1), 4-23. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7113486.pdf>

Zumba, L. (10 de febrero de 2025). *El mercado asegurador de Ecuador cerró el 2024 con un 1,3% más de facturación*. Recuperado el 22 de abril de 2025, de Diario Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/mercado-asegurador-ecuador-crece-1-3-2024-231102.html>