



**Maestría en**

## **GESTIÓN INTEGRAL DE SEGUROS**

**Trabajo de grado previa a la obtención de  
título de Magister en Gestión Integral de Seguros**

**AUTORES:**

**Katiuska Andrea Blacio Angulo  
Johanna Maribel Córdova Salgado  
Christian Xavier Cruz Vallejo  
Vanessa Maricela Figueroa Parra**

**Análisis de los procesos de los agentes productores de seguros para  
evaluar el diseño de un sistema consolidado que mejore la comercialización y  
venta cruzada de los Bróker de Seguros**

**Quito – Ecuador  
Octubre 2023**

## CERTIFICACIÓN

Nosotros, **Katiuska Andrea Blacio Angulo, Johanna Maribel Córdoba Salgado, Christian Xavier Cruz Vallejo, Vanessa Maricela Figueroa Parra** declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

---

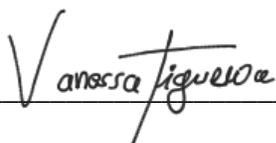
**Katiuska Andrea Blacio Angulo**

---

**Johanna Maribel Córdoba Salgado**

---

**Christian Xavier Cruz Vallejo**




---

**Vanessa Maricela Figueroa Parra**

Nosotros, Esteban Arias Maune e Ivan Vals Tejedor, declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Katiuska Andrea Blacio Angulo, Johanna Maribel Córdoba Salgado, Christian Xavier Cruz Vallejo, Vanessa Maricela Figueroa Parra, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

---

**Esteban Arias M.**




---

**Ivan Vals Tejedor**

## **DEDICATORIA**

### **Katiuska Andrea Blacio Angulo**

Estoy agradecida con Dios por esta gran oportunidad de crecimiento profesional. Dedico este proyecto a Martín Dávalos, mi pilar fundamental, gracias por tu paciencia y apoyo en cada paso que di, a mi familia y amigos, especialmente a los amigos incondicionales que tuve la dicha de conocer y me impulsaron a seguir adelante en este proceso: Vanessa Figueroa, Carla Kong, Johanna Córdova, Octavio Vera, Christian Cruz y Mauricio Cadena.

### **Johanna Maribel Córdova Salgado**

Agradecimiento infinito a Dios por haber sido nuestra guía, y mi reconocimiento y gratitud eterna a mi esposo Adrián Eguez, mis padres mis sobrinos y amigos por haber sido mi apoyo y fortaleza. Agradezco grandemente a Katiuska Blacio, Christian Cruz y Vanessa Figueroa por haber cosechado esta linda amistad, por su motivación y trabajo arduo que nos ha permitido finalizar esta etapa de formación profesional.

### **Vanessa Maricela Figueroa Parra**

Agradezco a Dios por haber hecho posible esta oportunidad. Le dedico este proyecto a mi madre (la que me llevó además por el mundo de los seguros) quien me ha ayudado a forjarme en la vida con esfuerzo y constancia, sin dejar de apoyarme ni un segundo. A mi sol Benjamín, quien ilumina mis días con su sonrisa, tu amor es mi mayor tesoro hijo mío; esto es para ti. A mis amigos quienes me han hecho sentir su cariño, secaron mis lágrimas y me alentaron: Katiuska Blacio, Carla Kong, Johana Córdova, Christian Cruz, Mauricio Cadena, Octavio Vera, tienen una parte de mi corazón.

**Christian Xavier Cruz Vallejo**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a Dios y a toda mi familia por su inalterable apoyo y amor, los cuales con su soporte emocional y constante estímulo me motivaron a alcanzar mis metas académicas. Agradezco infinitamente a Katuska Blacio, Johanna Córdova y Vanessa Figueroa quienes estuvieron a mi lado durante esta etapa, brindando su amistad y compartiendo experiencias que enriquecieron mi vida.

## INDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN .....  | 1  |
| ABSTRACT .....   | 2  |
| INTRODUCCIÓN .....   | 3  |
| Capitulo I. Identificación del proyecto .....                    | 6  |
| 1.1.    Presentación y perfil de la empresa u organización ..... | 6  |
| 1.1.1.    Antecedentes y datos representativos.....              | 6  |
| 1.1.2.    Análisis del entorno.....                              | 10 |
| 1.2.    Planteamiento del problema .....                         | 23 |
| 1.2.1.    Descripción del problema.....                          | 23 |
| 1.2.2.    Fines y Objetivos del Trabajo .....                    | 23 |
| 1.2.3.    Hipótesis o teoría que plantea este trabajo .....      | 24 |
| 1.3.    Justificación e importancia del trabajo .....            | 25 |
| Capitulo II. Marco conceptual .....                              | 26 |
| 2.1. Agencias Asesoras Productoras de Seguros .....              | 26 |
| 2.2. Agentes de Seguros.....                                     | 26 |
| 2.3. Asegurado .....   | 26 |
| 2.4. Asegurador .....  | 26 |
| 2.5. Beneficiario.....   | 27 |

|   |    |
|---|----|
| 2.6. Buena fe .....   | 27 |
| 2.7. Comisiones.....  | 27 |
| 2.8. Contrato de agenciamiento .....  | 27 |
| 2.9. Contrato de Seguro .....   | 27 |
| 2.10. Cotizadores .....   | 28 |
| 2.11. Cuota cliente .....   | 28 |
| 2.12. Cuota de mercado .....  | 28 |
| 2.13. Datos .....   | 28 |
| 2.14. Daño.....   | 28 |
| 2.15. Daño indemnizable .....   | 28 |
| 2.16. Daño intencional .....  | 28 |
| 2.17. Deducible .....   | 29 |
| 2.18. Emisión .....   | 29 |
| 2.19. Empresas de Seguros .....   | 29 |
| 2.20. Exclusión de Riesgo.....  | 29 |
| 2.21. Gestión de la Relación con el Cliente (Customer Relationship Manangement).... | 29 |
| 2.22. Indemnización.....  | 30 |
| 2.23. Infraseguro .....   | 30 |
| 2.24. Interés Asegurable .....  | 30 |
| 2.25. Liquidación .....   | 30 |

|   |    |
|---|----|
| 2.26. Modalidad de Seguro .....                             | 30 |
| 2.27. Objeto (del seguro) .....                             | 31 |
| 2.28. Póliza.....   | 31 |
| 2.29. Prima .....   | 31 |
| 2.30. Producción .....                                      | 31 |
| 2.31. Renovación .....                                      | 31 |
| 2.32. Reserva técnica .....                                 | 31 |
| 2.33. Retención del cliente.....                            | 32 |
| 2.34. Riesgos.....  | 32 |
| 2.35. Riesgos no asegurables .....                          | 32 |
| 2.36. Segmentación.....                                     | 32 |
| 2.37. Seguro .....  | 32 |
| 2.38. Sinergia .....  | 32 |
| 2.39. Siniestro .....                                       | 33 |
| 2.40. Siniestralidad.....                                   | 33 |
| 2.41. Sistema.....  | 33 |
| 2.42. Sistema de seguro privado .....                       | 33 |
| 2.43. Suma asegurada .....                                  | 33 |
| 2.44. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros..... | 33 |
| 2.45. Superintendente de Compañías, Valores y Seguros ..... | 34 |

|   |    |
|---|----|
| 2.46. Valor asegurable .....                                | 34 |
| 2.47. Venta Cruzada (Cross Selling).....                    | 34 |
| Capitulo III. Metodología .....                             | 35 |
| 3.1. Población y Muestra .....                              | 35 |
| 3.2 Tipo de investigación.....                              | 35 |
| 3.3 El proceso de la Investigación Proyectiva: .....        | 36 |
| 3.4 Diseño de la Investigación .....                        | 37 |
| 3.5 Técnicas de recolección de datos .....                  | 37 |
| 3.6 Fuentes de Información.....                             | 38 |
| 3.6.1 Fuentes Primarias:.....                               | 38 |
| 3.6.2 Fuentes Secundarias:.....                             | 39 |
| Capitulo IV. Desarrollo de la propuesta .....               | 40 |
| 4.1 Índices.....  | 40 |
| 4.1.1 Índice de renovaciones.....                           | 40 |
| 4.1.2 Índice de crecimiento.....                            | 41 |
| 4.1.3 Índice de cotizaciones vs pólizas emitidas.....       | 42 |
| 4.2 Recopilación de datos y análisis de los resultados..... | 43 |
| 4.2.1 Índice de Renovaciones .....                          | 43 |
| 4.2.2 Índice de Crecimiento .....                           | 46 |
| 4.2.3 Índice de cotizaciones versus pólizas emitidas .....  | 47 |

|  |    |
|--|----|
| 4.3 Análisis de estudio de Mercado .....                             | 49 |
| 4.4 Mapa de módulos .....  | 55 |
| 4.5 Módulos .....  | 55 |
| 4.5.1. Comercial y técnico.....                                      | 56 |
| 4.5.2. Soporte operativo .....                                       | 59 |
| 4.5.3. Siniestros .....  | 60 |
| 4.5.4. Administración y facturación.....                             | 62 |
| 4.5.5. Gestión de relación con el cliente (CRM).....                 | 64 |
| 4.5.6. Cobranzas .....   | 66 |
| 4.5.7. Biblioteca digital .....                                      | 68 |
| Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones.....                      | 70 |
| 5.1. Conclusiones generales .....                                    | 70 |
| 5.1.1. Conclusiones Específicas.....                                 | 71 |
| 5.1.2. Análisis del cumplimiento de los objetivos del proyecto ..... | 72 |
| 5.2. Contribuciones .....  | 72 |
| 5.2.1. Contribución a nivel personal .....                           | 73 |
| 5.2.2. Contribución a nivel académico.....                           | 73 |
| 5.2.3. Contribución a la gestión empresarial.....                    | 73 |
| 5.2.4. Limitaciones del proyecto.....                                | 74 |
| 5.3. Recomendaciones .....   | 74 |

|   |    |
|---|----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....   | 76 |
| ANEXOS .....  | 80 |
| Anexo A .....   | 80 |
| Ranking de bróker de seguros de la provincia de Pichincha año 2022..... | 80 |
| Anexo B .....   | 84 |
| Formato de encuesta .....   | 84 |
| Anexo C .....   | 87 |
| Cronograma.....   | 87 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Rangos de porcentajes para determinar la efectividad de las pólizas renovadas y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable</i> .....            | 41 |
| Tabla 2 <i>Rangos de porcentajes para determinar el índice de crecimiento y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable</i> .....                           | 41 |
| Tabla 3 <i>Rangos de porcentajes para determinar la efectividad de cotizaciones vs pólizas emitidas y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable</i> ..... | 43 |
| Tabla 4 <i>Análisis de resultados del índice de renovaciones</i> .....  | 44 |
| Tabla 5 <i>Recopilación de datos de pólizas renovadas, por renovar y no renovadas</i> .....   | 45 |
| Tabla 6 <i>Cálculo del índice de renovaciones por cada mes</i> .....  | 45 |
| Tabla 7 <i>Asegurados al término del año</i> .....  | 46 |
| Tabla 8 <i>Cálculo del porcentaje promedio</i> .....  | 47 |
| Tabla 9 <i>Recopilación de datos para el índice de cotizaciones versus pólizas emitidas</i> .....   | 48 |
| Tabla 10 <i>Análisis de resultados del índice de cotizaciones versus pólizas emitidas</i> .....   | 48 |
| Tabla 11 <i>Cálculo del índice de cotizaciones Vs. Pólizas Emitidas</i> .....   | 49 |

## INDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 <i>Ubicación del bróker LEOFIGUER S.A.</i> .....  | 9  |
| Figura 2 <i>Organigrama Institucional</i> .....  | 10 |
| Figura 3 <i>PIB Banco Central del Ecuador</i> .....  | 11 |
| Figura 4 <i>Variación anual de la inflación</i> .....  | 15 |
| Figura 5 <i>Impacto del clima en el ámbito económico al sector asegurador</i> .....  | 18 |
| Figura 6 <i>Análisis del entorno específico LEOFIGUER S.A.</i> .....   | 22 |
| Figura 7 <i>¿Actualmente utiliza un sistema de gestión de clientes o CRM en su empresa?</i> .49  |    |
| Figura 8 <i>¿Está interesado en mejorar la retención de clientes y aumentar las ventas cruzadas en su bróker de seguros?</i> .....                             | 50 |
| Figura 9 <i>¿Está familiarizado con la tecnología de CRM y sus beneficios?</i> .....   | 51 |
| Figura 10 <i>¿Cree que la implementación de un sistema consolidado mejoraría la eficiencia en la gestión y retención de clientes?</i> .....                    | 51 |
| Figura 11 <i>¿Ha experimentado dificultades para acceder a la información de los clientes de manera rápida y precisa?</i> .....                                | 52 |
| Figura 12 <i>¿Experimenta problemas para realizar seguimiento a las oportunidades de venta?</i> .....  | 52 |
| Figura 13 <i>¿Le gustaría poder ofrecer un servicio más personalizado a sus clientes?</i> .....  | 53 |
| Figura 14 <i>¿Considera importante que el bróker al que pertenece invierta en un sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada?</i> ..... | 53 |
| Figura 15 <i>¿Considera que un CRM podría ayudar a mantener un registro más preciso de las pólizas de seguros?</i> .....                                       | 54 |

|   |    |
|---|----|
| Figura 16 <i>¿Cree que la implementación de un sistema consolidado impulsaría el crecimiento de su bróker de seguros?</i> ..... | 54 |
| Figura 17 <i>Mapa de módulos</i> .....  | 55 |
| Figura 18 <i>Módulo Comercial y Técnico</i> .....   | 58 |
| Figura 19 <i>Módulo Soporte Operativo</i> .....   | 60 |
| Figura 20 <i>Módulo Gestión de Siniestros</i> .....   | 62 |
| Figura 21 <i>Módulo Administración y Facturación</i> .....  | 64 |
| Figura 22 <i>Módulo Gestión de relación con el cliente</i> .....  | 66 |
| Figura 23 <i>Módulo de Cobranzas</i> .....  | 67 |
| Figura 24 <i>Módulo Biblioteca Digital</i> .....  | 69 |

## RESUMEN

Las Agencias Asesoras Productoras de Seguros que forman parte de la fuerza de ventas de las Compañías Aseguradoras, buscan el objetivo de fidelizar a sus clientes, conocerlos, identificar sus necesidades, riesgos y, segmentarlos para proporcionarles mejores opciones de aseguramiento. Se busca con el desarrollo de esta propuesta, analizar y establecer los procesos que forman parte de la actividad como Bróker de Seguros, para incluirlos dentro de un sistema que administre de forma integrada la información sobre la cartera de clientes, minimizar los procesos, mejorar la experiencia de los asegurados y aumentar las ventas cruzadas. La metodología utilizada es de tipo proyectiva la cual se asocia con el desarrollo de una propuesta sobre el diseño de un sistema consolidado mediante el análisis de encuestas realizadas a las Agencias Asesoras Productoras de Seguros, tomando como base la población de la provincia del Pichincha mediante la muestra de 30 encuestas con preguntas cerradas, siendo esta una fuente de datos primaria, obteniendo los resultados que apoyarán al crecimiento del intermediario de seguros, identificando las oportunidades de asesoramiento, con la finalidad de cerrar el círculo de venta en los ramos de seguros que se consideren pertinentes para el cliente, ofreciendo productos y servicios a la medida, y de esta forma complementando las coberturas existentes. Los resultados obtenidos fueron favorables, permitiendo el cumplimiento de los objetivos planteados brindando una alternativa que solucione la problemática común de los brókers de seguros relacionado con el manejo y administración de los clientes a través del análisis realizado para implementar un sistema adecuado que permita de manera eficiente solventar las necesidades internas del bróker de seguros.

**Palabras claves:** Agencia asesora productora de seguros, bróker, seguros, clientes, ventas cruzadas.

## **ABSTRACT**

The Insurance Production Advisory Agencies that are part of the sales force of the Insurance Companies, seek the objective of building customer loyalty, getting to know them, identifying their needs, risks and segmenting them to provide them with better insurance options. This proposal aims to analyze and establish the processes that are part of the activity as an Insurance Broker, to include them within a system that manages in an integrated way the information on the client portfolio, minimize the processes, improve the policyholder experience and increase cross-selling. The methodology used is of a projective type which is associated with the development of a proposal on the design of a consolidated system through the analysis of surveys carried out to the Insurance Production Advisory Agencies, taking as a base the population of the province of Pichincha through the sample of 30 surveys with closed questions, this being a primary data source, obtaining the results that will support the growth of the insurance intermediary, identifying advisory opportunities, with the purpose of closing the sales circle in the insurance branches that are they consider relevant to the client, offering tailored products and services, and in this way complementing existing coverage. The results obtained were favorable, allowing the fulfillment of the stated objectives, providing an alternative that solves the common problem of insurance brokers related to the management and administration of clients through the analysis carried out to implement an adequate system that efficiently allows solve the internal needs of insurance brokers.

**Keywords:** Insurance producer advisory agency, broker, insurance, clients, cross-selling

## INTRODUCCIÓN

La importancia que tiene el bróker de seguros es un factor que no todo cliente valora, probablemente por el desconocimiento de sus funciones, un bróker de seguros “...Son aquellas personas encargadas de actuar como intermediarios entre los vendedores de negocios y los compradores de los mismos, a fin de posibilitar el acercamiento de las partes y conciliar, una fácil y buena negociación”, “...su asesoramiento y acompañamiento a las partes durante todo el proceso de negociación; con el propósito de que se realice bajo todos los parámetros legales y a su vez para que beneficie a ambas partes” (Torres Verdugo, Jenny Patricia 2011, p.71 ).

Daly (2002) plantea que convencionalmente, la teoría comercial, sostiene que cuesta diez veces más obtener un nuevo cliente que retener a un cliente existente. Con base a esta premisa, la pregunta es: ¿por qué tantos negocios parecen hacer todo lo posible para evitar tratar con sus clientes existentes después de la venta? En este sentido, muchas empresas deberían etiquetarse sobre las líneas de atención y abuso al cliente, se debe al frustrante proceso que el cliente debe pasar para obtener respuestas a las preguntas. Los defensores incluyen empresas de todos los tamaños en muchas industrias. Cuando los clientes tienen problemas para comunicarse con un representante de servicio al cliente en vivo, generalmente sienten que están siendo ignorados, causa que genera enojo y, cuando un cliente está enojado, puede que no haya cantidad de descuento para que vuelva a comprar a la empresa infractora.

Respecto de las ventas cruzadas, son las ventas efectuadas que se realizan a clientes que compraron otros productos de una compañía y, que por su perfil son potenciales usuarios de otros productos o servicios de la misma. Con esta técnica también se busca la fidelización del cliente (Fundación Mapfre, 2023). Con base a esta definición se puede deducir que, el propósito de la

experiencia al cliente dependerá del servicio que se brinde al mismo, es decir, que abarque todas sus necesidades con el mismo intermediario de seguros. Trazando una estrategia de fidelización, se pueden aprovechar las oportunidades de venta cruzada adaptando los productos de acuerdo con sus requerimientos.

En la actualidad, los Asesores Productores de Seguros (APS), no cuentan con un sistema integral que les permita tener acceso a la información consolidada de sus clientes, todo el manejo de información es manual y, quienes tienen la oportunidad de obtener un sistema para el tratamiento de su base de datos, cubren necesidades muy básicas, como las consultas que se realizan ingresando a los diferentes módulos del sistema, sin embargo, no cuentan con un software que integre toda la información que se requiere para identificar nuevas oportunidades de venta para el cliente, por tal motivo, se considera que, analizar el diseño de un sistema integral, resolverá el inconveniente que presentan los software para los intermediarios de seguros que, a futuro aportará al cliente una mejor experiencia, permitiendo al bróker identificar las posibles ventas cruzadas, delineando estrategias, aumentando su producción y alcanzando las metas esperadas. Los resultados que se pretenden alcanzar son sin duda alguna, brindar un servicio excepcional mediante un sistema que apoyará al crecimiento del intermediario de seguros, identificando oportunidades de asesoramiento, con la finalidad de cerrar el círculo de venta en los ramos de seguros que se consideren pertinentes para el cliente, ofreciendo productos y servicios a la medida, de esta forma se complementará las coberturas existentes.

El proyecto se estructura en cinco capítulos:

Capítulo I. Identificación del proyecto: presentación y perfil de la empresa, análisis del entorno, planteamiento del problema y justificación.

Capítulo II. Marco conceptual: recopilación de información para el desarrollo de conceptos fundamentales para la investigación.

Capítulo III. Metodología: diseño metodológico y fuentes de datos de información.

Capítulo IV. Desarrollo de la propuesta: descripción y análisis del proyecto.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones: propuesta y su utilidad en un entorno específico, análisis y cumplimiento de los objetivos del proyecto, contribuciones.

## Capítulo I. Identificación del proyecto

### 1.1. Presentación y perfil de la empresa u organización

#### 1.1.1. *Antecedentes y datos representativos*

**1.1.1.1. Antecedentes.** LEOFIGUER S.A., se establece como Persona Natural el 15 de marzo de 1995 con el nombre de MAF Asesores Productores de Seguros, posteriormente el 15 de abril de 1997 pasa a constituirse como Persona Jurídica bajo la razón social LEOFIGUER S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros.

El bróker cuenta con experiencia por más de 25 años en el mercado asegurador, especializados en el asesoramiento e intermediación de contratos de seguros para diferentes Compañías Aseguradoras, en distintos ramos, ofreciendo un servicio personalizado y diferenciándose frente a la competencia.

#### 1.1.1.2. Misión, Visión, Valores

##### Misión

Satisfacer los requerimientos y necesidades de las personas naturales y jurídicas que, por la naturaleza de su función y competencia con la sociedad, precisan de la compra de un seguro en los diferentes ramos o modalidades; con el propósito de salvaguardar la estabilidad económica, personal y de terceros, ofreciendo la venta, así como la asesoría eficiente y eficaz que le guíe a tomar la decisión más acertada en cuanto a coberturas, costos y reclamaciones legítimas. (Figuroa, 2010, p. 34)

##### Visión

Posicionarse en el grupo líder de las empresas asesoras productoras de seguros, como asesores en esta actividad, constituyendo de hecho parte de su empresa, mediante la

obtención de las mejores coberturas técnicas en las diferentes modalidades del seguro y además contando con el respaldo profesional en caso de eventos y siniestros, manteniendo una relación de alta calidad, que nos conduzca al éxito empresarial. (Figueroa, 2010, p. 34)

## Valores

Ética. - consiste en la práctica de la moral, y obviamente en esta actividad es muy fundamental para el cliente el atenderlo en los diferentes reclamos con una acrisolada ética que le permita a la empresa tener una imagen aceptable y óptima por parte del usuario. (Figueroa, 2010, p. 34)

Buena fe. - como uno de los principales valores que describe la filosofía del funcionamiento del seguro para actuar de manera honrada y sensata ante el asegurado, presentándole de forma clara y precisa sus derechos y obligaciones, así como el alcance del compromiso contraído por ambas partes. (Figueroa, 2010, p. 34)

Comportamiento. - Las organizaciones dependen del personal para la ejecución de sus actividades, el mismo que en primera instancia persigue objetivos individuales que no siempre están alineados con los que la empresa persigue, generando una variedad de comportamientos e intereses, razón por la cual la empresa busca armonizar y desarrollar sólidamente comportamientos favorables de criterio e ideas que favorezcan esos objetivos. (Figueroa, 2010, p. 34)

Fidelidad. - La empresa considerará siempre los efectos y las relaciones que se den entre cada uno de los miembros que la conforman, conociendo y priorizando sus principales talentos para promover su desarrollo profesional, y a la vez se sientan

identificados con los objetivos y filosofía corporativa, y puedan actuar en favor de los resultados que la empresa desea obtener. (Figueroa, 2010, p. 34)

“Responsabilidad. - para actuar con plena consciencia y ejecutar correctamente un resultado propuesto, bajo sus propias decisiones y consecuencias” (Figueroa, 2010, p. 34).

“Perseverancia. - la empresa busca que el personal capacitado y motivado, alcance con trabajo y mucho esfuerzo las propuestas y objetivos diseñados en función de la productividad de la empresa” (Figueroa, 2010, p. 34).

“Transparencia. - para desarrollar limpia y legalmente todos los procesos que involucren el funcionamiento de las operaciones laborales internas y externas, así como la gestión administrativa y de comercialización” (Figueroa, 2010, p. 34).

“Respeto. - para establecer un compromiso de aceptación y comprensión de diferencias de criterios entre los socios y clientes” (Figueroa, 2010, p. 34).

### **1.1.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios.**

La principal actividad de una Agencia Asesora Productora de Seguros refiere a la comercialización y asesoría para la contratación de productos de seguros en una o varias Compañías de Aseguradoras, a través de contratos conocidos como pólizas debidamente aprobadas por el Organismo Regulador que es la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

#### **Servicio**

La gestión de un bróker consiste en el asesoramiento en todas las etapas desde la contratación; presentando al potencial cliente las distintas opciones ofertadas por las Compañías

de Seguros, analizando las mejores opciones de coberturas y costos, hasta la posible ocurrencia de un siniestro; gestionando el trámite, acompañándolo y asesorándolo en el proceso de reclamación.

#### 1.1.1.4. Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica.

**Figura 1** Ubicación del bróker LEOFIGUER S.A.

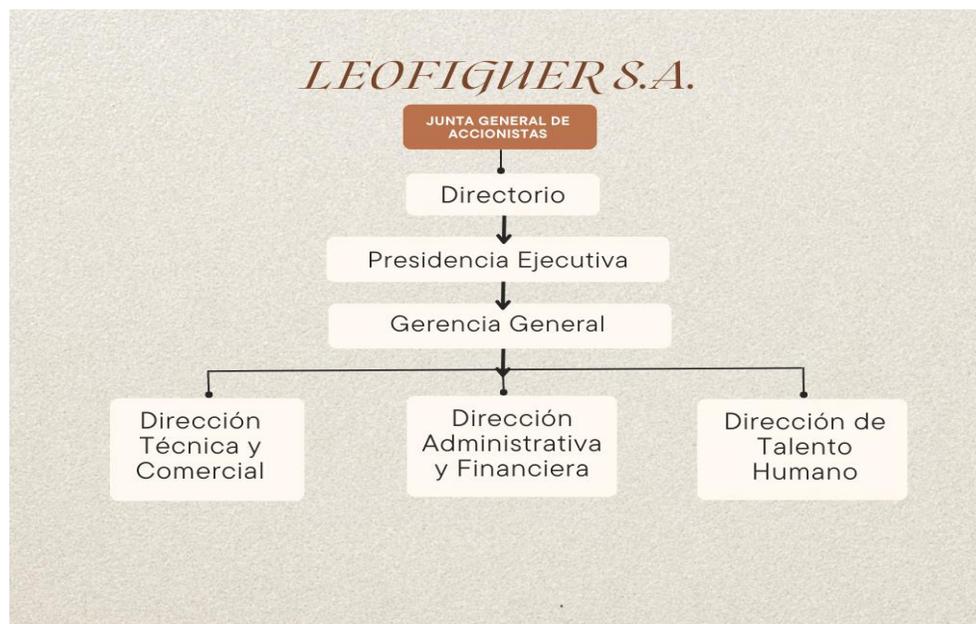


*Nota.* La figura muestra la ubicación de LEOFIGUER S.A. en la Av. Mariana de Jesús E7-8 y Pradera, Edificio Business Plus, segundo piso, oficina 204. Fuente: Google Maps (2023).

#### 1.1.1.5. Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores.

En la Estructura Organizacional de LEOFIGUER S.A. se señala la línea jerárquica por área. Actualmente, cuenta con cinco empleados con contratos fijos y Asesores que forman parte de la fuerza de ventas y comercialización, pero no tienen una vinculación directa con LEOFIGUER S.A. sino que prestan sus servicios mediante honorarios profesionales. El bróker se encuentra catalogado dentro del sector de la pequeña empresa.

**Figura 2** Organigrama Institucional



*Nota.* Estructura organizacional LEOFIGUER S.A. Fuente: elaboración propia (2023).

### 1.1.2. Análisis del entorno

**1.1.2.1. Entorno general (PESTEL).** A continuación, se describe los factores contextuales que afectan al sector asegurador, desde el punto de vista político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

#### Factores

- Económico
  - Tasa de interés activa

**Regulación Gubernamental:** Las políticas y regulaciones gubernamentales con relación a los seguros y el sector financiero en general pueden tener un impacto en la fijación de las tasas de interés activas en los productos de seguros. La legislación puede establecer límites o requisitos específicos en cuanto a las tasas de interés que se pueden aplicar en los seguros.

## Oportunidad

El mercado de seguros puede aprovechar su experiencia en la gestión de riesgos y diversificar sus inversiones para obtener mejores rendimientos en un entorno de tasas de interés activas más altas. Esto implica a explorar oportunidades en diferentes clases de activos, como bienes raíces, acciones o inversiones alternativas.

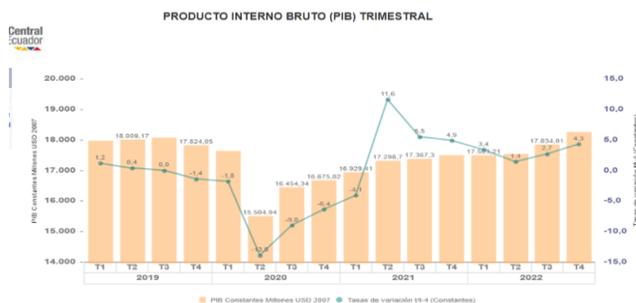
## Amenaza

Si la tasa de interés activa en los seguros experimenta un aumento significativo, las aseguradoras pueden enfrentar dificultades para financiar sus operaciones y proyectos de inversión generando varias implicaciones negativas.

- PIB

Los indicadores emitidos por el Banco central del Ecuador (BCE), la tasa de variación es el principal semáforo de la economía del país, influyendo directamente en el sistema empresarial.

**Figura 3** PIB Banco Central del Ecuador



*Nota.* Tasa de variación trimestral en el Ecuador del Producto Interno Bruto.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

## Oportunidad

Cuando el Producto Interno Bruto es estable, permite a las Compañías manejar estrategias de crecimiento y desarrollo macroeconómico, promoviendo la inclusión de productos innovadores en el mercado asegurador.

## Amenaza

La caída o baja del PIB afecta al crecimiento económico y aunque las personas tengan la necesidad de una asegurabilidad, se ve reflejado un menor consumo afectando la capacidad de adquisición por falta de recursos.

- Impuestos

### Impuestos y contribuciones

Son los valores comprendidos por la cantidad de dinero impuesta por los Entes Reguladores del Sector Público. El bróker se encuentra en la obligación de pagar al Estado estos valores de acuerdo con los plazos y a las regulaciones establecidas en la Ley de Régimen Tributario interno, así como otras leyes que inciden en la empresa.

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI):

Impuesto a la renta, incide en el bróker LEOFIGUER S.A. al ser una Sociedad Anónima, este impuesto se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales o jurídicas, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras.

Según el Artículo 2 de la Ley de Régimen Tributario Interno (2021). Se consideran Rentas los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 esta Ley. Ley de Régimen Tributario Interno de 2021 (2021, 29 de diciembre). H. Congreso Nacional. Registro Oficial Suplemento No 463.

Impuesto al capital en giro, a la finalización del período fiscal, luego de realizar la declaración de impuesto a la Renta ante el Servicio de Rentas Internas, este impuesto es de

carácter obligatorio para el funcionamiento del Bróker con la actualización de la patente municipal y poder así dar cumplimiento a las obligaciones impuestas con el Distrito Metropolitano de Quito.

El valor del impuesto corresponde al derecho de patente anual, así como el 1,5 por mil aplicado a los activos totales.

Contribución Societaria a la Superintendencia Compañías Valores y Seguros, las Agencias Asesoras Productoras de Seguros, reguladas por el Organismo de Control que es la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, pagan esta contribución a través de las Compañías Aseguradoras con las cuales mantienen sus contratos de agenciamiento, por lo cual, este pago no se realiza de forma directa. El valor por pagar lo conforma el 0,50% calculado sobre las comisiones ganadas.

Impuesto a los Capitales, conforman aquellos valores gravados al patrimonio, en ciertos casos sobre los activos de la empresa que, en determinadas circunstancias vía resolución, decide cobrarlos la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

#### Oportunidad

El pago puntual de obligaciones económicas y tributarias validan el cumplimiento del Bróker y constituye una oportunidad para ser partícipes en licitaciones, así como adjudicación de cuentas dentro de los procesos de contratación pública convocados por las Instituciones del Estado.

#### Amenaza

La inobservancia u omisión de las obligaciones tributarias con el SRI (Servicio de Rentas Internas) ocasionaría al bróker sanciones, multas o cierre y a la vez la imposibilidad de participar en procesos licitatorios en el portal del Servicio Nacional de Contratación Pública.

- Política Monetaria

Las decisiones de los bancos centrales en cuanto a la política monetaria y las tasas de interés pueden influenciar en las tasas de interés activas en los seguros. Un aumento o disminución de las tasas de interés de referencia puede tener un efecto directo en las tasas de interés activas de los productos de seguros.

#### Oportunidad

El estado general de la economía, incluyendo factores como el crecimiento del PIB, el empleo y la inflación, puede influir en las tasas de interés activas en los seguros. Un entorno económico fuerte y estable puede resultar en tasas de interés más bajas.

#### Amenaza

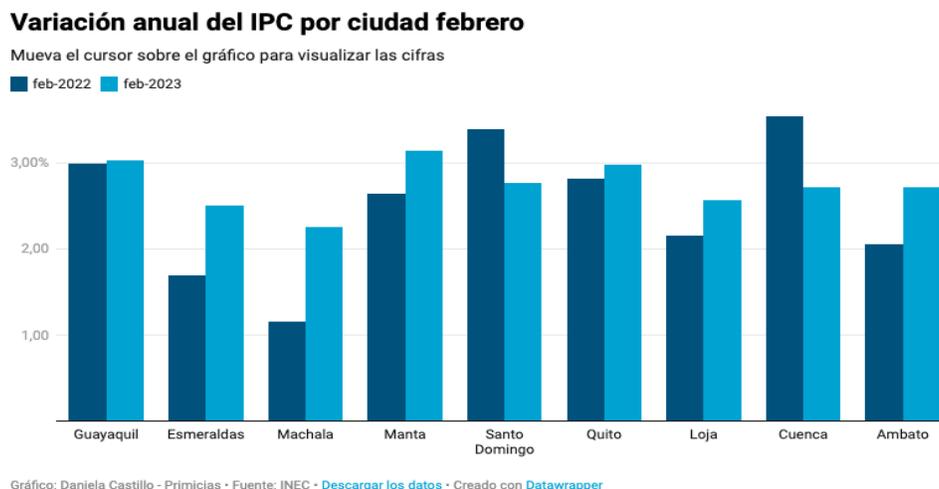
Mientras que una economía en recesión o inestable puede llevar a tasas de interés más altas.

- Inflación

La inflación anual cerró en 2,9% en febrero de 2023, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). En febrero de 2022, la variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) fue menor, de 2,71%.

Manta fue la ciudad que tuvo la mayor inflación anual, con 3,14%. Le sigue Guayaquil, con 3,03%. Quito está en tercer lugar, con 2,98%.

**Figura 4** Variación anual de la inflación



*Nota.* Variación anual del Índice de Precios al Consumidor al mes de febrero 2023.

Fuente: <https://n9.cl/3nksy>

#### Oportunidad

El Ecuador es uno de los países a nivel de Latinoamérica con el porcentaje de inflación más bajo, sugiriendo que Ecuador fluctúa entre los que poseen tasas de interés más estables y controladas, permitiendo al consumidor tener el poder adquisitivo de los productos ofertados en el mercado sin causar mayor impacto a nivel económico, fomentando la cultura de protección familiar y patrimonial.

#### Amenaza

La presencia de la inflación incide en que el poder adquisitivo del consumidor se vea afectado y, si únicamente existe inflación pero no una compensación económica que vaya a la par de ese exceso en sus ingresos mensuales, perjudica colateralmente a todos los mercados, incluyendo el asegurador; elevando el grado de riesgo en la rentabilidad y solvencia financiera de las compañías aseguradoras, llevándolas a un incremento en sus tasas para sus productos

ofertados e influyendo en el cliente a que los seguros pasen a un segundo plano hasta poder solventar sus necesidades primordiales (vivienda, comida, vestimenta, etc.).

#### ➤ Socio Cultural

Los factores sociales, como los cambios demográficos, las preferencias de los consumidores y las necesidades de cobertura, pueden influir en la demanda de seguros. La demanda y la competencia en el mercado de seguros pueden afectar las tasas de interés activas, puesto que las aseguradoras ajustan sus tarifas en función de la demanda y el riesgo percibido.

#### Oportunidad

Es un hecho que la cultura de seguros en el Ecuador no es un factor que consideren importante en el diario vivir de la población, sin embargo, para los asesores productores de seguros existe un mercado listo para ser explotado, identificando las oportunidades de ventas en los diferentes ramos de seguros, buscando incrementar su producción a cambio de una prima por el asesoramiento del intangible brindado al cliente.

#### Amenaza

Actualmente hay 686 bróker que cuentan con credenciales en el Ecuador, por ello, identificamos como amenaza el mal asesoramiento de la competencia y desprestigio que se clama por un inadecuado manejo de la información, impulsando a que el mercado se vea inmerso en una serie de conflictos creados partiendo de bróker que desmerecen el esfuerzo del resto, siendo un mal ejemplo, provocando en el cliente desconfianza en el bróker que ha proporcionado información fidedigna y ética a los clientes.

#### ➤ Tecnológico

La innovación tecnológica y su avance constante exige a las empresas mantenerse a la vanguardia.

### Oportunidad

La aplicación de un sistema integrado permitirá a las empresas aseguradoras potencializar nuevos métodos de atención, ofrecer respuestas ágiles y ser más competitivos en el mercado.

### Amenaza

El avance tecnológico es un soporte positivo para el progreso de las empresas, sin embargo, puede ser un riesgo en la recopilación de información de la compañía por pérdida de datos, o ataques informáticos que afecta directamente a la actividad propia de la empresa.

#### ➤ Ecológico

- Factor Ambiental

Comprende el análisis de la incidencia del factor ambiental en el sector seguros y como Agencia Asesora Productora de Seguros.

### Oportunidad

La digitalización de documentos, así como la generación de una póliza electrónica, es una oportunidad para reducir costos de impresión de pólizas en papel, así como, los costos asociados a la logística, contribuyendo además a una política de sostenibilidad consciente sobre la protección del medio ambiente.

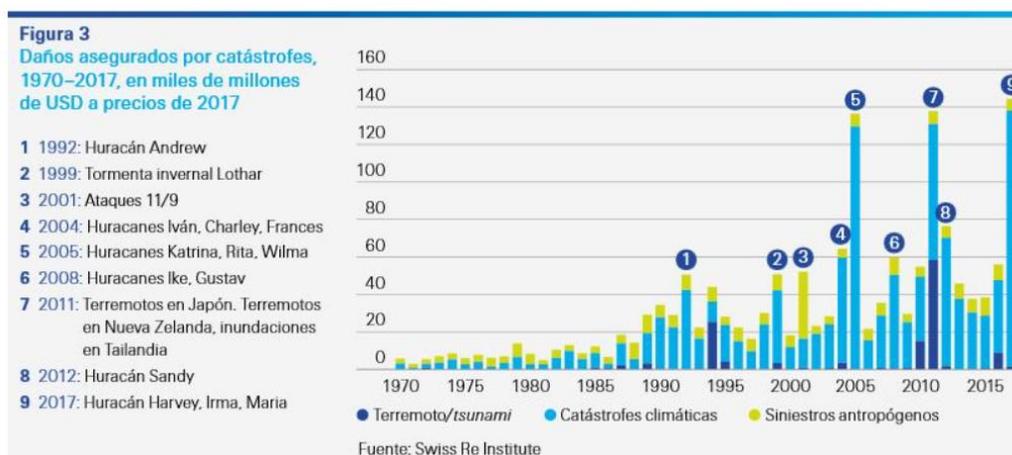
### Amenaza

El cambio climático, puede afectar significativamente en el incremento de la siniestralidad, como consecuencia de riesgos ya existentes que desencadenen en eventos catastróficos que causan pérdidas humanas como económicas.

El cambio climático es un fenómeno complejo, multifactorial en su generación y variado en sus manifestaciones e impactos, según los distintos escenarios espacio-temporales. En este sentido, y desde la perspectiva de su manifestación, no sería un riesgo en cuanto tal,

sino un factor de modificación de riesgos preexistentes, agravándolos o mitigándolos, o el desencadenante de la aparición de nuevos riesgos en algunos de dichos escenarios. De cualquier forma, sea por riesgos agravados o emergentes, el impacto global de este cambio sobre el sector financiero y de seguros, y aunque deba tenerse en cuenta un destacado componente de incertidumbre, es directo y de gran alcance. (Álvarez, S. 2016; Nájera, A. 2016; Espejo, F. 2016)

**Figura 5** Impacto del clima en el ámbito económico al sector asegurador



*Nota.* Daños asegurados por catástrofes, 1970-2017, en miles de millones de USD a precios de 2017. Fuente: <https://n9.cl/yr7ox>

### ➤ Legal

Este factor está regido por la Normativa y Legislación que regula la actividad de las Agencias Asesoras Productoras de Seguros, al igual que los Entes de Control, encargados de la supervisión y el cumplimiento.

Estos Entes reguladores son:

- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Junta de Política y Regulación Financiera

Las normas más incidentes se mencionan a continuación:

- Reglamento a la Ley General de Seguros
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Código de Comercio

El Bróker LEOFIGUER S.A., dispone del registro de una credencial a través de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para su funcionamiento, gestión y operación del negocio, en los siguientes ramos:

- Seriedad de Oferta
- Cumplimiento de Contrato
- Buen Uso de Anticipos
- Garantía aduanera
- Rotura de Maquinaria
- Equipo y maquinaria contratista
- Equipo electrónico
- Obra Civil terminada
- Fidelidad
- Accidentes Personales
- Asistencia Médica
- Responsabilidad Civil
- Vehículos
- Transporte
- Robo
- Incendio y aliadas
- Lucro Cesante

- Blanket Bond Bank
- Casco Buque
- Agropecuario
- Casco Aéreo
- Vida en grupo
- Vida Individual

#### Oportunidad

Al contar con los permisos legales, la empresa tiene autorización para funcionar como intermediario de seguros. De igual manera, el personal cuenta con acceso a los beneficios sociales que por ley les corresponde gozar en derecho.

#### Amenaza

Los cambios políticos pueden generar modificaciones en la Reglamentación y Legislación aprobada para el sector de Seguros.

#### **1.1.2.2. Entorno Específico (DAFO).** Para el análisis:

##### Fortalezas

Experiencia y conocimiento: Si el bróker cuenta con un equipo con experiencia en seguros y un profundo conocimiento del mercado, puede brindar asesoramiento de calidad a los clientes y establecer relaciones sólidas con las compañías de seguros.

Amplia red de contactos: Si el bróker tiene una amplia red de contactos en la industria de seguros, puede acceder a una variedad de opciones de seguros y negociar mejores condiciones para sus clientes.

Servicio al cliente personalizado: Un bróker de seguros puede diferenciarse al brindar un servicio al cliente personalizado, comprendiendo las necesidades individuales de cada cliente y ofreciendo soluciones a medida.

### Oportunidades

Crecimiento del mercado de seguros: El mercado de seguros tiende a crecer a medida que más personas y empresas buscan proteger sus activos. Esto ofrece oportunidades para atraer nuevos clientes y ampliar la base de negocios.

Segmentos de mercado no atendidos: Identificar segmentos de mercado específicos que no están siendo atendidos por otro bróker permitiendo al intermediario de seguros enfocar sus esfuerzos y desarrollar propuestas de valor dirigidas.

Innovación en productos y servicios: La introducción de nuevos productos y servicios innovadores, como seguros especializados para industrias emergentes o soluciones digitales, puede ayudar al bróker a diferenciarse y capturar nuevos clientes.

El análisis DAFO es solo una herramienta para evaluar la situación actual del bróker de seguros y, con ello, tomar decisiones estratégicas efectivas, es importante complementar este análisis con una evaluación más detallada.

### Debilidades

Falta de reconocimiento de marca: Si el bróker de seguros no tiene una marca establecida en el mercado, puede ser difícil competir con bróker más conocidos.

Limitaciones tecnológicas: Si el bróker no está actualizado con las últimas tendencias tecnológicas y plataformas de seguros en línea, puede perder oportunidades de negocio y eficiencia operativa.

Dependencia de proveedores de seguros: Si el bróker depende demasiado de un número limitado de compañías de seguros, se enfrentaría a restricciones en la oferta de productos y precios competitivos.

#### Amenazas

Competencia intensa: El mercado de seguros es altamente competitivo, con numerosos bróker y agentes que ofrecen servicios similares. Esto dificulta al momento de destacar y atraer clientes.

Cambios regulatorios: Los cambios en las regulaciones y políticas gubernamentales pueden afectar la forma en que se comercializan y venden los seguros, lo que podría requerir adaptación y ajustes en la operación del bróker.

Avance de la tecnología: La aparición de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y la automatización, puede cambiar la forma en que los seguros se venden y administran, requiriendo una inversión significativa para mantenerse actualizado.

**Figura 6** *Análisis del entorno específico LEOFIGUER S.A.*



*Nota.* En la figura se encuentra el DAFO de LEOFIGUER S.A. Fuente: elaboración propia (2023).

## **1.2. Planteamiento del problema**

### ***1.2.1. Descripción del problema***

Actualmente, las compañías de seguros cuentan con un sistema que les permiten estimar una visión más clara de la cartera de clientes que manejan, a su vez pueden llevar un control sobre las comisiones que se pagan, las reservas técnicas, la siniestralidad acorde a los ramos y segmentar a sus clientes. Sin embargo, la historia para los Asesores Productores de Seguros (APS) y para los Bróker unipersonales, es muy distinta; el manejo de la cartera de clientes es manual, no cuentan con un sistema que les permita obtener una información consolidada para tener una visión general del cliente y ofrecer los productos y servicios acorde a sus necesidades y expectativas y, así, lograr la satisfacción y fidelización del producto. Un ejemplo de esta situación se refleja en LEOFIGUER S.A., donde un asegurado que cuenta con una póliza de vehículos puede también contratar con el mismo bróker una póliza de vida y/o asistencia médica, o diferentes planes, con diferentes aseguradoras.

De acuerdo con lo expuesto, se considera que el desarrollo de un sistema integral resolverá la problemática planteada y contribuirá a brindar al cliente una mejor experiencia y a su vez que el bróker logre identificar las posibles ventas cruzadas, aumente su producción y alcance las metas esperadas.

**1.2.1.2. La Naturaleza Del Proyecto.** El proyecto que mejor se adapta al estudio es el de mejora e innovación por cuanto se pretende evaluar el diseño de un sistema integral que permita el manejo de la cartera de los clientes de manera automatizada y eficiente.

### ***1.2.2. Fines y Objetivos del Trabajo***

Evaluar un sistema que consolide la información general de los clientes con base a las necesidades y expectativas acorde a los rangos de edades, adaptando los productos y servicios que

mejoren la experiencia de los asegurados, fidelizarlos, realizando ventas cruzadas en el bróker de seguros.

**1.2.2.1. Objetivo General.** Definir los requerimientos, diseño y posibles beneficios de un software consolidado que permita al bróker de seguros gestionar de manera eficiente las pólizas, incluyendo la emisión, renovación, modificaciones, cancelaciones, siniestros donde el sistema almacene información detallada de cada póliza y administre de manera eficiente los procesos, generando informes y análisis personalizados, monitoreando e identificando las áreas de mejora, a la vez evaluando el desempeño y tomando decisiones estratégicas sobre la comercialización y ventas cruzadas.

**1.2.2.2. Objetivos Específicos.** Son los siguientes:

- Establecer las áreas de proceso en las cuales se enfoca el estudio, para la optimización del tiempo de ingreso de información evitando demoras en las gestiones del bróker.
- Listar las áreas de mejora de los asesores, evaluando los índices de rendimiento para simplificar las operaciones y apoyo al proceso de venta cruzada.
- Definir los requerimientos y diseñar el sistema de mejora eficiente, la gestión de la información y la toma de decisiones en un bróker, brindando soluciones tecnológicas que se adapten a sus necesidades específicas enfocados en el proceso de venta cruzada.

### ***1.2.3. Hipótesis o teoría que plantea este trabajo***

Con la falta de sistemas integrados en los brókers de seguros en la provincia de Pichincha, se pretende evaluar el diseño de un software que permita mejorar la eficiencia y optimización de procesos de los agentes productores de seguros, reduciendo los costos administrativos, generando una experiencia mejorada tanto para los asegurados como para el bróker de seguros, que favorezca la comercialización a través de ventas cruzadas.

### **1.3. Justificación e importancia del trabajo**

El sector asegurador dinamiza la economía, hace frente a las eventualidades y riesgos imprevistos que puedan desequilibrar la estabilidad financiera y patrimonial de un individuo.

El proyecto de investigación se focaliza a los brókers de seguros que se dedican a administrar los planes y pólizas de los clientes, encargados en la asesoría y adaptación de los productos de acuerdo con la necesidad de cada interesado según las coberturas que ofertan las aseguradoras.

Sin embargo, al avance constante del mercado, los brókers deben mantenerse a la vanguardia de las nuevas tendencias tecnológicas, considerar importante el acoplamiento de herramientas que faciliten su manejo operacional y servicio al cliente como ventaja competitiva.

Por este motivo se requiere la automatización de procesos que permita disminuir costos administrativos, agilizar los tiempos de respuesta, buscando ser eficientes, enfocándose en el crecimiento y manteniéndolos competitivos en el mercado asegurador y, así; mejorar la experiencia de los clientes, ofrecer los productos que complementen el servicio y cubrir las necesidades.

El proyecto plantea el diseño de un sistema consolidado para la mejora de la comercialización y ventas cruzadas en el bróker de seguros, permitiendo un mejor control y manejo de información de datos con la finalidad de segmentar a los clientes acorde a sus necesidades no cubiertas e identificarlos por rangos de edad, con el propósito de que exista un servicio personalizado, enfocados en la fidelización para que los asegurados deseen seguir gestionando sus planes, aumentando coberturas con el bróker de seguros.

## **Capítulo II. Marco conceptual**

En este capítulo, se presentan los conceptos relevantes que fundamentan el proyecto relacionado al ámbito de seguros.

### **2.1. Agencias Asesoras Productoras de Seguros**

La página web de Wikipedia indica que los Asesores Productores de Seguros son personas jurídicas con Organización propia debidamente registradas y acreditadas ante y por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, cuya única actividad es la de gestionar y obtener Contratos de Seguros (2023, 8 de septiembre).

### **2.2. Agentes de seguros**

Wikipedia menciona que los Agentes de Seguros son personas naturales debidamente registrados y acreditados ante y por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros que a nombre de una o varias Empresas de Seguros, se dedican a gestionar y obtener Contratos de Seguros (2023, 8 de septiembre).

### **2.3. Asegurado**

El Diccionario de Seguros de El Corte Inglés define que es el término que se da a los bienes o personas que quedarán protegidas por el seguro y sobre ellas recae la cobertura de la póliza (2023, 18 de septiembre).

### **2.4. Asegurador**

El Diccionario de Seguros de El Corte Inglés indica que es la persona jurídica que, a cambio del pago de una prima y mediante unas condiciones firmadas por contrato, asume las consecuencias y los daños producidos por el riesgo o los riesgos especificados en la póliza de

seguro, es decir, que se compromete a asumir las garantías contratadas en caso de ocurrir alguna de las contingencias recogidas en esa póliza (2023, 18 de septiembre).

## **2.5. Beneficiario**

Según el Diccionario Panhispánico del Español Jurídico, es la persona natural o jurídica que ha de percibir, en caso de siniestro, el pago del Seguro. Una sola persona natural o jurídica puede ser, al mismo tiempo, beneficiario, solicitante y asegurado (2023, 14 de septiembre).

## **2.6. Buena fe**

El Diccionario Mapfre de Seguros menciona que es el principio básico y característico de todos los contratos que obliga a las partes a actuar entre sí con la máxima honestidad (2023, 8 de septiembre).

## **2.7. Comisiones**

Expansión define que es la retribución de un agente abonado por el asegurador directo o por el reasegurador la cual suele ser un porcentaje de la prima (2023, 14 de septiembre).

## **2.8. Contrato de agenciamiento**

Software Delsol atribuye que el contrato de agenciamiento consiste en que una de las partes, llamada agente, se compromete ante la otra a realizar, de manera continuada o estable, actos y operaciones de comercio por cuenta ajena como intermediario independiente y sin asumir los resultados de dicha actividad (salvo pacto en contrario) a cambio de una remuneración (2023, 14 de septiembre).

## **2.9. Contrato de Seguro**

Según el Diccionario de Seguros de El Corte Inglés, el contrato de seguro es el documento en el que se recoge el acuerdo entre asegurado o cliente final, y el asegurador o la compañía (2023, 18 de septiembre).

## **2.10. Cotizadores**

Herramientas utilizadas para estimar tarifas y calcular primas sobre los distintos tipos de seguros, que consideran factores como edad, género entre otros.

## **2.11. Cuota cliente**

Porcentaje de las compras de un cliente que realiza de una marca sobre el total de las compras de dicha categoría (López, 2014).

## **2.12. Cuota de mercado**

Ventas en volumen o en valor de un producto o servicio en consideración con las ventas totales de la categoría en la cual se incluye el producto o servicio (López, 2014).

## **2.13. Datos**

Plantea que es la información clasificada y lista para ser estudiada (López, 2014).

## **2.14. Daño**

De acuerdo con el Diccionario de Seguros de El Corte Inglés, el daño dentro del ámbito del derecho se trata del dolor, menoscabo, molestia perjuicio o detrimento causado a otro ya sea en su patrimonio o en su persona (2023, 18 de septiembre).

## **2.15. Daño indemnizable**

El Diccionario de Seguros de El Corte Inglés menciona que el daño indemnizable es el tipo de daño que, por estar cubierto por una póliza de seguros, se puede indemnizar (2023, 18 de septiembre).

## **2.16. Daño intencional**

Según el Diccionario de Seguros de El Corte Inglés, el daño intencional son los que han sido originados por una persona de forma voluntaria (2023, 18 de septiembre).

### **2.17. Deducible**

El Diccionario Mapfre de Seguros plantea que es la cantidad o porcentaje establecido en una póliza cuyo importe ha de superarse para que se pague una reclamación (2023, 8 de septiembre).

### **2.18. Emisión**

Según el Diccionario de Allianz, la emisión significa hacer formal una póliza de seguros, es decir, que el asegurado y la aseguradora firmen un contrato por el cual el asegurador se establece como titular de un seguro (de coche, hogar, vida, etc.) (2023, 14 de septiembre).

### **2.19. Empresas de Seguros**

Wikipedia define que las compañías anónimas constituidas en el territorio nacional y sucursales de Empresas Extranjeras legalmente establecidas en el país con el objeto de asumir directa o indirectamente o aceptar y ceder riesgos en base a primas, aunque pueden desarrollar otras actividades afines, previa autorización de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros excepto las que tengan relación con los Asesores Productores de Seguros, Intermediarios de Reaseguros y Peritos de Seguros (2023, 8 de septiembre).

### **2.20. Exclusión de riesgo**

El Diccionario Mapfre de Seguros menciona que es la cláusula cuya consignación en la póliza es decisión de la Aseguradora, en el sentido de establecer que el Seguro no cubrirá los daños a consecuencia de determinados riesgos (2023, 8 de septiembre).

### **2.21. Gestión de la relación con el cliente (Customer Relationship Management)**

Es el conjunto de estrategias de negocio, marketing e infraestructuras tecnológicas, diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con el cliente (López, 2014).

## **2.22. Indemnización**

Según el Diccionario Mapfre de Seguros, es la compensación o resarcimiento económico por el menoscabo producido al perjudicado que se realiza por el causante del daño o por quien deba corresponder en su lugar (2023, 8 de septiembre).

## **2.23. Infraseguro**

El Diccionario Mapfre de Seguros menciona que es la situación que se origina cuando el valor que el asegurado o contratante atribuye al objeto garantizado en una póliza es inferior al que realmente tiene (2023, 8 de septiembre).

## **2.24. Interés Asegurable**

Constituye, un requisito que debe concurrir en quien desee la cobertura de determinado riesgo, reflejado en su deseo sincero de que el siniestro no se produzca, ya que a consecuencia de él se originaría un perjuicio para su patrimonio. Este principio elemental del seguro se fundamenta en el objeto del contrato, no es la cosa amenazada por un peligro fortuito, sino el interés del asegurado en que el daño no se produzca (Fundación Mapfre, 2023).

## **2.25. Liquidación**

Consiste en un proceso establecido para fijar los daños provocados por un siniestro, determinar la procedencia de la cobertura contratada en la póliza, para evaluar y cuantificar las pérdidas (Pan Hispánico, 2023).

## **2.26. Modalidad de seguro**

Se refiere a los diferentes tipos de contratos o pólizas que una Compañía suscribe, las cuales están diseñadas y direccionadas a cubrir necesidades de protección específicas antes riesgos diversos (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.27. Objeto (del seguro)**

El objeto del seguro se refiere a lo que está siendo asegurado dentro de una póliza, el objeto puede variar de acuerdo con el tipo de cobertura o modalidad contratada. Es la compensación del perjuicio económico experimentado por un patrimonio a consecuencia de un siniestro (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.28. Póliza**

Una póliza consiste en el documento por el cual se instrumentan las coberturas y condiciones de un contrato de seguros, así como los derechos y obligaciones tanto del Asegurado como de la Aseguradora (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.29. Prima**

Consiste en el costo o precio del seguro que una persona o empresa paga a la Aseguradora, a cambio de activar coberturas y beneficios específicos detallados y estipulados en el contrato de seguros, en caso de suscitarse un siniestro (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.30. Producción**

En la actividad aseguradora, se da este nombre al volumen de pólizas o primas conseguidas por el personal dedicado a la función comercial (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.31. Renovación**

Consiste en el acto mediante el cual el seguro se extiende para cubrir un nuevo período de cobertura (Confianza, 2023).

### **2.32. Reserva técnica**

Se refiere a la estimación económica con la cual las Aseguradoras deben anticipar y hacer frente a la posible materialización de un riesgo, creando un fondo con el que se financiarán estos gastos (Asociación Peruana de empresas de seguros, 2023).

### **2.33. Retención del cliente**

Retener a un cliente, consiste en transformar la insatisfacción de un servicio adquirido, a una amplia satisfacción, para conseguir su fidelización (Hernández, 2020).

### **2.34. Riesgos**

Un riesgo se refiere a todo aquel suceso incierto que no depende exclusivamente de la voluntad del solicitante, asegurado o beneficiario, ni de la del asegurador y cuyo acaecimiento hace exigible la obligación del asegurador (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.35. Riesgos no asegurables**

Un riesgo no asegurable, se refiere a aquellos riesgos que, dada su naturaleza no son aceptables por los aseguradores como riesgos cubiertos. Pertenecen a este grupo los riesgos derivados del vicio propio y de la interferencia humana (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.36. Segmentación**

Consiste en el proceso de dividir un amplio mercado en grupos más pequeños de acuerdo con parámetros en común: como el comportamiento o sus necesidades específicas (Escobar, 1998).

### **2.37. Seguro**

Se puede entender al seguro, bajo el principio de contraprestación, al decir que es una operación en virtud de la cual, una parte (el asegurado), de una prestación que habrá de satisfacerle a la otra parte (el asegurador), en caso de que se produzca un siniestro (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.38. Sinergia**

Una Sinergia se da, cuando dos o más elementos se unen creando un resultado que aprovecha y maximiza las cualidades de cada uno de los elementos (Salazar, 2007).

### **2.39. Siniestro**

Es un término comúnmente utilizado en seguros y de alta importancia en la Industria aseguradora y se refiere al suceso que, una vez producido, causa pérdidas y daños a la persona o al bien asegurado (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.40. Siniestralidad**

Se refiere al índice que refleja la cantidad de siniestros ocurridos en un período determinado de tiempo, con el cuál las Compañías de Seguros pueden evaluar la frecuencia y severidad de los riesgos y tomar medidas en beneficio de su rentabilidad (Nacional de Seguros, 2023).

### **2.41. Sistema**

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo (Apuntes Gestión, 2023).

### **2.42. Sistema de seguro privado**

Según Wikipedia, el sistema de seguros privado está destinado a cubrir y proteger a las personas o entidades que lo contratan, pudiendo ser de suscripción obligatoria o voluntaria (2023, 19 de septiembre).

### **2.43. Suma asegurada**

Se refiere al monto máximo sobre el cual la Compañía de Seguros indemnizará al asegurado en caso de la materialización de un riesgo, de acuerdo con los límites de cobertura y condiciones establecidas en el contrato de seguros pactado (Fundación Mapfre, 2023).

### **2.44. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros**

Según la página web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la

organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley (2023, 8 de septiembre).

#### **2.45. Superintendente de Compañías, Valores y Seguros**

Según la página web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, el Superintendente, es el máximo personero y titular de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que organiza, dirige y evalúa los procesos técnicos del sistema de la SCVS (2023, 8 de septiembre).

#### **2.46. Valor asegurable**

El valor asegurable hace relación del valor de las cosas susceptible de asegurarse y por el cual habrá de indemnizar en caso de algún siniestro por parte de la aseguradora (Fundación Mapfre, 2023).

#### **2.47. Venta Cruzada (Cross Selling)**

La venta cruzada consiste en ofrecer productos que complementen la cobertura de los asegurados y que se adapten al perfil efectuado a cada cliente que han comprado otros productos de una compañía y son potenciales consumidores de otros productos o servicios de la misma (López, 2014).

## Capítulo III. Metodología

En el presente capítulo se expone el método a utilizarse en el desarrollo del proyecto.

### 3.1. Población y Muestra

García Amelia y Oña Inmaculada (2014) mencionan:

El muestreo de la población está dirigido a obtener información acerca de algunas características de esta a partir, no de la población entera sino de una parte de esta llamada muestra, apoyándose de las unidades muestrales se propone estimadores sobre dichas características de forma que proporcionen la información más eficiente. (p. 11)

El análisis de procesos de los agentes productores de seguros, pretenden conocer y evaluar la perspectiva del diseño de un sistema consolidado que permita incrementar la comercialización y, al mismo tiempo la gestión de un CRM de servicio que genere data, complementos que permitirán entender la satisfacción de los clientes, atender las recomendaciones y medir la cartera a través de la venta cruzada.

El muestreo se enfocó en la población ecuatoriana de la provincia de Pichincha, se tomó una población de 267 Agencias Productoras de Seguros (ver Anexo A) e identificó cuál sería el sistema que se adapte a sus necesidades, con esto se pretende diseñar un modelo de autogestión y, de esta manera, fortalecer la fuerza de ventas e incrementar la cartera, al mismo tiempo generar óptimas experiencias a los clientes.

### 3.2 Tipo de investigación

La tipología de la investigación es proyectiva basada en un plan relacionada con la creación de un modelo, proceso o técnica que puede presentarse como una resolución a la problemática identificada por el investigador.

Según Simón (2007):

Sobre la Ciencia del Diseño quien indica que el diseño es un proceso de búsqueda y de descubrimiento de nueva información sobre las alternativas que están disponibles y acerca de las consecuencias que se seguirán si se escogen esas alternativas. Pero el diseño es también un proceso de descubrimiento de metas a alcanzar y de restricciones a satisfacer. Las metas y restricciones no son más que elementos fijos del diseño [en mayor medida] que lo pueda ser cualquier otra cosa. (p.159)

Por otro lado, según Hurtado (1998):

Plantea la investigación proyectiva como respuesta a la ciencia del diseño. Para argumentar este tipo de investigación, hace referencia a la necesidad de planificar inmersa en el diseño de planes y proyectos, reconoce que diseñar presupone una transformación de lo existente, la investigación proyectiva trasciende el campo de cómo son las cosas, para entrar en cómo podrían ser o cómo deberían ser, en términos de necesidades, preferencias o decisiones de ciertos grupos humanos. (p. 332)

### **3.3 El proceso de la investigación proyectiva:**

Según Mousalli-Kayat, G. (2015):

Las etapas de las investigaciones descriptivas podrían enlistarse en:

- Examinar las características, elementos y componentes del tema seleccionado y la problemática a abordar
- Delimitación del problema y definición de las interrogantes de investigación
- Construcción del marco teórico
- Definición conceptual y operacional de las variables
- Construcción o selección de instrumentos, selección de la técnica para el acopio de datos
- Identificación de la población y muestra (si aplica)

- Selección de la muestra (si el proceso es aleatorio los resultados pueden generalizarse, de lo contrario no)
- Realizar el acopio de datos de forma objetiva para la fase diagnóstica
- Organizar los datos, describir, resumirlos y analizar los datos recolectados
- Elaborar el diseño (plan, proyecto, propuesta, modelo). (p. 27)

### **3.4 Diseño de la investigación**

Con respecto al diseño busca desarrollar actividades y estrategias que permitan alcanzar los fines propuestos y emplear nuevos procesos para resolver e identificar la información de interés, explorar y especificar las características de los compendios y conceptos recopilados con base a criterios establecidos.

Según Mousalli-Kayat, G. (2015):

Todos los que inician una investigación tienen una forma de abordar la realidad, el ejercicio obligado es reconocer su cosmovisión, así podrá seleccionar el enfoque apropiado, luego el paradigma correspondiente y seguir los pasos que el método le propone para la construcción de conocimiento. (p. 27)

A través de la revisión bibliográfica, recopilación de datos, encuestas e índices se pretende seleccionar los métodos efectivos para indagar sobre el problema planteado y analizar la conveniencia de contar con un sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada en el bróker de seguros.

### **3.5 Técnicas de recolección de datos**

Según Mendoza, S. H., & Ávila, D. D. (2020):

Cuando se realiza un trabajo de investigación, es necesario considerar los métodos, las técnicas e instrumentos como aquellos elementos que aseguran el hecho empírico

de la investigación, donde método representa el camino a seguir en la investigación, las técnicas constituyen el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método, mientras que el instrumento incorpora el recurso o medio que ayuda a realizar la investigación, además el uso de técnicas de recolección de información es una etapa donde se inspecciona y se transforman los datos con el objetivo de resaltar información útil, lo que sugiere conclusiones y apoyo a la toma de decisiones. (p. 51)

La técnica empleada en el proyecto son encuestas utilizando cuestionario por medio de Google Forms.

Dentro del mecanismo de recolección de información del proyecto se tomará una muestra del 11,24% del total de la población de brókers en la provincia de Pichincha. Se realizaron 30 encuestas a Agencias Asesoras Productoras de Seguros, estructurada por 10 preguntas cerradas que se visualiza en el Anexo B, posteriormente al obtener los resultados de las encuestas se analizará la importancia de diseñar un sistema consolidado y conocer si los brókers cuentan con la necesidad de una herramienta que permita realizar cotizaciones, gestionar reclamos, administrar pólizas, mejorar la retención de los clientes, aumentar las ventas cruzadas, acceder a la información de los clientes de manera rápida y efectiva a través de un CRM que permita mantener un registro más preciso y personalizado.

### **3.6 Fuentes de Información**

Con base a la información requerida para el proyecto, se acudirán a las siguientes fuentes de información:

#### **3.6.1 Fuentes Primarias:**

Se obtuvo la información a través de encuestas de 30 brókers participantes pertenecientes a la provincia de Pichincha los cuales fueron partícipes de las encuestas realizadas.

### ***3.6.2 Fuentes Secundarias:***

Se toma como referencia los libros y tesis digitales asociadas al sector asegurador y brókers que detalle información de seguros, tecnología, CRM, comercialización y venta cruzada, con respaldo en la página web de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, la cual proporciona información real y actualizada del sector asegurador y brókers donde se obtendrán los datos referentes al mercado asegurador ecuatoriano.

## Capítulo IV. Desarrollo de la propuesta

En el siguiente capítulo se despliega la aplicación de resultados posterior a la investigación y encuestas realizadas, a partir, de la información obtenida se procedió a ejecutar los módulos de acuerdo con las necesidades del bróker LEOFIGUER S.A.

### 4.1 Índices

Es importante el análisis de los siguientes indicadores para medir la aplicación del diseño de un sistema global enfocado en el servicio CRM y apalancado con un proceso de venta cruzada.

Se resuelve aplicar el análisis de los siguientes indicadores:

#### **4.1.1 Índice de renovaciones = (N° pólizas renovadas / N° pólizas vencidas) (Mensual)**

Es importante la aplicación de este índice para conocer las preferencias del cliente, las razones para la renovación, no renovación y la capacidad para medir el desempeño. El índice se lo calcula en un período de un año acorde a la duración de cobertura de los productos.

Las razones para renovar son muy diversas y, por este motivo se debe realizar un seguimiento para comprender el porqué de la renovación y de abandono. Por consiguiente, el establecer contacto directo con el asegurado permitirá conocer la perspectiva del producto y el servicio, así como, supervisar en la medida de lo posible para tomar acciones de mejora e identificar posibles ventas cruzadas.

A continuación, en la tabla 1 se observa las medidas a tomar para el índice de renovaciones de acuerdo con los rangos parametrizados por LEOFIGUER S.A, las mismas se implementarán únicamente en caso de no ser aceptable el porcentaje de efectividad en las renovaciones.

**Tabla 1 Rangos de porcentajes para determinar la efectividad de las pólizas renovadas y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable**

| <b>RANGOS</b>  |            |
|--|------------|
| IDEAL  | 91% - 100% |
| ACEPTABLE  | 80% -90%   |
| NO ACEPTABLE   | <80%       |
| <b>MEDIDAS A TOMAR EN CASO DE NO ACEPTABLE</b>   |            |
| *Buscar más opciones de aseguramiento con distintas compañías para tener opciones de costos y coberturas con la finalidad de retener al cliente. |            |
| *Negociar mejores condiciones económicas.  |            |
| *Personalizar las ofertas con la información recopilada de cada cliente adaptándolas a sus necesidades.y preferencias.                           |            |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

**4.1.2 Índice de crecimiento = (N° de asegurados 2022 – N° de asegurados 2021) / N° de asegurados 2022**

En la tabla 2 se observa los rangos parametrizados por el bróker y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable, es importante mencionar que, para la medición de desempeño que tiene el bróker en los últimos 3 años se visualiza el crecimiento o decrecimiento de la empresa, asimismo, se estima si el crecimiento es bajo o alto y, con ello, generar acciones de mejora.

Los resultados reflejan el nivel de satisfacción del cliente y la proporción de incremento del número de asegurados. El cálculo se efectuó en períodos determinados tanto anteriores como actuales, se evaluó el índice de crecimiento positivo evidenciando el éxito comercial y de servicio.

**Tabla 2 Rangos de porcentajes para determinar el índice de crecimiento y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable**

| <b>RANGOS</b>                                  |                      |
|--|----------------------|
| IDEAL  | igual o mayor al 12% |
| ACEPTABLE                                      | 8% - 11%             |
| NO ACEPTABLE                                   | <8%                  |
| <b>MEDIDAS A TOMAR EN CASO DE NO ACEPTABLE</b> |                      |
| *Invertir campañas de benchmarking.            |                      |
| *Inversión en plataformas tecnológicas.        |                      |
| *Aplicar Business Intelligence.                |                      |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

#### **4.1.3 Índice de cotizaciones vs pólizas emitidas = (N° de pólizas emitidas/N° de cotizaciones realizadas) (Mensual)**

En la tabla 3, se refleja los rangos establecidos por LEOFIGUER S.A., así como, los parámetros y, las medidas que se deben considerar cuando el porcentaje no es aceptable, es decir, que este indicador permite analizar el número de pólizas emitidas mensualmente y la división por el número de cotizaciones realizadas para identificar el porcentaje de efectividad.

La finalidad de analizar este índice, es conocer el número de pólizas que se cotizan, cuantas son realmente efectivas y la evolución que se tiene anualmente con nuevas pólizas.

**Tabla 3 Rangos de porcentajes para determinar la efectividad de cotizaciones vs pólizas emitidas y las medidas a tomar en caso de no ser aceptable**

| <b>RANGOS</b>   |            |
|---|------------|
| IDEAL   | 91% - 100% |
| ACEPTABLE   | 80% -90%   |
| NO ACEPTABLE  | <80%       |
| <b>MEDIDAS A TOMAR EN CASO DE NO ACEPTABLE</b>  |            |
| *Segmentación de mercado para ofrecer productos personalizados.<br>*Mejorar coberturas.<br>*Capacitación al área comercial de manera recurrente.<br>*Excelente servicio al cliente. |            |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

## **4.2 Recopilación de datos y análisis de los resultados**

### **4.2.1 Índice de Renovaciones**

Los datos para realizar el análisis del índice de renovaciones son los siguientes:

- No. de pólizas renovadas: 578
- No. de pólizas vencidas: 678
- No. de pólizas no renovadas: 100
- Porcentaje de renovación: 85.25%

A continuación, en la tabla 4 respecto al análisis del índice de renovaciones, demuestra que, al cierre del año fiscal 2022, LEOFIGUER S.A. se remoja 578 pólizas de un universo de 678 que representan el 85.25% de efectividad cumpliendo con el estándar aceptable para dicho indicador en el bróker de seguros sobrepasando el 80% de renovaciones anuales alcanzando rentabilidad a largo plazo.

**Tabla 4** *Análisis de resultados del índice de renovaciones*

| INDICE DE RENOVACIONES                                       |   |              |
|--|---|--------------|
| Descripción  | Detalle   | Total        |
| Número de miembros que renovaron su cobertura durante el año | 578 aún cubiertos al inicio del año   | 578          |
| Número de pólizas vencidas                                   | En total 100= 40 alcanzaron edad máxima - 30 cancelaron - 30 fallecieron antes de renovar | 678          |
| <b>Índice de renovación</b>                                  | <b>(578/678)*100</b>  | <b>85,25</b> |

ACEPTABLE

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

El estudio realizado evidencia que, en un universo de 678 pólizas, 578 renovaron su cobertura anual, mientras que 100 vencieron sus pólizas, de las pólizas no vigentes; 40 corresponden a clientes que alcanzaron la edad máxima, 30 se cancelaron y 30 clientes fallecieron antes de la renovación. La aplicación del cálculo del índice de renovaciones, el resultado refleja un estado aceptable, puesto que, se encuentra en el rango de 80%-90% según lo que indica la tabla 1, esto representa el 14.75% del total de la cartera. Se concluye que existen parámetros que deben alinearse a la relación que se establece entre el porcentaje y el tiempo, sin embargo, el bróker no se ve afectado, puesto que, se encuentra en el margen previsto de las pólizas que no se renuevan por año apoyándose en la recuperación, ya sea por la venta cruzada con el número de asegurados ya existentes o en la venta a nuevos prospectos.

En la tabla 5 se presenta el número de pólizas a renovarse por mes, las que fueron renovadas y no renovadas, este análisis permite tener un panorama más claro respecto a las gestiones que se realizan y, a su vez identificar qué época del año es la más alta, por ejemplo, se puede visualizar que el último trimestre del año se presenta el mayor número de pólizas por

renovar, estas fluctúan entre 55,62 y 60 respectivamente, datos que fueron tomados como base para el análisis realizado en los resultados del índice de renovaciones.

**Tabla 5** Recopilación de datos de pólizas renovadas, por renovar y no renovadas

|              | Renovadas  | Por renovar | No renovados |
|--------------|------------|-------------|--------------|
| Enero        | 47         | 48          | 1            |
| Febrero      | 44         | 53          | 9            |
| Marzo        | 45         | 51          | 6            |
| Abril        | 48         | 56          | 8            |
| Mayo         | 42         | 50          | 8            |
| Junio        | 40         | 50          | 10           |
| Julio        | 45         | 55          | 10           |
| Agosto       | 40         | 51          | 11           |
| Septiembre   | 50         | 59          | 9            |
| Octubre      | 55         | 63          | 8            |
| Noviembre    | 62         | 72          | 10           |
| Diciembre    | 60         | 70          | 10           |
| <b>Total</b> | <b>578</b> | <b>678</b>  | <b>100</b>   |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A

En la tabla 6 se observa la evolución de renovaciones mensuales que tiene LEOFIGUER S.A. al cierre del año 2022.

**Tabla 6** Cálculo del índice de renovaciones por cada mes

|                          |  |                          |  |
|--------------------------|--|--------------------------|--|
| <b>Enero</b>             |  | <b>Julio</b>             |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(47/48)*100$  | Datos                    | $(45/55)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 97,92  | Porcentaje de renovación | 81,82  |
| <b>Febrero</b>           |  | <b>Agosto</b>            |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(44/53)*100$  | Datos                    | $(40/51)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 83,02  | Porcentaje de renovación | 78,33  |
| <b>Marzo</b>             |  | <b>Septiembre</b>        |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(45/51)*100$  | Datos                    | $(50/59)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 88,24  | Porcentaje de renovación | 84,75  |
| <b>Abril</b>             |  | <b>Octubre</b>           |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(48/56)*100$  | Datos                    | $(55/63)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 85,71  | Porcentaje de renovación | 87,30  |
| <b>Mayo</b>              |  | <b>Noviembre</b>         |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(42/50)*100$  | Datos                    | $(62/72)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 84,00  | Porcentaje de renovación | 86,11  |
| <b>Junio</b>             |  | <b>Diciembre</b>         |  |
| Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ | Fórmula                  | $(\# \text{ pólizas renovadas} / \# \text{ pólizas vencidas}) * 100$ |
| Datos                    | $(40/50)*100$  | Datos                    | $(60/70)*100$  |
| Porcentaje de renovación | 80,00  | Porcentaje de renovación | 85,71  |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

#### 4.2.2 Índice de crecimiento

Respecto al índice de crecimiento tomado de los datos de los años 2019, 2020, 2021 y 2022, se identifica que en el año 2020 existió un crecimiento del 10% siendo este resultado óptimo para el bróker de seguros, momento en el cual LEOFIGUER S.A. tuvo un incremento de 40 clientes versus al año 2019.

Por otra parte, del período 2020 - 2021 existió un crecimiento menor (3%), es decir 7% menor al período anterior, producto de crisis económica a nivel mundial a causa de la pandemia de covid-19, cifra representativa en el campo de ventas, sin embargo, gracias a las pólizas en el ramo de transporte de importaciones, generó oportunidades de crecimiento que dio paso a las ventas en LEOFIGUER S.A.

Por último, en el período 2021 – 2022 existió un crecimiento significativo del 12%, incluso se consiguió mejorar los resultados previos a la pandemia, esto significa que el bróker se recuperó tras la necesidad de crear acciones que aseguren su patrimonio. En este sentido, se genera la importancia e interés de los clientes de contar o renovar el seguro de asistencia médica para afrontar cuentas hospitalarias, pólizas de vida, entre otros, como puede evidenciarse en la tabla 7.

**Tabla 7** Asegurados al término del año

| INDICE DE CRECIMIENTO                              |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|
| Descripción  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Población Objetivo (Asegurados al término del año) | 350  | 390  | 400  | 452  |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

En la tabla 8, se observa el cálculo del porcentaje promedio de los últimos tres años.

**Tabla 8**

*Cálculo del porcentaje promedio*

| <b>2022</b>                                 |  |
|---|--|
| Fórmula                                     | $(\#aseg\ 2022 - \#aseg\ 2021)/\#aseg\ 2022$ |
| Datos                                       | $(452 - 400)/452$                            |
| Porcentaje de crecimiento                   | 12%  |
| <b>2021</b>                                 |  |
| Fórmula                                     | $(\#aseg\ 2021 - \#aseg\ 2020)/\#aseg\ 2021$ |
| Datos                                       | $(400 - 390)/400$                            |
| Porcentaje de crecimiento                   | 3%   |
| <b>2020</b>                                 |  |
| Fórmula                                     | $(\#aseg\ 2020 - \#aseg\ 2019)/\#aseg\ 2020$ |
| Datos                                       | $(390 - 350)/390$                            |
| Porcentaje de crecimiento                   | 10%  |
| <b>8% Promedio de los 3 años de cálculo</b> |  |
| <b>ACEPTABLE</b>                            |  |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

#### **4.2.3 Índice de cotizaciones versus pólizas emitidas**

Se visualiza que existe una efectividad promedio del 82% en cierre de ventas anuales frente a las cotizaciones presentadas a los clientes que significa un rango aceptable en LEOFIGUER S.A, este índice de cotizaciones versus las pólizas emitidas se lo consideró importante para la medición mensual del cierre de ventas con la finalidad de identificar qué tan productivo puede resultar el cross-selling con la cartera de clientes existentes y así poder llevar a cabo los objetivos planteados enfocados a cerrar el círculo de las ventas, ofreciendo un servicio de calidad y que prefieran el servicio de LEOFIGUER S.A para asegurar su patrimonio. En la tabla 9

se observa la recopilación del número de cotizaciones versus las pólizas emitidas, es decir, aquellas que se logró un cierre exitoso de la venta.

**Tabla 9** *Recopilación de datos para el índice de cotizaciones versus pólizas emitidas*

|              | Cotizaciones | Emitidas   |
|--------------|--------------|------------|
| Enero        | 20           | 15         |
| Febrero      | 10           | 7          |
| Marzo        | 15           | 14         |
| Abril        | 20           | 17         |
| Mayo         | 13           | 12         |
| Junio        | 14           | 10         |
| Julio        | 16           | 13         |
| Agosto       | 10           | 10         |
| Septiembre   | 30           | 28         |
| Octubre      | 26           | 22         |
| Noviembre    | 18           | 15         |
| Diciembre    | 20           | 13         |
| <b>Total</b> | <b>212</b>   | <b>176</b> |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

El cálculo correspondiente al índice de crecimiento del total anual en el año 2022, en la tabla 10 se visualiza el porcentaje de las pólizas emitidas tomando como base el número de cotizaciones realizadas, las mismas arrojan que el 83.02% de efectividad son aceptables de acuerdo con el rango parametrizado por LEOFIGUER S.A.

**Tabla 10** *Análisis de resultados del índice de cotizaciones versus pólizas emitidas.*

| 2022 | Formula                                 | Datos         | Porcentaje pólizas emitidas |                  |
|------|---|---------------|-----------------------------|------------------|
|      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | (176/212)*100 | 83.02                       | <b>ACEPTABLE</b> |

*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

En la tabla 11 se visualiza el cálculo mensual que corresponde al índice de crecimiento a lo largo del año 2022, se identifican las pólizas emitidas por cada mes versus las cotizaciones realizadas.

**Tabla 11** Cálculo del índice de cotizaciones Vs. Pólizas Emitidas

| <b>Enero</b>                 |   | <b>Julio</b>                 |   |
|------------------------------|---|------------------------------|---|
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (15/20)*100                             | Datos                        | (13/16)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 75.00                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 81.25                                   |
| <b>Febrero</b>               |   | <b>Agosto</b>                |   |
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (7/10)*100                              | Datos                        | (10/10)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 70.00                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 100.00                                  |
| <b>Marzo</b>                 |   | <b>Septiembre</b>            |   |
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (14/15)*100                             | Datos                        | (28/30)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 93.33                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 93.33                                   |
| <b>Abril</b>                 |   | <b>Octubre</b>               |   |
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (17/20)*100                             | Datos                        | (22/26)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 85.00                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 84.62                                   |
| <b>Mayo</b>                  |   | <b>Noviembre</b>             |   |
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (12/13)*100                             | Datos                        | (15/18)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 92.31                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 83.33                                   |
| <b>Junio</b>                 |   | <b>Diciembre</b>             |   |
| Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 | Fórmula                      | (#Pólizas emitidas/# Cotizaciones) *100 |
| Datos                        | (10/14)*100                             | Datos                        | (13/20)*100                             |
| Porcentaje pólizas efectivas | 71.43                                   | Porcentaje pólizas efectiva: | 65.00                                   |

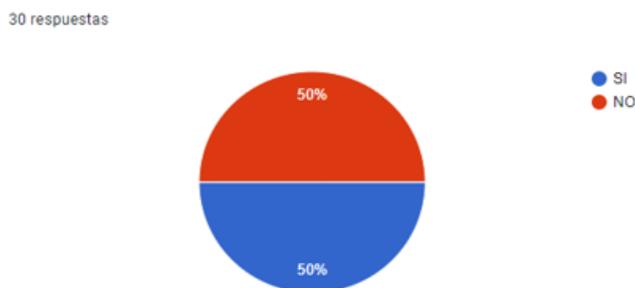
*Nota.* Elaboración propia. Fuente: Data bróker LEOFIGUER S.A.

### 4.3 Análisis de estudio de mercado

#### Análisis:

De un total de 30 encuestados, el 50% de brókers utiliza un sistema de administración de clientes CRM, mientras que el 50% de brókers encuestados no.

**Figura 7** ¿Actualmente utiliza un sistema de gestión de clientes o CRM en su empresa?

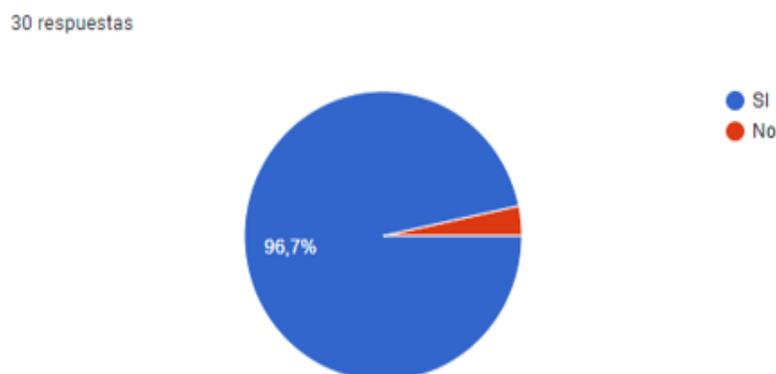


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

### **Análisis:**

De los 30 encuestados, el 96,7% de brókers se encuentran interesados en mejorar la retención de los clientes y aumentar las ventas cruzadas mientras que el 3,3% no se encuentra interesado, los resultados evidencian que la mayoría de encuestados desean mejorar su gestión de servicio y crecimiento en ventas.

**Figura 8** *¿Está interesado en mejorar la retención de clientes y aumentar las ventas cruzadas en su bróker de seguros?*

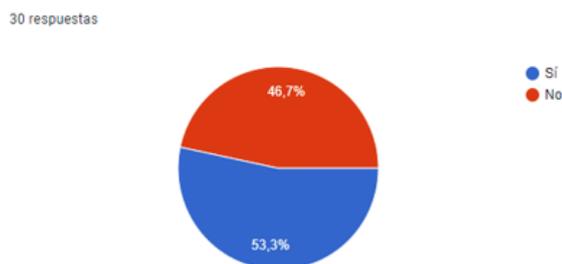


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

### **Análisis:**

De un total de 30 encuestados, el 53,3% está familiarizado con el uso del sistema CRM y de los beneficios que tiene dicha herramienta para el análisis de datos, mientras que el 46,7% desconoce sobre el uso de esta herramienta tecnológica, resultados que evidencian que ciertos brókers no maneja un sistema que agilice los procesos para acelerar la productividad.

**Figura 9** *¿Está familiarizado con la tecnología de CRM y sus beneficios?*

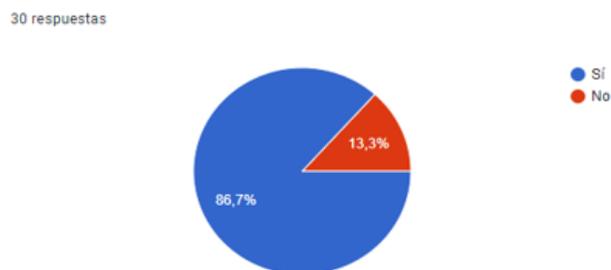


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

**Análisis:**

Del total de 30 encuestados, el 86,7% arroja que para mejorar la eficiencia en los procesos de servicio y comercialización se debería implementar un sistema consolidado que abarque todas las áreas inmersas en el giro del negocio, mientras que el 13,3% no lo consideran relevante.

**Figura 10** *¿Cree que la implementación de un sistema consolidado mejoraría la eficiencia en la gestión y retención de clientes?*

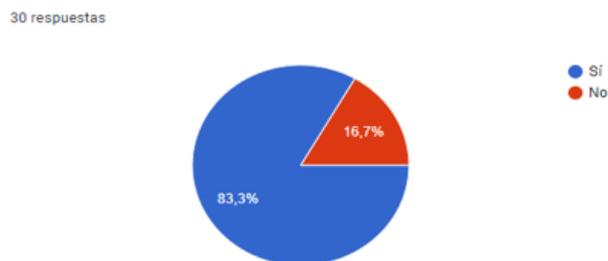


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

**Análisis:**

Los resultados reflejan que el 83,3% de los encuestados experimentan dificultades para acceder a la información de sus clientes de manera efectiva y el 16,7% no. Es necesario, que los brókers aprovechen al máximo el sistema para activar los procesos y que el crecimiento sea rentable.

**Figura 11** *¿Ha experimentado dificultades para acceder a la información de los clientes de manera rápida y precisa?*

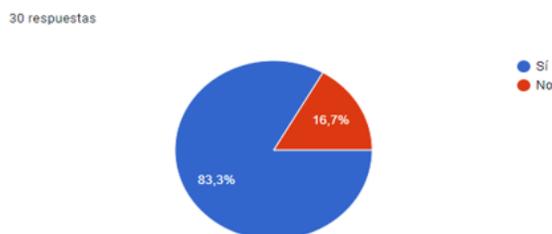


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### **Análisis:**

De los 30 brókers encuestados, el 83,3% presentan problemas para dar seguimiento a sus ventas limitando las oportunidades de cierres de negocios, mientras que el 16,7% cuenta con oportunidades de venta por seguimientos oportunos.

**Figura 12** *¿Experimenta problemas para realizar seguimiento a las oportunidades de venta?*

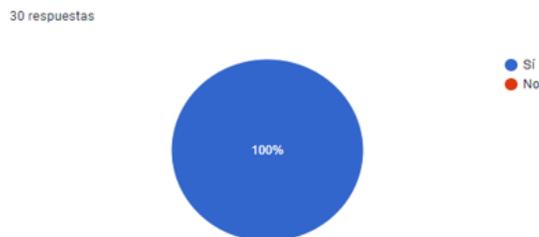


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### **Análisis:**

De un total de 30 brókers, se puede determinar que todos se encuentran interesados en ofrecer un servicio personalizado, por este motivo se considera que todos los encuestados requieren mejorar las experiencias con sus clientes.

**Figura 13** *¿Le gustaría poder ofrecer un servicio más personalizado a sus clientes?*

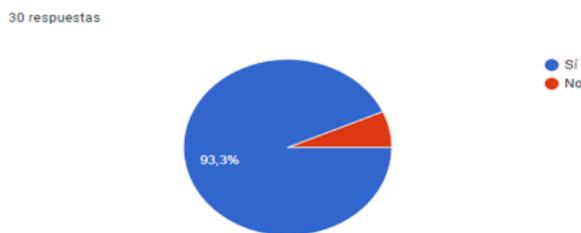


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### **Análisis:**

De un total de 30 encuestas realizadas a los brókers de seguros, el 93,3% desea invertir en un sistema consolidado para mejorar su comercialización y sus ventas cruzadas, mientras que el 6,7% se encuentra renuente en adaptarse a una nueva tecnología.

**Figura 14** *¿Considera importante que el bróker al que pertenece invierta en un sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada?*

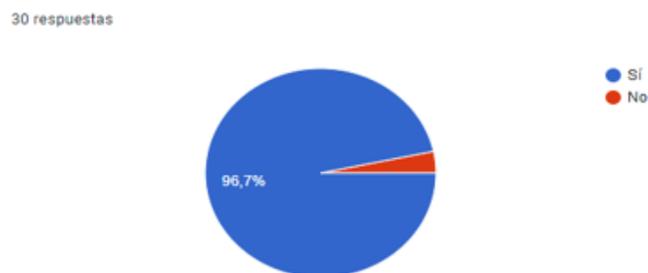


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### **Análisis:**

El 96,7% del total de una muestra de 30 encuestas considera relevante la adaptación de un sistema CRM a sus procesos internos, mientras que el 3,3% consideran que no es necesario un CRM para el registro de sus pólizas.

**Figura 15** *¿Considera que un CRM podría ayudar a mantener un registro más preciso de las pólizas de seguros?*

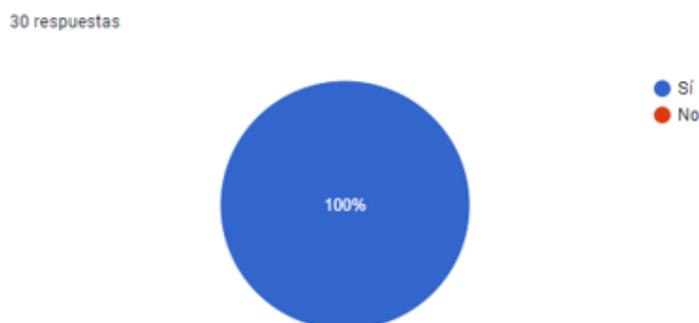


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### **Análisis:**

Del total de las 30 encuestas realizadas a los brókers, el 100% consideran primordial la implementación de un sistema consolidado para impulsar el crecimiento de su agencia.

**Figura 16** *¿Cree que la implementación de un sistema consolidado impulsaría el crecimiento de su bróker de seguros?*

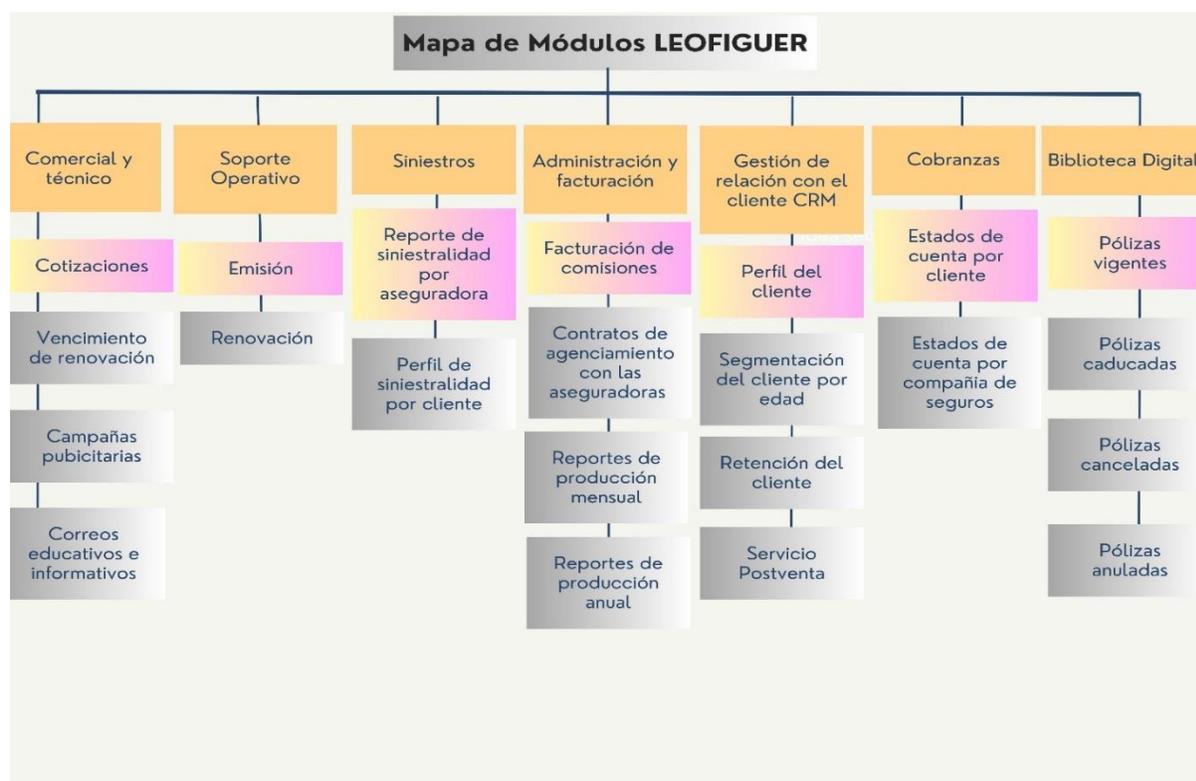


*Nota.* En la figura se encuentra el resultado del Estudio de Mercado. Fuente: elaboración propia (2023).

#### 4.4 Mapa de módulos

Posterior al análisis aplicado a las encuestas realizadas a los brókers de seguros, se define que varias agencias protegen la necesidad de contar con un sistema consolidado que mejore la gestión del cliente y permita acceder a la información de manera precisa fortaleciendo el servicio de mejora de comercialización y venta cruzada.

**Figura 17** Mapa de módulos



*Nota.* Módulos LEOFIGUER S.A. Fuente: elaboración propia (2023).

#### 4.5 Módulos

Por este motivo se ha desarrollado los siguientes módulos y submódulos para establecer procesos con la finalidad de dar seguimiento y mejora de flujos estableciendo componentes que permita organizar, enlazar y administrar la información relacionada con cada cliente. Cada módulo se encarga de gestionar cierta información en particular y está diseñado para ayudar al

bróker a administrar de manera eficiente su cartera y centralizar las interacciones entre clientes y las empresas aseguradoras.

#### **4.5.1. Comercial y técnico**

Actualmente la información que se recopila de los clientes, así como el envío de recordatorios de vencimientos de pólizas se lo realiza de forma manual.

Con la implementación de procesos que integren cotizadores en línea, así como, cuadros de análisis comparativos entre aseguradoras, se pretende simplificar tareas que desarrolla el área comercial y, con ello, incrementar la productividad y crecimiento de las ventas.

El módulo no solamente simplificaría estas tareas, sino también, se encaminaría a generar alertas enviando correos electrónicos a los clientes sobre los beneficios de las pólizas contratadas y luego de cerrar una venta que dispare un correo automático donde llegue información al cliente respecto al consentimiento sobre uso de datos personales, con el objetivo de dar cumplimiento a la normativa vigente. Adicionalmente están los comunicados sobre responsabilidad social y sostenibilidad relacionados a proyectos y eventos en los cuales el bróker participa.

En este módulo se despliega la siguiente información:

**4.5.1.1. Cotizadores.** Conforman una de las partes esenciales dentro de las actividades comerciales de corretaje de seguros, el objetivo de este módulo es conformar una herramienta eficiente que dentro de un proceso automatizado genere cotizaciones de distintas aseguradoras y, a la vez, permita visualizar al comercial un comparativo detallado y específico sobre tarifas, coberturas y deducibles.

**4.5.1.1.1. Individuales.** Se podrá obtener del mercado asegurador distintas cotizaciones para el segmento individual, obtener un comparativo y guardar un historial de las

cotizaciones generadas para ser evaluadas posteriormente mediante los indicadores como el índice de emisiones.

**4.5.1.1.2. Corporativos.** En este apartado, se obtendrá del mercado asegurador distintas cotizaciones para el segmento Corporativo, obtener un comparativo y guardar un historial de las cotizaciones generadas para ser evaluadas posteriormente mediante los indicadores como el índice de emisiones.

**4.5.1.2. Vencimientos de renovaciones.** Con la implementación de este módulo se pretende gestionar y monitorear las pólizas próximas a vencer luego de transcurrida la vigencia del contrato. Se pueden registrar los datos del asegurado, así como el inicio y final de la vigencia, el objetivo del módulo será generar recordatorios de las pólizas con vencimientos cercanos, los cuales pueden ser enviados mediante correo electrónico. Con la información disponible en el módulo, el bróker podrá tomar decisiones informadas con la base de los informes que obtenga y facilitar la gestión de renovación, dar un seguimiento continuo, mantener un registro actualizado y dar cumplimiento normativo.

**4.5.1.3. Campañas publicitarias.** Este módulo pretende usarse para crear contenido publicitario que puede ser incluido en correos electrónicos, videos, redes sociales, mensajes etc. Es un módulo estratégico porque permite al bróker planificar campañas publicitarias definiendo públicos con base a un análisis de distintos criterios de segmentación como demografía, historial de transacciones etc.

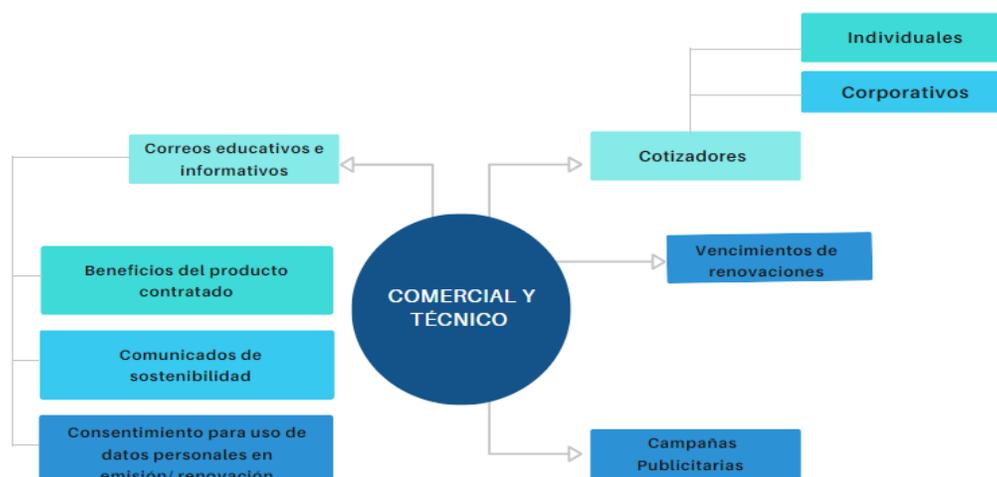
**4.5.1.4. Correos educativos e informativos.** Con la creación de este módulo, el objetivo del bróker será mantener informados a sus clientes con el propósito de proporcionar información educativa, de prevención de riesgos, noticias relevantes y, de la misma manera, destacar beneficios de los planes contratados en sus pólizas, actualizaciones, mejoras etc.

**4.5.1.4.1. Beneficios del producto contratado.** El módulo generará envíos automáticos programados y de acuerdo con el tipo de cliente y póliza contratada; los beneficios adicionales que tenga su contrato, como descuentos con proveedores aliados a las Compañías de Seguros o asistencias gratuitas incluidas dentro de la póliza.

**4.5.1.4.2. Comunicados de sostenibilidad.** El bróker puede generar reportes y comunicados de impacto, donde compartan con sus clientes noticias relevantes sobre las prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social en las que viene participando, demostrando cómo esas acciones contribuyen al bienestar común, tanto del medio ambiente, como la comunidad.

**4.5.1.4.3. Consentimiento para uso de datos personales en emisión/renovación.** Para dar cumplimiento a las regulaciones establecidas en la Ley de Protección de Datos, este módulo permite gestionar y aprobar la información emanada a los clientes al momento de recibir la comunicación vía electrónica, sus preferencias de comunicación, así como, el consentimiento que autoriza el uso de sus datos personales.

**Figura 18** Módulo Comercial y Técnico



*Nota.* En la Figura se encuentra el proceso del módulo de Gestión Comercial.

Fuente: Elaboración propia (2023).

#### **4.5.2. Soporte operativo**

Actualmente, digitalizar los expedientes de los asegurados referente al historial con el bróker, a través de esta herramienta tecnológica es de gran utilidad para visualizar el comportamiento del cliente a lo largo del tiempo. LEOFIGUER S.A. administra un archivo digital de las pólizas vigentes, mediante la aplicación de procesos que conlleva al ahorro de tiempo y costos.

Con la automatización de este proceso, se podrá agilizar tareas, emisiones, renovaciones, cancelaciones y anulaciones. La optimización del área operativa es clave para ofrecer un servicio diferenciado y personalizado.

En este módulo se despliega la siguiente información:

**4.5.2.1. Emisión.** Es la suscripción inicial de la póliza de seguros al momento de la venta

**4.5.2.1.1. Ingreso de documentos de vinculación a la aseguradora y sistema del bróker.** Se receiptan documentos y formularios requeridos por el Organismo de control dando cumplimiento a la Normativa estipulada por la Junta Bancaria, que requiere de los asegurados otorgar la información de sus datos personales y declaración patrimonial.

**4.5.2.1.2. Cobro de la póliza.** Se ingresa un registro del comprobante de caja ingresado en la Compañía de Seguros.

**4.5.2.1.3. Firma de póliza electrónica.** En este módulo se incluiría la recaudación de firmas electrónicas para verificar que los contratos se encuentren firmados.

**4.5.2.2. Renovaciones.** Es el proceso mediante el cual la póliza de seguros se extiende para cubrir una nueva vigencia.

**4.5.2.2.1. Orden de renovación.** Se automatiza un registro de las órdenes de renovación solicitadas.

**4.5.2.2.2. Cobro de la póliza.** Se ingresa un registro del comprobante de caja ingresado en la Compañía de Seguros.

**4.5.2.2.3. Firma de póliza electrónica.** En este módulo se incluiría la recaudación de firmas electrónicas para verificar que los contratos se encuentren firmados.

**Figura 19** Módulo Soporte Operativo



*Nota.* En la Figura se encuentra el proceso del módulo de Soporte Operativo.

Fuente: Elaboración propia (2023).

### 4.5.3. Siniestros

Actualmente en LEOFIGUER S.A. para emitir un reporte de siniestralidad por la aseguradora, recurrentemente se debe acceder al portal de la compañía y/o solicitar información vía correo electrónico a la espera que un ejecutivo responda en un plazo de 48 a 72 horas laborables, en este sentido, se complica llevar un control cuando la empresa no genera procesos

establecidos internamente, porque la documentación y los estatus de los reclamos se encuentran dispersos por doquier.

Con la implementación de este módulo de siniestros, LEOFIGUER S.A. podrá llevar un control de los reportes de siniestralidad que se necesitan por la aseguradora, así como, cargar la documentación pertinente de cada caso, visualizar los siniestros liquidados procesados y en reserva. También se podrá acceder al perfil de siniestralidad por cliente, en caso de necesitar un reporte de manera individual sobre los siniestros presentados, este submódulo generará el archivo con todas las aseguradoras que el cliente tenga suscrita una póliza de seguros.

En este módulo se despliega la siguiente información:

**4.5.3.1. Reporte de siniestralidad por aseguradora.** Es el historial de eventos fortuitos presentados a la aseguradora desde el inicio de vigencia de la póliza.

**4.5.3.1.1. En trámite.** significa que la compañía de seguros se encuentra investigando y analizando el reclamo.

Carga de documentos de siniestros por cliente, es toda la documentación necesaria para sustentar la ocurrencia del siniestro.

**4.5.3.1.2. Liquidados.** significa que la aseguradora concluyó la valoración, negociación y liquidación del reclamo presentado por el asegurado.

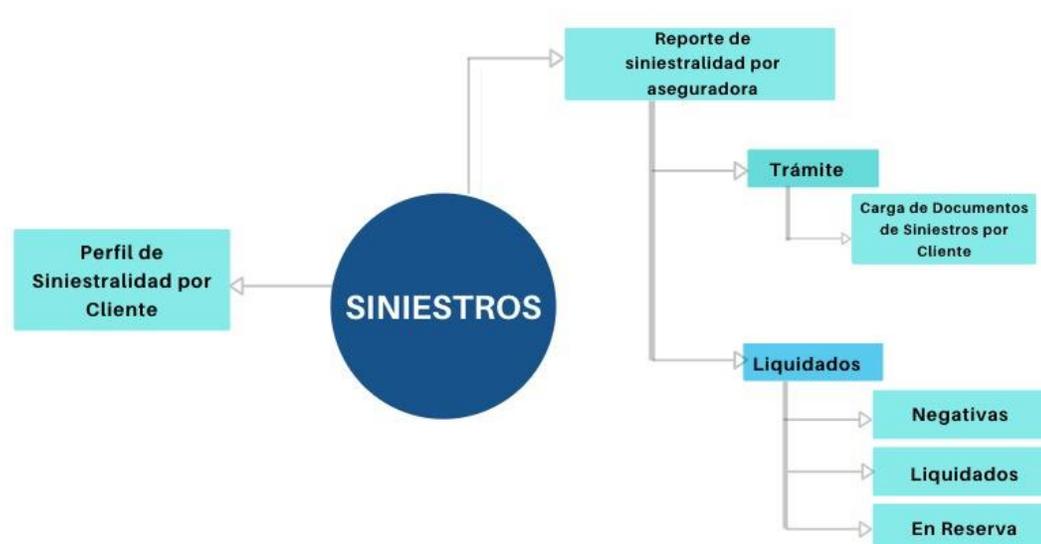
Negativas, significa que la aseguradora negó el reclamo y estableció que el siniestro no cumple los términos y condiciones de la póliza y, por lo tanto, no es susceptible de recibir una indemnización.

Procesados, representa la culminación de la etapa de tramitación, reclamación y llegar a acuerdos de indemnización del siniestro, quedando pendiente el pago.

En reserva, significa que existe un acuerdo sobre la liquidación del siniestro, pero la aseguradora inmoviliza cierto dinero como garantía para cubrir todos los gastos relacionados con el siniestro.

**4.5.3.2. Perfil de siniestralidad por cliente.** Es el historial de los eventos fortuitos que presenta el cliente a la aseguradora por afectaciones a su patrimonio y/o su salud.

**Figura 20** *Módulo Gestión de Siniestros*



*Nota.* En la figura se encuentra el proceso del módulo de Gestión de Siniestros

Fuente: Elaboración propia (2023).

#### **4.5.4. Administración y facturación**

Es importante llevar un control exhaustivo de las comisiones que percibe el bróker de seguros, puesto que, es el principal sustento de este giro de negocio, es indispensable la implementación del módulo para la facturación de comisiones, reportes de producción (anuales y mensuales) así como los contratos de agenciamiento con las aseguradoras para verificar que lo liquidado sea el porcentaje correcto.

En este módulo se despliega la siguiente información:

**4.5.4.1. Facturación de comisiones.** Es el porcentaje de prima pagada que percibe el bróker de seguros por las pólizas vendidas y/o renovadas a sus clientes.

**4.5.4.1.1. *Por cobrar.*** Comisiones que se encuentran pendientes de cobro.

**4.5.4.1.2. *Liquidadas.*** Comisiones que se cobraron por medio de la facturación.

**4.5.4.1.3. *Cancelaciones.*** Pólizas que no llevaron a término la vigencia del seguro y generan una resta en las comisiones de la Agencia Productora de Seguros.

**4.5.4.1.4. *Por liquidar a los agentes.*** Comisiones que se encuentran pendientes de pago a los Agentes de Seguros.

**4.5.4.2. Contratos de agenciamiento con las aseguradoras.** Es el documento que avala los acuerdos pactados entre el bróker y la(s) aseguradora(s).

**4.5.4.3. Reportes de producción mensuales.** Es el informe donde se reflejan las pólizas emitidas y renovadas durante el mes.

**4.5.4.3.1. *Por ramo de producción.*** Informe que se genera de acuerdo con las pólizas emitidas (nuevas y renovaciones) durante el mes calendario por cada ramo de seguros.

**4.5.4.3.2. *Consolidados por agencia.*** Informe que se genera las pólizas emitidas (nuevas y renovaciones) durante el mes calendario de todos los ramos de seguros.

**4.5.4.4. Reportes de producción anuales.** Es el informe donde se reflejan las pólizas emitidas y renovadas durante el año calendario.

**4.5.4.4.1. *Por ramo de producción.*** Informe que se genera de acuerdo con las pólizas emitidas (nuevas y renovaciones) durante el año calendario por cada ramo de seguros.

**4.5.4.4.2. *Consolidados por agencia.*** Informe que se genera las pólizas emitidas (nuevas y renovaciones) durante el año calendario de todos los ramos de seguros.

**Figura 21** Módulo Administración y Facturación



*Nota.* En la figura se encuentra el proceso del módulo de Administración y Facturación

Fuente: Elaboración propia (2023).

#### 4.5.5. Gestión de relación con el cliente (CRM)

Para LEOFIGUER S.A. el bróker de seguros es importante el desarrollo de un sistema consolidado que opere eficientemente la gestión del cliente minimizando procesos, generando ventas cruzadas y retención de clientes.

Es por ello que se enfocará en el desarrollo de este módulo a través de un CRM de servicio personalizado y de calidad desde la comercialización hasta el servicio postventa, se considerará desde el asesoramiento y la negociación de la póliza adaptada a las necesidades y, el fortalecimiento de intereses del cliente a través de los beneficios que se contrata con la aseguradora, es por este motivo que se debe proporcionar al cliente un servicio confiable basado en una comunicación asertiva, que resuelva cualquier consulta, queja o requerimiento que se

presente, proporcionar una indemnización justa en caso de algún siniestro garantizando la satisfacción y fidelización a los clientes.

Este módulo despliega la siguiente información:

**4.5.5.1. Perfil del cliente.** Insertar un resumen de las características del cliente sexo, edad, ingresos, cédula, estado civil, ocupación, nivel de educación, nacionalidad, intereses, estilo de vida, hábitos de consumo.

**4.5.5.2. Segmentación por edad.** Es importante realizar la segmentación por edad para conocer el tipo de servicio que se debe dar al cliente, puesto que, no todos los clientes se adaptan a la tecnología.

**4.5.5.2.1. Venta cruzada.** Con base a la segmentación realizada se analizará la data y se evaluará la necesidad del cliente con el objetivo de aumentar la cifra de ventas con productos que complementen su cobertura.

**4.5.5.3. Retención del cliente.** Mantener una base de datos de clientes que solicitan la cancelación para gestionar comunicaciones asertivas que permita conocer el sentir del cliente y analizar la cartera de los clientes periódicamente. Con esta información, por una parte, priorizar la atención a las necesidades, así como, conocer la tasa de retención y la rotación de clientes.

**4.5.5.4. Servicio postventa.** Mantener una excelente relación con el cliente, ofrecer una atención de calidad antes y durante la venta, hacer llamadas de seguimiento, enviar correos con cierta periodicidad, brindar seguimientos y, si se presenta alguna solicitud proporcionar un servicio eficiente y ágil.

**4.5.5.4.1. Consultas.** Se brindará soporte ante cualquier inquietud que realiza el cliente sobre alguna incertidumbre con respecto al uso del seguro o las coberturas.

**4.5.5.4.2. Quejas.** Si se presenta algún reproceso con cierto reembolso o problema con el servicio se debe brindar alternativas de solución de manera oportuna mediante un contacto ágil.

**4.5.5.4.3. Requerimientos.** Contar con un canal para los requerimientos que se presenten por reembolsos o requerimientos por cambio de datos, etc.

**4.5.5.4.4. Encuesta de calidad.** Los comentarios del cliente son un feedback fundamental para desarrollar estrategias que nos permita mejorar la satisfacción del cliente y potenciar agilidad en los procesos.

**Figura 22** Módulo Gestión de relación con el cliente



*Nota.* En la figura se encuentra el proceso del módulo de Gestión de relación con el cliente

Fuente: Elaboración propia (2023).

#### 4.5.6. Cobranzas

Se ha detectado que en LEOFIGUER S.A. existen muchas transacciones y movimientos financieros relacionados con las pólizas de cada cliente y, es por esto que debe existir un registro

de los pagos realizados por el asegurado, los cuáles pueden provenir por concepto de primas, deducibles o diferentes cargos de las pólizas. Además, debe existir un control financiero donde se identifique de manera global los ingresos, gastos y comisiones generadas.

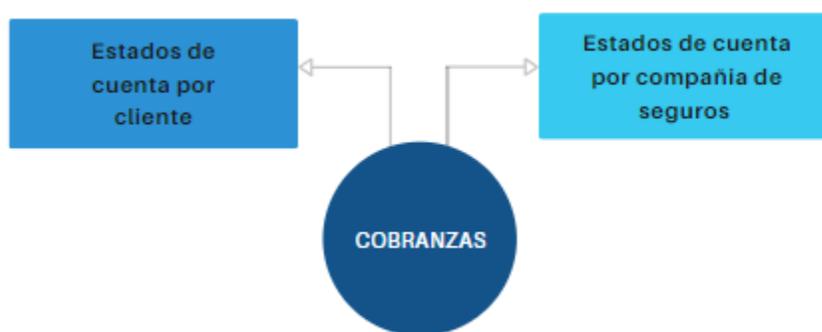
Este módulo permite a la empresa llevar un registro metódico y claro de las operaciones financieras concernientes a las pólizas de seguros de cada asegurado, así como, controlar los movimientos existentes con las compañías de seguros generando beneficios tanto para el cliente como para el bróker, de esta manera, se tendrá una visión más clara de los movimientos económicos realizados.

En este módulo se despliega la siguiente información:

**4.5.6.1. Estados de cuenta por cliente.** Son los registros de los pagos realizados por el asegurado: primas, deducibles o diferentes cargos de las pólizas.

**4.5.6.2. Estado de cuenta por compañía de seguros.** Es un consolidado de la relación financiera entre el bróker y las aseguradoras.

**Figura 23** *Módulo de Cobranzas*



**Nota.** en la figura se encuentra el proceso del módulo de Gestión en cobranzas  
Fuente: Elaboración propia (2023).

#### **4.5.7. Biblioteca digital**

LEOFIGUER S.A. es un módulo que invierte mucho tiempo buscando documentos físicos y existe el riesgo de pérdida o daño de dicha información.

Este módulo permite acceder de forma rápida a las pólizas de los asegurados agilizando los procesos. Al tener digitalizadas las pólizas se respalda y protege la información de forma ágil mediante la encriptación de datos, de esta manera, limita el libre acceso garantizando la confidencialidad de la información. Adicionalmente se puede compartir información relevante con todo el equipo de trabajo, con este proceso se reduce los costos, puesto que, no existe la necesidad de almacenar documentos en un lugar físico eliminando el uso de papel e impresoras.

Este módulo se despliega la siguiente información:

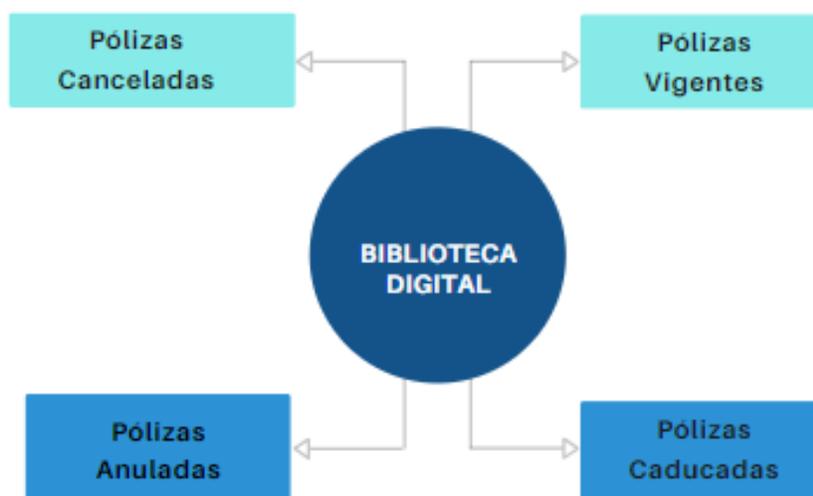
**4.5.7.1. Pólizas vigentes.** Es una póliza de seguro que se encuentra activa y en curso. Todas las pólizas tienen fecha, hora de inicio y fin de vigencia, mientras la póliza se encuentre dentro de este rango de fechas la compañía aseguradora asume la obligación de entregar la cobertura, así como, los beneficios estipulados en las condiciones generales y particulares de la póliza.

**4.5.7.2. Pólizas caducadas.** Es una póliza de seguro que ha expirado y, por lo tanto, no dispone de cobertura, así que cualquier tipo de reclamación posterior a la fecha de vencimiento no será cubierto.

**4.5.7.3. Pólizas canceladas.** Es una póliza de seguro que termina antes del vencimiento contratado. Esta cancelación puede proceder por parte del asegurado, por falta de pago, por declaraciones falsas o por cambios en el riesgo.

**4.5.7.4. Pólizas anuladas.** Es una póliza de seguro que se considera como que nunca fue emitida, que implica una cancelación retroactiva, razón por la cual no brinda ningún tipo de cobertura, ni tampoco validez jurídica desde la fecha de inicio.

**Figura 24** *Módulo Biblioteca Digital*



*Nota.* En la figura se encuentra el proceso del módulo de Biblioteca Digital

Fuente: Elaboración propia (2023).

## **Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones**

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones según lo identificado en el desarrollo del proyecto.

### **5.1. Conclusiones generales**

Con base al análisis de procesos de los agentes productores de seguros para evaluar el diseño de un sistema consolidado orientado a la comercialización y venta cruzada del bróker de seguros se ha identificado tres índices esenciales en el estudio realizado. Los índices analizados fueron: renovaciones, crecimiento y cotizaciones versus pólizas emitidas. Estos indicadores proporcionan una visión integral para identificar la satisfacción del cliente, así como, la efectividad del desarrollo del bróker que tienen las cotizaciones ejecutadas versus las pólizas emitidas.

La aplicación de estos índices proporciona al bróker un panorama más claro de las gestiones internas a realizar, lo que se debe enfatizar con la finalidad de lograr un análisis productivo con respecto a las ventas cruzadas. El estudio sobre las preferencias de los clientes, los motivos de renovación o no renovación y el comportamiento anual de las pólizas emitidas permiten al bróker tener una visión más amplia sobre las decisiones y acciones que ofertan un alto nivel de satisfacción al servicio prestado.

Una vez seleccionado los indicadores, se considera que el diseño de un sistema es ideal para el servicio operativo, contribuye a mejorar la gestión comercial y crecimiento en las ventas cruzadas. Acorde a la encuesta enfocada a las Agencias Asesoras Productoras de Seguros evidencia que el estudio de mercado es una necesidad que la empresa requiere contar con un sistema consolidado para organizar, enlazar y administrar la información relacionada con el cliente y las aseguradoras. Por tal motivo, se instauraron los módulos que LEOFIGUER S.A.

identificó como prioritarios para optimizar la gestión con los clientes y, con ello, que se acceda a la información de forma íntegra, clara y precisa orientando a la comercialización y venta cruzada.

### ***5.1.1. Conclusiones específicas***

A partir del capítulo IV del proyecto de desarrollo de la propuesta, se pueden extraer las siguientes conclusiones específicas:

- Los indicadores seleccionados son apropiados para medir el desempeño del sistema dirigido al servicio CRM y apalancado con un proceso de venta cruzada permitiendo a LEOFIGUER S.A. brindar un servicio excepcional y de calidad.
- Los indicadores propuestos miden aspectos importantes de desempeño del sistema como; la satisfacción del asegurado, crecimiento de la cartera de clientes y la certeza de emitir las pólizas, producto de las cotizaciones previamente realizadas. Además, los rangos de porcentajes definidos para cada indicador permiten identificar si el desempeño es aceptable o no.
- El resultado de análisis de los indicadores planteados en el proyecto, encaminará la toma de decisiones para la mejora y crecimiento del bróker LEOFIGUER S.A.
- El uso de indicadores permitió identificar los puntos de dolor y establecer áreas de incremento, así como, oportunidades que mejoren el desempeño del sistema.
- Para LEOFIGUER S.A el sistema propuesto permitirá renovar el servicio, llevar un CRM que genere reportes de datos para el seguimiento de los asegurados en las renovaciones, fidelizar a los clientes, aumentar la cartera y constituir más ventas cruzadas.
- El proyecto propuesto implementó los elementos necesarios a considerar un proyecto exitoso garantizando el cumplimiento de los objetivos formulados.

### **5.1.2. Análisis del cumplimiento de los objetivos del proyecto**

A continuación, se detalla un análisis de cada uno de los objetivos:

- Establecer las áreas de proceso en las cuales se enfoca el estudio, para la optimización del tiempo de ingreso de la información evitando demoras en las gestiones del bróker:

Se identificaron los módulos necesarios en diferentes áreas de la empresa implementándose submódulos focalizados en la optimización del tiempo de los procesos de cada gestión, se considera que este objetivo se cumplió.

- Listar las áreas de mejora de los asesores, evaluando los índices de rendimiento para simplificar las operaciones y apoyo al proceso de venta cruzada:

Se considera el cumplimiento efectivo del objetivo, puesto que, se analizó el índice de renovaciones, crecimiento y cotizaciones versus pólizas emitidas con la finalidad de establecer el éxito comercial y de servicio.

- Definir los requerimientos y diseñar el sistema de mejora eficiente, la gestión de la información y la toma de decisiones en un bróker, brindando soluciones tecnológicas que se adapten a las necesidades específicas enfocados en el proceso de venta cruzada.

Se considera este objetivo cumplido, ya que, tras las necesidades evidenciadas, LEOFIGUER S.A. diseñó un sistema eficiente para atender los requerimientos con relación al servicio, comercialización, retención y venta cruzada.

### **5.2. Contribuciones**

A continuación, se mencionan las contribuciones en los diferentes aspectos del proyecto.

### ***5.2.1. Contribución a nivel personal***

A nivel personal, este proyecto aporta con conocimientos teórico-prácticos sobre la importancia de estructuras y procesos que se deben establecer en el bróker de seguros, estructurar parámetros de cumplimiento de orden en las responsabilidades con base al análisis de datos, diseño y desarrollo de los módulos del sistema, así como, adquirir experticia en identificar las oportunidades para la toma de decisiones estratégicas. Cada paso reflejado en este proyecto es una contribución significativa para los objetivos comerciales y servicios brindados por LEOFIGUER S.A.

### ***5.2.2. Contribución a nivel académico***

La contribución a nivel académico del proyecto tiene como base la aplicación de los indicadores que sirvieron para la evaluación del bróker, asimismo, crear estrategias en la gestión del bróker que permita tomar decisiones a partir de la información obtenida. El sistema puede utilizarse como un ejemplo de la aplicación de los conceptos de gestión empresarial en un marco específico y, con ello, obtener información relevante para el mercado asegurador.

### ***5.2.3. Contribución a la gestión empresarial***

- Si el sistema se llega a desarrollar en un futuro, significaría una gran contribución a la gestión empresarial, no solo para la toma de decisiones sino también para el desarrollo de estrategias de crecimiento y expansión en las operaciones, así como, la incorporación de nuevos servicios.
- Con una gestión más eficiente, se puede entender mejor las necesidades de los clientes, como resultado de una segmentación de mercado para ofertar un servicio más personalizado.

- Simplificando y optimizando procesos, un sistema consolidado aseguraría que el bróker cumpla con todas las regulaciones establecidas por el Organismo de Control en su debido tiempo, reduciendo el riesgo de sanciones y multas.
- Con el manejo de un sistema consolidado se promovería la seguridad en la gestión de datos que el bróker manipula de los clientes, fortaleciendo la confidencialidad y protección de la información.

#### **5.2.4. Limitaciones del proyecto**

- La magnitud del proyecto está enfocado en el diseño de un sistema consolidado que abarca varios procesos de gestión operativa, mejora en la comercialización y la venta cruzada, es importante considerar que una de las limitaciones será el desarrollo de este y, los ajustes que deben realizarse ya conociendo el tiempo y el presupuesto que conlleva a ejecutarlo.
- Se considera un limitante del proyecto, la actualización de los registros, puesto que, la mayoría de los registros se manipularon físicamente y, solamente los últimos 3 años se cuenta con información digitalizada a través de información en la nube.
- El sistema se diseñó estableciendo procesos en diferentes áreas de la empresa definiendo módulos y submódulos que deben abarcarse, sin embargo, al momento de implementar el sistema, el riesgo de dependencia puede conllevar a que el proveedor de software enfrente dificultades en el cumplimiento del mismo.

#### **5.3. Recomendaciones**

- Monitorear de manera continua los indicadores para identificar el comportamiento a lo largo del tiempo, con la finalidad de tomar medidas que contribuyan a mejorar en caso de existir resultados no favorables, aprovechar de manera regular los datos arrojados por los índices y, que estos se conviertan en insumos para crear acciones estratégicas como apoyo para que

LEOFIGUER S.A. los utilice, ajustando su enfoque de ventas, perfeccionando los procesos de servicio al cliente y, con ello, diseñar campañas de ventas cruzadas efectivas. Asimismo, es importante que todo el equipo se encuentre alineado a estos procesos de seguimiento estableciendo medidas necesarias para el mejoramiento continuo.

- Luego del análisis de las encuestas realizadas a los distintos brókers de seguros, se identificó que existe la necesidad de implementar un sistema consolidado que permita el manejo de la cartera de clientes y, a la vez, brinde información sobre productos y coberturas de una manera precisa. Al implementar el sistema los brókers aumentarán la retención de clientes y generación de oportunidades respecto a las ventas cruzadas contribuyendo el alcance del proyecto.

- El diseño de procesos en cada área, se deben desarrollar y ejecutar con base al desempeño eficiente, posibilitar gestiones adaptables y fácilmente personalizados a la satisfacción de necesidades únicas de cada bróker

- Establecer las áreas de procesos del sistema que busque la optimización del rendimiento de gestión, disminuyendo el método operativo manual. Es importante que diseño propuesto permita la administración de la base de datos de una manera ágil y eficiente enfocando los recursos en la comercialización y crecimiento en las ventas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allianz. (2023, 14 de septiembre).

<https://www.allianz.es/descubre-allianz/mediadores/diccionario-de-seguros/>

Álvarez, S., Nájera, A., Espejo, F. (2016). El impacto del cambio climático en el sector financiero y de seguros. ICE, España, No 892.

[https://adaptecca.es/sites/default/files/documentos/el\\_impacto\\_del\\_cambio\\_climatico\\_sector\\_financiero\\_y\\_seguros.pdf](https://adaptecca.es/sites/default/files/documentos/el_impacto_del_cambio_climatico_sector_financiero_y_seguros.pdf)

Asociación Peruana de Empresas de Seguros [APESEG]. (2023, 14 de septiembre). *Reserva técnica*.

<https://www.apeseg.org.pe/2018/11/conociendo-un-poco-mas-de-seguros-la-reserva-tecnica/>

Confianza. (2023, 14 de septiembre). *Renovación*.

<https://www.confianza.com.ec/nosotros/educacion-financiera/glosario-de-terminos/>

Daly, John L. (2002). Pricing for profitability: Activity-based pricing for competitive advantage.

[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=GWHRn3uGeIkC&oi=fnd&pg=PR7&dq=pricing+of+profitability&ots=KQgzWNC0Ta&sig=HJ\\_JHw-dAvVsbYCpHiB96vR\\_ldc#v=onepage&q=pricing%20of%20profitability&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=GWHRn3uGeIkC&oi=fnd&pg=PR7&dq=pricing+of+profitability&ots=KQgzWNC0Ta&sig=HJ_JHw-dAvVsbYCpHiB96vR_ldc#v=onepage&q=pricing%20of%20profitability&f=false)

Denis Garand, J. W. (2012). Indicadores de desempeño en Microseguros. Luxemburgo: Micro Insurance Network.

Diccionario de Seguros Fundación Mapfre. (2023, 8 de septiembre).

<https://www.fundacionmapfre.org/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/>

Diccionario de Seguros El Corte Inglés. (2023, 18 de septiembre).

<https://seguros.elcorteingles.es/diccionario/>

Diccionario panhispánico del español jurídico. (2023, 14 de septiembre).

<https://dpej.rae.es/>

Escobar, M. (1998). Las aplicaciones del análisis de segmentación. Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones. Pag 1-3.

<http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:Empiria-1998-DB19A741-F905-77F0-77D0-D0DF22E2872F/Documento.pdf>

Expansión. (2023,14 de septiembre). *Comisión de seguros*.

<https://www.expansion.com/diccionario-economico/comision-de-seguros.html#:~:text=Retribuci%C3%B3n%20de%20un%20agente%20abonada,directo%20o%20por%20el%20reasegurador.>

Figuerola Parra, V. (2010). Diseño y propuesta de un sistema de gestión administrativa para la empresa LEOFIGUER S.A Agencia Asesora Productora de Seguros. [Tesis de Pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas] Repositorio ESPE.

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1914/1/T-ESPE-026841.pdf>

García, I. O. (2014). Encuestas continuas: Estimación de parámetros en muestreo sucesivo. La cañada Almería: Universidad de Almería.

Hernández, S. D. (20 de octubre de 2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. Gestión en el Tercer Milenio, págs. 5-13.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18935/15876>

Hurtado J. (1998). Metodología de la investigación Holística. (Primera Edición). Venezuela: Sypal

Ley de Régimen Tributario Interno de 2021. (2021, 29 de diciembre). H. Congreso Nacional. Registro Oficial Suplemento No 463.

<https://www.tce.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Ley-de-Regimen-Tributario-Interno.pdf>

López Crespo, L. (2014) El marketing relacional y su influencia en la fidelización de los clientes en la empresa JF corredores de seguro. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur (UNTELS))

<http://repositorio.unfels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/16/2/PROYECTO%20LINDA%20LOPEZ%20CRESPO.pdf>

Mendoza, S. H., & Ávila, D. D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Boletín científico de las ciencias económico-administrativas del ICEA, 9(17), 51-53

Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa.

Nacional de Seguros. (2023, 14 de septiembre). *Siniestralidad*.

<https://nacionaldeseguros.com.co/noticias/siniestralidad-poliza-rce/#:~:text=En%20el%20sector%20de%20seguros,de%20ocurrencia%20de%20un%20even.>

Primicias.ec. (2023, 15 de septiembre). *Inflación*.

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-anual-alimentos-febrero/>

Salazar Francis (2007), *Gestión Estratégica De Negocios*.

Significados. (2023, 8 de septiembre). *Sistema*.

<https://www.significados.com/sistema/>

Simon, H. (2007). La racionalidad limitada como moduladora de las Ciencias de

Diseño. Netbiblo, S. L., p.159.

<http://ruc.udc.es/bitstream/2183/11880/2/9788497452120.pdf>

Software Delsol. (2023, 14 de septiembre). *Contrato de agenciamiento*.

[https://www.sdelsol.com/glosario/contrato-de-](https://www.sdelsol.com/glosario/contrato-de-agencia/#:~:text=El%20contrato%20de%20agencia%20consiste,contrario)%20a%20cam)

[agencia/#:~:text=El%20contrato%20de%20agencia%20consiste,contrario\)%20a%20cam](https://www.sdelsol.com/glosario/contrato-de-agencia/#:~:text=El%20contrato%20de%20agencia%20consiste,contrario)%20a%20cam)  
[bio%20de%20una](https://www.sdelsol.com/glosario/contrato-de-agencia/#:~:text=El%20contrato%20de%20agencia%20consiste,contrario)%20a%20cam)

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros [SCVS]. (2023, 8 de septiembre).

<https://www.supercias.gob.ec>

Thompson, Ivan. (2008, enero). Definición de eficiencia.

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

Torres Verdugo, Jenny Patricia. (2011). El contrato voluntario de seguros de daños en automotores en el Ecuador [Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca] Repositorio Institucional Universidad de Cuenca.

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/908>

Wikipedia. (2023, 8 de septiembre). <http://es.wikipedia.org>

## ANEXOS

## Anexo A

*Ranking de bróker de seguros de la provincia de Pichincha año 2022*

| Nombre de Institución                                    | Provincia | Porcentaje |
|--|-----------|------------|
| NOVAECUADOR S.A.   | PICHINCHA | 7.88       |
| TECNISEGUROS S.A.  | PICHINCHA | 6.09       |
| ASERTEC S.A.   | PICHINCHA | 4.53       |
| MULTIAPOYO CIA. LTDA.                                    | PICHINCHA | 2.12       |
| GRUPO MANCHENO VILLACRESES CIA. LTDA. ASESORA PRODUCT    | PICHINCHA | 1.85       |
| AON RISK SERVICES ECUADOR S.A.                           | PICHINCHA | 1.55       |
| ACOSAUSTRO S.A.  | PICHINCHA | 1.39       |
| CIDESCOL S. A.   | PICHINCHA | 1.22       |
| RAUL COKA BARRIGA CIA. LTDA.                             | PICHINCHA | 1.22       |
| CLAVESEGUROS C.A.  | PICHINCHA | 1.11       |
| KERYGMASEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.      | PICHINCHA | 1.06       |
| VANGUARDIA CIA. LTDA.                                    | PICHINCHA | 1.03       |
| OLANDSEGUROS S. A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEG.    | PICHINCHA | 0.82       |
| MEGABROKERSECUADOR AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SE      | PICHINCHA | 0.73       |
| CUSTODIASSEG CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE S  | PICHINCHA | 0.73       |
| CIFRASEG S.A.  | PICHINCHA | 0.67       |
| INTERBROQUER S.A.  | PICHINCHA | 0.65       |
| GESTIONSEGURA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS      | PICHINCHA | 0.57       |
| NEOSTRATEGIA CIA. LTDA.                                  | PICHINCHA | 0.46       |
| LIDERSEG S.A.  | PICHINCHA | 0.43       |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS UNIBROKERS S.A     | PICHINCHA | 0.37       |
| AGUIAR MORALES & ASOCIADOS S.A.                          | PICHINCHA | 0.36       |
| EXPERTTYA S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.35       |
| ASPROS C.A. ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                | PICHINCHA | 0.33       |
| ABSOLU AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.        | PICHINCHA | 0.33       |
| SEGURKRED AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.     | PICHINCHA | 0.32       |
| PRODESEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. L    | PICHINCHA | 0.32       |
| RELIANCE S.A.  | PICHINCHA | 0.3        |
| UPFRONT AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.       | PICHINCHA | 0.29       |
| BROKSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS C      | PICHINCHA | 0.28       |
| FIELSEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.       | PICHINCHA | 0.28       |
| MINARSEG CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGU   | PICHINCHA | 0.27       |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS FUSIONGROUP BI     | PICHINCHA | 0.25       |
| COLNEXOS CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.25       |
| CRECERSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS      | PICHINCHA | 0.24       |
| NEWCOR CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.24       |
| PREVENIR CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.24       |
| UNITECO CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGU    | PICHINCHA | 0.23       |
| IMPERIAL IMCOSEG CIA. LTDA.                              | PICHINCHA | 0.21       |
| JULIO JAUREGUI CIA. LTDA.                                | PICHINCHA | 0.21       |
| VALMACOR CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.2        |
| AVILA & ASOCIADOS CIA. LTDA.                             | PICHINCHA | 0.18       |
| CORVANTISA S.A.  | PICHINCHA | 0.18       |
| GLAUBEN SEGUROS CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PROD DE SEG   | PICHINCHA | 0.17       |
| PROTECSEGUROS CIA. LTDA.                                 | PICHINCHA | 0.16       |
| AMOCO S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS         | PICHINCHA | 0.15       |
| AVIVALIFE CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGU  | PICHINCHA | 0.15       |
| AVALIA S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS        | PICHINCHA | 0.14       |
| EFFECTIVENESS AGENCIA ASESORA PRODUC. DE SEG. CIA. LTDA. | PICHINCHA | 0.14       |
| AFEX ECUADOR CIA. LTDA.                                  | PICHINCHA | 0.14       |
| BELCOVI CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGU    | PICHINCHA | 0.13       |
| JMSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.     | PICHINCHA | 0.13       |
| HERMANOS MOREJON MERA CIA.LTDA. AGENCIA ASESORA PROD     | PICHINCHA | 0.13       |
| MACRO SEGUROS S.A.                                       | PICHINCHA | 0.12       |
| BUENO CASTILLO & DAVALOS CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRO  | PICHINCHA | 0.12       |
| SEMERCA S.A.   | PICHINCHA | 0.12       |
| SOLEDAD SAENZ AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS      | PICHINCHA | 0.12       |
| ASEGBROK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.      | PICHINCHA | 0.11       |
| INSITE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LTDA   | PICHINCHA | 0.11       |
| ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS BINSURTEK C.A.             | PICHINCHA | 0.11       |
| AFFINITY CIA.LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGU    | PICHINCHA | 0.11       |
| TOTALSURE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.     | PICHINCHA | 0.11       |
| QUMBRE SEGUROS QUMSEG S.A.                               | PICHINCHA | 0.11       |

|   |           |      |
|---|-----------|------|
| ROCIO SALAS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA     | PICHINCHA | 0.11 |
| RESTREPO OSPINA Y ASOCIADOS S.A.                          | PICHINCHA | 0.1  |
| ALEXANDRA-PÉREZ-APC AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS | PICHINCHA | 0.1  |
| METROSEGUROS C.A.   | PICHINCHA | 0.1  |
| SEGUROS123 AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.     | PICHINCHA | 0.1  |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS VISION SEGUROS      | PICHINCHA | 0.09 |
| SAYO S.A.   | PICHINCHA | 0.09 |
| TPAREJABROK S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS    | PICHINCHA | 0.09 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS OBP BASTIDAS CIA    | PICHINCHA | 0.09 |
| SEGUROS IDEAL ASESORES PRODUCTORES DE SEGUROS SEGUROS     | PICHINCHA | 0.09 |
| NEXOSEGUROS CIA. LTDA.                                    | PICHINCHA | 0.08 |
| ASESORES GARANTECSEGUROS AGENCIA ASESORA ASESORA PRO      | PICHINCHA | 0.08 |
| DIRECTSEG CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.08 |
| SETCONSUL CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.08 |
| FLOBESEGUROS S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS   | PICHINCHA | 0.08 |
| ASSURANCE BROKER S.A.                                     | PICHINCHA | 0.08 |
| COMISEGSA SOCIEDAD ANONIMA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA     | PICHINCHA | 0.07 |
| AEROSEGUROS CIA. LTDA.                                    | PICHINCHA | 0.07 |
| ASESORESSA SOCIEDAD ANONIMA                               | PICHINCHA | 0.07 |
| LOS ANDES ASESORES DE SEGUROS ANDESASESORES S.A.          | PICHINCHA | 0.07 |
| VALLE & VALLE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.  | PICHINCHA | 0.07 |
| ALIADA-2000 CIA. LTDA                                     | PICHINCHA | 0.07 |
| ESMARFEL COMPAÑIA LIMITADA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA     | PICHINCHA | 0.07 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS SEGPOLAR S.A.       | PICHINCHA | 0.07 |
| MEGACOL CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.07 |
| SEGUAP AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.         | PICHINCHA | 0.07 |
| SADEMI AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.         | PICHINCHA | 0.07 |
| CONSESEG CIA. LTDA.                                       | PICHINCHA | 0.06 |
| BASTIDAS GUERRA CIA. LTDA.                                | PICHINCHA | 0.06 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CRIALPA CIA.LTD     | PICHINCHA | 0.06 |
| WOA ECUADOR AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.    | PICHINCHA | 0.06 |
| SEGUROS-SERVIMAX" AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS   | PICHINCHA | 0.06 |
| VITAL-SEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA   | PICHINCHA | 0.06 |
| QUITOSEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LT     | PICHINCHA | 0.06 |
| SETEC S.A.  | PICHINCHA | 0.06 |
| LOS ANDES AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS LOSA      | PICHINCHA | 0.06 |
| DUALSEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.        | PICHINCHA | 0.06 |
| OCAÑA & MORALES CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA     | PICHINCHA | 0.06 |
| APROSAR CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.06 |
| FIANBROK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LT    | PICHINCHA | 0.06 |
| FINYSEGUROS S.A.  | PICHINCHA | 0.06 |
| DELTASEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA    | PICHINCHA | 0.06 |
| NANKERVIS CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.05 |
| DECISION SEGURA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.05 |
| PESANTES & GILBERT CIA. LTDA.                             | PICHINCHA | 0.05 |
| INTERMEDIARIA DE SEGUROS MEJORES SERVICIOS M.S. CIA. LTD  | PICHINCHA | 0.05 |
| MACROBROK S.A.  | PICHINCHA | 0.05 |
| PRESTIGIOUS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA     | PICHINCHA | 0.05 |
| ORDENSEG CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS | PICHINCHA | 0.05 |
| JACOME ALVAREZ CIA. LTDA.                                 | PICHINCHA | 0.05 |
| EJEDESE CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.05 |
| ALIANZA S.A.  | PICHINCHA | 0.05 |
| BESTSERVICE S.A.  | PICHINCHA | 0.05 |
| PLURISEG CIA. LTDA.                                       | PICHINCHA | 0.05 |
| PARRA Y SUAREZ S.A.                                       | PICHINCHA | 0.05 |
| GAIBOR E HIJOS PREVIANZA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE    | PICHINCHA | 0.05 |
| RESPALDO CIA. LTDA.                                       | PICHINCHA | 0.04 |
| ANGEL SALINAS AS&SEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA       | PICHINCHA | 0.04 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS FEVESEGUROS CIA     | PICHINCHA | 0.04 |
| GRUPOGAMA SEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS   | PICHINCHA | 0.04 |
| PREMIUM INSURANCE BROKER PIBSA S.A. AGENC. ASES. PROD. D  | PICHINCHA | 0.04 |
| METROPOLI S.A. METROADVISE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA     | PICHINCHA | 0.04 |
| ESTAR-SEG S.A AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS       | PICHINCHA | 0.04 |
| GENERALSEG CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.04 |
| HOFFEN AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTDA     | PICHINCHA | 0.04 |
| MEGASSURANCE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS        | PICHINCHA | 0.04 |
| SALTOS & SOATUNCI AGENCIA ASESORA LASS SEGUROS CIA.LTD    | PICHINCHA | 0.03 |
| SAYAZU AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.         | PICHINCHA | 0.03 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CORDERO & ASOCI     | PICHINCHA | 0.03 |
| AJECHB S.A.   | PICHINCHA | 0.03 |
| PERSONALBROK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA    | PICHINCHA | 0.03 |
| IDEBRIL S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS        | PICHINCHA | 0.03 |
| L&T CORREDOR DE SEGUROS LTBROKSEG CIA.LTDA.               | PICHINCHA | 0.03 |
| TRIASEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LTD    | PICHINCHA | 0.03 |

|  |           |      |
|--|-----------|------|
| NAVAS&ASOCIADOS ASESORES DE SEGUROS INSURANCE-BROKER                       | PICHINCHA | 0.03 |
| HUGO RIBADENEIRA & ASOCIADOS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS         | PICHINCHA | 0.03 |
| ALEPH CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.03 |
| DAVALOS & ASOCIADOS AGENCIA ASESORA PROD. SEG, CIA. LTDA                   | PICHINCHA | 0.03 |
| PRODUCSEC CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.03 |
| CIASEG SOCIEDAD ANONIMA  | PICHINCHA | 0.03 |
| MORAN & CIFUENTES CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.03 |
| SEGUR-RED AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A                        | PICHINCHA | 0.03 |
| PREVIASA CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.03 |
| EXPERSEGCAS CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS               | PICHINCHA | 0.03 |
| ATECO ASESORES TECNICOS & CORREDORES AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS | PICHINCHA | 0.03 |
| INDEMNIZAR AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA                       | PICHINCHA | 0.03 |
| ALLIANZGLOBAL DEL VALLE CIA. LTDA  | PICHINCHA | 0.03 |
| PUERTOSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                        | PICHINCHA | 0.03 |
| ASISTENCIA CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.03 |
| MOESVA CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                    | PICHINCHA | 0.03 |
| ASBROQ AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                       | PICHINCHA | 0.03 |
| GERMAN VALLEJO CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS            | PICHINCHA | 0.03 |
| ROYALSEGUROS A.A.P.S. C.L.   | PICHINCHA | 0.03 |
| RDV Y ASOCIADOS CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.02 |
| INSURANCE ASSISTANCE INSURASSIST S.A.                                      | PICHINCHA | 0.02 |
| SMARTBROKER AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                  | PICHINCHA | 0.02 |
| APROSE CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.02 |
| SEGMENTO CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.02 |
| AMBROKER AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                     | PICHINCHA | 0.02 |
| ALFIL CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.02 |
| FOXANDINA DE SEGUROS AGENCIA ASESORA Y PRODUCTORA DE SEGUROS               | PICHINCHA | 0.02 |
| DAVASEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                  | PICHINCHA | 0.02 |
| IMAC S.A AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                             | PICHINCHA | 0.02 |
| ASSISTBROK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA                       | PICHINCHA | 0.02 |
| INSURANCE ADVISORS S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS              | PICHINCHA | 0.02 |
| WORLDSEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.                        | PICHINCHA | 0.02 |
| SECURUSBROK CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.02 |
| GOLDENSEG CIA. LTDA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                  | PICHINCHA | 0.02 |
| SEGURANZA CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.02 |
| XPRESSEG CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.02 |
| GRUPO-DAVAYE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                 | PICHINCHA | 0.02 |
| UNDERWRITING AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                 | PICHINCHA | 0.02 |
| TRIADA SEGUROS CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.02 |
| AVICOLSAGENCY AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                        | PICHINCHA | 0.02 |
| MAZBROKER CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                 | PICHINCHA | 0.02 |
| INTERZURICH AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTD                  | PICHINCHA | 0.02 |
| LEOFIGUER S.A.   | PICHINCHA | 0.02 |
| ANTICIPA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.                        | PICHINCHA | 0.02 |
| VELPO S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                           | PICHINCHA | 0.02 |
| ALGARCOST COMPANIA LIMITADA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS          | PICHINCHA | 0.02 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS ASESCARE S.A.                        | PICHINCHA | 0.02 |
| GCMSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A                       | PICHINCHA | 0.02 |
| DAYOLA CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.02 |
| VERTIKAL S.A.  | PICHINCHA | 0.02 |
| DIANA CEVALLOS DE LEON LYD CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.02 |
| J. WITT CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.02 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS MOYA & ROMAN A                       | PICHINCHA | 0.02 |
| AETERNITAS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.                      | PICHINCHA | 0.02 |
| EFFISEG MGA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A                      | PICHINCHA | 0.01 |
| FUTURE INSURANCE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                     | PICHINCHA | 0.01 |
| GMH ASOCIADOS CIA. LTDA. AGENCIA ASEGURADORA PRODUCTORA DE SEGUROS         | PICHINCHA | 0.01 |
| CONSULTORES DE SEGUROS CIA. LTDA.  | PICHINCHA | 0.01 |
| ECUA-INTI CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.01 |
| COBERTURA ASESORES CIA. LTDA   | PICHINCHA | 0.01 |
| KAMESEGUROS S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS                     | PICHINCHA | 0.01 |
| SEVYP CIA. LTDA.   | PICHINCHA | 0.01 |
| NEPKER AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LTD                      | PICHINCHA | 0.01 |

|   |           |      |
|---|-----------|------|
| OFISEGROUP AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA    | PICHINCHA | 0.01 |
| ASTRALGROUP AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CI    | PICHINCHA | 0.01 |
| BYMA S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTO                      | PICHINCHA | 0.01 |
| BKR MERIDIANO AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.01 |
| OPTIMA CIA. LTDA.                                       | PICHINCHA | 0.01 |
| KATUKIPA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LT   | PICHINCHA | 0.01 |
| BESTCORP INSURANCE S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE   | PICHINCHA | 0.01 |
| SEGTECA CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.01 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS UYANA SEGUROS     | PICHINCHA | 0.01 |
| MULTISEG S.A.   | PICHINCHA | 0.01 |
| SOLIDARIA CIA. LTDA.                                    | PICHINCHA | 0.01 |
| TRILATERAL AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.   | PICHINCHA | 0.01 |
| PRASEG CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGURO  | PICHINCHA | 0.01 |
| COLSEGUROS S.A.   | PICHINCHA | 0.01 |
| PRIMASEG CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.01 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS ARQUETA & PART    | PICHINCHA | 0.01 |
| THOMAS C. ECUADOR DIVISION DE SEGUROS CIA. LTDA.        | PICHINCHA | 0.01 |
| ALLRISK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LTD  | PICHINCHA | 0.01 |
| SPECIALRISK CIA. LTDA.                                  | PICHINCHA | 0.01 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CREDENZZA CIA.L   | PICHINCHA | 0.01 |
| ARIESEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CI    | PICHINCHA | 0.01 |
| SEGURO-SEGURO AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.01 |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS RIGHIT BROKERS    | PICHINCHA | 0.01 |
| ROCHA Y PAZMIÑO R&P CIA. LTDA AGENCIA ASESORA PRODUCTO  | PICHINCHA | 0.01 |
| HERRESEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S    | PICHINCHA | 0.01 |
| GLOBALSEGUROS SOCIEDAD ANONIMA AGENCIA ASESORA PROD     | PICHINCHA | 0.01 |
| VICALSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S    | PICHINCHA | 0.01 |
| QUINTANA & PACHECO AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEG    | PICHINCHA | 0.01 |
| VIVSEGURO AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.    | PICHINCHA | 0.01 |
| DIAZ DAVILA & ASOCIADOS CIA. LTDA.                      | PICHINCHA | 0.01 |
| FITRACON CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.01 |
| GAMMASEGUROS C.A.                                       | PICHINCHA | 0.01 |
| SURE SEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS SURES    | PICHINCHA | 0.01 |
| TECNICONSULTING S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SE   | PICHINCHA | 0.01 |
| INNOVABROKERS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.01 |
| AGILSE, AGILSEGUROS CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTO | PICHINCHA | 0.01 |
| SAVESEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA. LT   | PICHINCHA | 0.01 |
| TERRENA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS TEAPRO    | PICHINCHA | 0.01 |
| "GRUPSEG" GRUPO SEGURO S.A. AGENCIA ASESORA PRODUCTOR   | PICHINCHA | 0.   |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS SOMOS SEGUROS     | PICHINCHA | 0.   |
| TRUJILLO MONTALVO T&M AGENC.ASES. PRODUC DE SEG. CIA. L | PICHINCHA | 0.   |
| CONFISEG CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.   |
| OCSASEC CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGURO | PICHINCHA | 0.   |
| CGRISK AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS S.A.       | PICHINCHA | 0.   |
| MASTERSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.   |
| VICTORIA CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.   |
| ARROYO & HERNANDEZ CIA. LTDA.                           | PICHINCHA | 0.   |
| AVALTEK CIA.LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGURO  | PICHINCHA | 0.   |
| GEYCOSEG CIA. LTDA.                                     | PICHINCHA | 0.   |
| AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS MARIA GRACIELA    | PICHINCHA | 0.   |
| FIDENTIA ASESORES PRODUCTORES DE SEGUROS S.A.           | PICHINCHA | 0.   |
| ASSESCORP INSURANCE CIA. LTDA.                          | PICHINCHA | 0.   |
| HIBORETSA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.    | PICHINCHA | 0.   |
| JAREZA CIA. LTDA.                                       | PICHINCHA | 0.   |
| SOLARTE DAVILA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS    | PICHINCHA | 0.   |
| CASTRODARQUEA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS     | PICHINCHA | 0.   |
| METSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA    | PICHINCHA | 0.   |
| LUGO & SALGUERO CIA. LTDA.                              | PICHINCHA | 0.   |
| RIOSEGUROS AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA    | PICHINCHA | 0.   |
| ATLAS INSURANCE BROKER AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE    | PICHINCHA | 0.   |
| EMPRESEGUROS S.A.                                       | PICHINCHA | 0.   |
| ADUASEG S.A.  | PICHINCHA | 0.   |
| MORALES & CAMACHO CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTO   | PICHINCHA | 0.   |
| MAXSES CIA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGURO  | PICHINCHA | 0.   |
| ISURE AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTDA.   | PICHINCHA | 0.   |
| EFISECO CIA. LTDA.                                      | PICHINCHA | 0.   |
| REGIONALBROKER AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGURO     | PICHINCHA | 0.   |

## Anexo B

### *Formato de encuesta*

Sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada de los Bróker de Seguros

## **Sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada de los Bróker de Seguros**

**¿A que  
bróker pertenece?**

Tu respuesta

**¿Actualmente utiliza un sistema de gestión de clientes o CRM en su  
empresa?**

- SI
- NO

**¿Está interesado en mejorar la retención de clientes y aumentar las ventas  
cruzadas en su bróker de seguros?**

- SI
- No

Sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada de los Bróker de Seguros

**¿Está familiarizado con la tecnología de CRM y sus beneficios?**

- Sí
- No

**¿Cree que la implementación de un sistema consolidado mejoraría la eficiencia en la gestión y retención de clientes?**

- Sí
- No

**¿Ha experimentado dificultades para acceder a la información de los clientes de manera rápida y precisa?**

- Sí
- No

**¿Experimenta problemas para realizar seguimiento a las oportunidades de venta?**

- Sí
- No

Sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada de los Bróker de Seguros

**¿Le gustaría poder ofrecer un servicio más personalizado a sus clientes?**

- Sí
- No

**¿Considera importante que el bróker al que pertenece invierta en un sistema consolidado que mejore la comercialización y venta cruzada?**

- Sí
- No

**¿Considera que un CRM podría ayudar a mantener un registro más preciso de las pólizas de seguros?**

- Sí
- No

**¿Cree que la implementación de un sistema consolidado impulsaría el crecimiento de su bróker de seguros?**

- Sí
- No

## Anexo C

### Cronograma

