



Maestría en
Gestión Integral de Seguros

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Gestión Integral de Seguros**

AUTORES:

Paola Estefanía Armijo Mejía

Mariana del Carmen Avila Gavilanes

Rafael Carlos Reyes Pesantez

Viviana Maryon Villón Loza

**Implantación Tecnológica y su Impacto en el Crecimiento y Gestión del Bróker Rafael Reyes:
Integración de CRM y Chatbot Inteligente**

Quito, (diciembre 2024)



Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, Iván Manuel Vals Tejedor, Director EIG y Esteban José Arias Maune, Coordinador UIDE, declaramos que los graduandos: Paola Estefanía Armijo Mejía, Mariana del Carmen Avila Gavilanes, Rafael Carlos Reyes Pesantez, y Viviana Maryon Villón Loza son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Iván Manuel Vals Tejedor', is placed over a thin black horizontal line.

Iván Manuel Vals Tejedor
Director de la
Maestría en Gestión Integral de Seguros

Esteban José Arias Maune
Coordinador de la
Maestría en Gestión Integral de Seguros

Declaratoria de autoría

Nosotros: Paola Estefanía Armijo Mejía, Mariana del Carmen Avila Gavilanes, Rafael Carlos Reyes Pesantez, y Viviana Maryon Villón Loza, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada. Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.

Paola Estefanía Armijo Mejía

Mariana del Carmen Avila Gavilanes

Rafael Carlos Reyes Pesantez

Viviana Maryon Villón Loza

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros: Paola Estefanía Armijo Mejía, Mariana del Carmen Avila Gavilanes, Rafael Carlos Reyes Pesantez, y Viviana Maryon Villón Loza, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado *Implantación Tecnológica y su Impacto en el Crecimiento y Gestión del Bróker Rafael Reyes: Integración de CRM y Chatbot Inteligente*, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, diciembre de 2024

A blue ink signature of Paola Estefanía Armijo Mejía, consisting of a stylized 'P' and 'A' followed by her last name.

Paola Estefanía Armijo Mejía

A blue ink signature of Mariana del Carmen Avila Gavilanes, consisting of a stylized 'M' and 'A' followed by her last name.

Mariana del Carmen Avila Gavilanes

A blue ink signature of Rafael Carlos Reyes Pesantez, consisting of a stylized 'R' and 'A' followed by his last name.

Rafael Carlos Reyes Pesantez

A blue ink signature of Viviana Maryon Villón Loza, consisting of a stylized 'V' and 'M' followed by her last name.

Viviana Maryon Villón Loza

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

DEDICATORIA

A nuestros padres, nuestro mayor ejemplo de perseverancia y compromiso que han formado la ambición de ser magísteres.

A nuestras familias, por ser nuestros refugios y darnos palabras de ánimo en los momentos más desafiantes.

A nuestros amigos, por ser un gran equipo, que, con su apoyo, hicieron que este camino fuera más manejable y lleno de aprendizajes compartidos.

A nuestros profesores y mentores, que nos han proporcionado nuevos conocimientos y la pasión por el mundo de seguros, apoyándonos a alcanzar nuestras metas académicas.

Finalmente, dedicamos este esfuerzo a cada uno de nosotros, por no rendirnos, por demostrar que con trabajo en equipos se puede superar cualquier desafío.



AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que nos apoyaron en el desarrollo de la maestría y de este trabajo:

A nuestra universidad, por brindarnos herramientas y nuevos conocimientos para desarrollarnos en nuestras profesiones y para enfrentar los retos de este trabajo de investigación.

A nuestros profesores, a cada uno de ellos con su estilo propio, por su paciencia, guía y apoyo, además de sus valiosos aportes para fundamentar este proyecto de investigación.

A RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, por compartirnos su información para sustentar nuestras ideas y el análisis de este trabajo.

A nuestros compañeros de equipo, un gran equipo, la dedicación, el esfuerzo y la resiliencia mostrados en todo este tiempo han permitido que hagamos real este proyecto.

Finalmente, agradecemos a todos aquellos que, de alguna manera, contribuyeron al éxito de este trabajo. Su apoyo, ánimo y confianza nos han motivado para alcanzar esta meta.

¡Gracias a todos!

RESUMEN

El presente trabajo analiza la implementación de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM, siglas en inglés) en el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS con la finalidad de optimizar los servicios y procesos con los que desarrolla sus servicios. El proyecto tiene un enfoque en la mejor de la experiencia del cliente, la fidelización y el crecimiento del negocio en el sector asegurador del país.

A partir de un diagnóstico inicial, se identificaron áreas críticas como la falta de centralización de la información, la limitada automatización de procesos y la necesidad de mejorar la personalización en la atención al cliente.

Para abordar estas problemáticas, se buscó opciones de CRM que se ajusten a la realidad del bróker. El CRM escogido incluye funcionalidades como el registro y segmentación de clientes, seguimiento de pólizas, automatización de recordatorios y gestión de reclamos.

Los resultados que se esperan de esta implementación incluyen una mejora en la eficiencia operativa, una mayor retención de clientes y un incremento en la capacidad del Asesor de seguros para identificar y aprovechar nuevas oportunidades de negocio. Este proyecto destaca la importancia de la transformación digital en el sector asegurador ecuatoriano y propone la replicabilidad del uso de CRMS para otros brókeres interesados en modernizar sus procesos.

Palabras Claves: CRM, bróker de seguros, gestión de clientes, transformación digital, fidelización, mejora de servicios

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

ABSTRACT

This paper analyses the implementation of a Customer Relationship Management (CRM) system in the broker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS with the intention to optimize the services and processes with which it develops its services. The project is focused on improving the customer experience, customer loyalty and business growth in the insurance sector in the country.

Based on an initial diagnosis, critical areas were identified such as the lack of centralization of information, the limited automation of processes and the need to improve the personalization of customer service.

To address these issues, we looked for CRM options that fit the broker's reality. The chosen CRM includes functionalities such as customer registration and segmentation, policy tracking, reminder automation and claims management.

The expected results of this implementation include improved operational efficiency, increased client retention and an increase in the insurance broker's ability to identify and take advantage of new business opportunities. This project highlights the importance of digital transformation in the Ecuadorian insurance sector and proposes the replicability of the use of CRMS for other brokers interested in modernizing their processes.

Keywords: CRM, insurance broker, customer management, digital transformation, loyalty, service improvement.

TABLA DE CONTENIDOS

Carátula	1
Aprobación de Dirección y Coordinación del Programa	2
Declaratoria de Autoría	3
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual	4
Dedicatoria	5
Agradecimientos	6
Resumen	7
Abstract	8
Capítulo 1	
1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio	14
1.1. Introducción	14
1.2. Caso de Estudio	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. Hipótesis o Teoría que Plantea el Trabajo	17
1.5. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación	17
Capítulo 2	
2. Metodología y Fuentes	19
2.1. Diseño Metodológico	19
2.2. Fuentes de Datos e Información	20
Capítulo 3	
3. Marco Conceptual y Perfil de la Organización	24
3.1. Marco Conceptual	24
3.2. Perfil de la Organización	28
3.2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras.	28
3.2.1.1. Nombre de la Empresa.	28
3.2.1.2. Misión, Visión y Valores	28
3.2.1.3. Actividades y Servicios.	29
3.2.1.4. Ubicación de la Sede.	29
3.2.1.5. Propiedad y Forma Jurídica.	30
3.2.1.6. Tamaño de la Organización.	30
3.2.1.7. Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto	30
3.2.1.8. Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa.	31

3.2.1.9. Modelo de Negocio.	33
3.2.1.10. Grupos de Interés Internos y Externos	34
3.3. Análisis del Entorno	35
3.3.1. Entorno General y Específico (PESTEL)	35
3.3.2. Entorno Específico (DAFO)	37
Capítulo 4	
4. Desarrollo de la Propuesta	39
4.1. Implementación de CRM	39
4.1.1. Necesidades del Negocio	39
4.1.2. Objetivos de la Implementación del CRM en el Negocio	40
4.1.3. Retos en la Implementación de un CRM	42
4.1.4. Tipos de CRM	43
4.1.4.1. CRM Operativo.	43
4.1.4.2. CRM Analítico.	44
4.1.4.3. CRM Colaborativo.	44
4.1.4.4. CRM B2B.	45
4.1.4.5. CRM B2C.	46
4.1.4.6. CRM Móvil.	46
4.1.4.7. IA En CRM.	47
4.1.5. Diagnóstico de la Situación Actual	47
4.1.6. Selección de un CRM	49
4.1.7. Definición del CRM	50
4.1.7.1. Análisis Comparativo.	50
4.1.8. Selección de un Chatbot	56
4.1.8.1. Chatbot Basado en Reglas y/o Palabras Clave.	56
4.1.8.2. Chatbot Basado en IA o en Intenciones.	56
4.1.8.3. Chatbot Híbrido.	57
4.1.8.4. Chatbot Según su Función.	57
4.1.9. Definición del Chatbot	60
4.1.9.1. Análisis Comparativo.	60
Capítulo 5	
5. Resultados de la Implementación	63
5.1. Indicadores Seleccionados KPIs	63
5.1.1. Índice de Gastos Incurridos	63
5.1.2. Índice de Renovaciones	64
5.1.3. Índice de Crecimiento	66

5.1.4. Comportamiento de los Índices	70
5.1.5. Acciones Recomendadas en Función del Análisis de los Índices	73
Capítulo 6	
6. Implementación de Políticas de Sostenibilidad para RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS	81
6.1. Contexto Estructural	81
6.2. Conclusiones de Sostenibilidad	88
6.3. Recomendaciones de Sostenibilidad	89
Capítulo 7	
7. Conclusiones y Aplicaciones	91
7.1. Conclusiones Generales	91
7.2. Conclusiones Específicas	91
7.2.1. Análisis del Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación	91
7.2.2. Contribución a la Gestión Empresarial	91
7.2.3. Contribución a Nivel Académico	93
7.2.4. Contribución a Nivel Personal	94
7.3. Limitaciones del Proyecto	94
7.4. Recomendaciones	94
Referencias	96
Anexos	
Anexo A	100
Anexo B	102
Anexo C	108
Anexo D	114
Anexo E	115
Anexo F	120

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Comparativo de Proveedores de CRM	51
Tabla 2	Comparativo de Proveedores de Chatbot	59
Tabla 3	Índice de Gastos Incurridos	68
Tabla 4	Índice de Renovaciones	69
Tabla 5	Índice de Crecimiento	70

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Prima Neta Anual	32
Figura 2	Primas Netas en Realación con el Ramo de Vehículos	33
Figura 3	Utilidad del bróker	73

CAPÍTULO 1

1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio

1.1. Introducción

En el entorno empresarial actual, marcado por una creciente competitividad y una acelerada digitalización de procesos, la gestión efectiva de las relaciones con los clientes se ha convertido en un pilar fundamental para garantizar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Este aspecto cobra especial relevancia en el sector asegurador ecuatoriano, donde la calidad del servicio, la personalización y la capacidad de respuesta ante las necesidades de los clientes son factores determinantes para la fidelización y el posicionamiento en un mercado altamente competitivo. Además, el segmento de brókeres enfrenta el desafío adicional de competir en un entorno saturado por la cantidad de asesores autorizados.

Esta investigación tiene como objetivo analizar e implementar un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM, por sus siglas en inglés) en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, con el propósito de optimizar sus servicios, fortalecer la fidelización de su cartera de clientes y, como resultado, incrementar tanto los ingresos como su participación en el mercado.

El estudio aborda los principales retos que enfrenta el bróker, como la falta de centralización de información, el seguimiento insuficiente a clientes y la carencia de procesos automatizados. A través de la propuesta de una solución tecnológica basada en un CRM, se

busca no solo mejorar la experiencia del cliente, sino también incrementar la eficiencia operativa y financiera de la organización, sentando las bases para un crecimiento sostenible y competitivo.

1.2. Caso de Estudio

RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS es un bróker ecuatoriano que se especializa en la intermediación de seguros, atendiendo una amplia y diversificada cartera de clientes. Ofrece cobertura en una variedad de ramos, incluyendo vida individual, vida colectiva, asistencia médica, accidentes personales, incendio y líneas aliadas, transporte, robo, dinero y valores, montaje y rotura de maquinaria, pérdida de beneficios por rotura de maquinaria, obras civiles terminadas, todo riesgo petrolero, equipo electrónico, responsabilidad civil, fidelidad, seriedad de oferta, cumplimiento de contrato, buen uso de anticipo, ejecución de obra, calidad de materiales, garantías aduaneras, multirriesgo, riesgos especiales y, particularmente, vehículos. Este portafolio se encuentra respaldado por alianzas estratégicas con las principales compañías aseguradoras de Ecuador, a través de contratos de agenciamiento vigentes, con el potencial de ser optimizados.

A pesar de su sólida experiencia en el sector asegurador y su amplio alcance, RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS enfrenta desafíos significativos. La gestión actual depende, en gran medida, de procesos manuales y descentralizados, lo que dificulta un seguimiento adecuado de los clientes, la gestión eficiente de los vencimientos y la personalización en la atención.

(González Bonilla, D. S. 2017)

Estas limitaciones afectan la capacidad de brindar un servicio ágil y de alta calidad, lo que es crucial en un sector altamente competitivo y sensible a la experiencia del cliente.

La falta de herramientas tecnológicas que integren y optimicen los procesos internos ha generado una oportunidad clave para la implementación de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM). Este sistema permitiría centralizar la información, automatizar procesos críticos y personalizar las interacciones con los asegurados. En este contexto, el CRM no solo resolvería las limitaciones operativas actuales, sino que también impulsaría la eficiencia, fortalecería la fidelización de clientes y abriría nuevas oportunidades de crecimiento, consolidando la posición competitiva del bróker en el mercado asegurador ecuatoriano.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General.

Implementar un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS para centralizar la información, optimizar los procesos internos, personalizar la atención al cliente y fortalecer la fidelización, mejorando la calidad del servicio, incrementando la eficiencia operativa y financiera, y logrando un mayor crecimiento en la participación de mercado.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar las principales áreas de mejora en la gestión de clientes y procesos internos del bróker.

- Seleccionar y adaptar una solución CRM adecuada a las necesidades del bróker.
- Evaluar el impacto de la implementación del CRM en términos de eficiencia operativa y financiera.
- Generar un modelo replicable para otros brókeres que enfrenten desafíos similares.

1.4. Hipótesis o Teoría que Plantea el Trabajo

La implementación de un sistema CRM en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS permitirá centralizar y gestionar eficientemente la información de clientes, automatizar procesos clave y personalizar la atención tanto para clientes actuales como potenciales. Esto resultará en una mejora significativa en la eficiencia operativa y financiera, fortaleciendo la capacidad competitiva del bróker y aumentando su participación en el mercado asegurador

1.5. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, la gestión efectiva de clientes es un factor crítico para el éxito de cualquier organización de servicios, especialmente en el sector asegurador, donde la confianza, la personalización y la calidad del servicio son determinantes para la fidelidad de los clientes. Este trabajo de investigación aborda una problemática clave en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS: la necesidad de optimizar la eficiencia operativa y mejorar la experiencia del cliente a través de soluciones tecnológicas innovadoras con la finalidad de incrementar la participación en el mercado de seguros.

La implementación de un CRM no solo responde a las demandas inmediatas de organizar y automatizar procesos internos, sino que también establece una base estratégica para el crecimiento futuro de la empresa. Este sistema permite centralizar información, generar análisis avanzados y facilitar la interacción con los asegurados, de tal forma de generar un servicio más ágil, personalizado y orientado a resultados.

Además, este estudio tiene una relevancia más allá del caso particular, ya que proporciona un enfoque práctico y replicable que puede servir de modelo para otros pequeños brókeres de seguros que busquen modernizar las operaciones. En un mercado en constante evolución, marcado por el avance de la tecnología y las crecientes expectativas de los clientes, este tipo de herramientas se convierte en una ventaja competitiva clave.

La investigación subraya la importancia de la transformación digital, destacando su papel como motor de innovación y mejora continua para empresas pequeñas y medianas. En este sentido, el trabajo no solo contribuye a optimizar la gestión de clientes y el posible crecimiento en la participación de mercado en el caso de estudio, sino que también promueve una visión estratégica hacia la adopción tecnológica como medio para fortalecer la resiliencia empresarial y adaptarse a los desafíos del mercado.

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGIA Y FUENTES

2.1. Diseño Metodológico

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos con el objetivo de abordar la problemática de manera integral. Al centrarse en entender la situación actual de la gestión de clientes en el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS y proponer una solución tecnológica, la investigación se clasifica como exploratoria descriptiva. Este enfoque permite no solo identificar las limitaciones del sistema de información actual, sino también describir las necesidades tanto del bróker como de sus clientes y evaluar el impacto potencial de implementar un sistema CRM.

La metodología combina la recopilación de información primaria y secundaria para garantizar una visión completa del contexto. En la primera etapa, se realiza un diagnóstico de la situación actual mediante entrevistas semiestructuradas al Gerente General y a una muestra de clientes, lo que permite explorar percepciones, experiencias y expectativas. Estas técnicas cualitativas son esenciales para identificar áreas críticas que requieren intervención. Simultáneamente, se realiza un análisis de los procesos internos del bróker y una revisión de la literatura técnica sobre CRMs aplicados al sector asegurador. Este análisis contextualiza los hallazgos y asegura la coherencia con las mejores prácticas del mercado.

En la fase de diseño de la solución, se prioriza un enfoque práctico. A través de reuniones colaborativas con el Gerente General, se identifican las funcionalidades esenciales del CRM, considerando las limitaciones operativas y presupuestarias del bróker. Además, se lleva a cabo un análisis comparativo de las plataformas CRM disponibles en el mercado, evaluando sus características, costos y beneficios para seleccionar la opción más adecuada.

La evaluación del impacto potencial de la solución propuesta se realiza mediante proyecciones financieras y la definición de indicadores clave de rendimiento (KPIs). Estas herramientas permiten valorar de forma cuantitativa y cualitativa los beneficios esperados, considerando mejoras en la eficiencia operativa, la fidelización de clientes y el incremento de la participación en el mercado.

El diseño metodológico sigue criterios prácticos y aplicados, garantizando que la investigación no solo sea relevante desde una perspectiva académica, sino también funcional y adaptada a las condiciones específicas del bróker. Este enfoque asegura que las recomendaciones generadas sean viables y puedan ser implementadas con éxito, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de la organización.

2.2. Fuentes de Datos e Información

Para garantizar la validez y confiabilidad del estudio, se han utilizado diversas fuentes de datos e información, organizadas en fuentes primarias y secundarias. Esta combinación asegura un análisis integral y fundamentado de la problemática abordada.

Las fuentes primarias comprenden los datos obtenidos directamente de los actores clave involucrados en la operación del bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS y en su interacción con los clientes. Estas fuentes permiten capturar la realidad actual, identificar necesidades críticas y evaluar las percepciones de quienes participan directamente en los procesos y servicios de la organización.

En primer lugar, se realizaron entrevistas semiestructuradas con el Gerente General, diseñadas para recopilar información detallada sobre los desafíos enfrentados en la gestión de clientes, la eficiencia de los procesos actuales, las oportunidades de crecimiento y las expectativas respecto a la implementación de un CRM. La estructura flexible de las entrevistas permitió profundizar en aspectos clave, generando datos ricos y específicos.

Complementariamente, se aplicaron encuestas a una muestra de clientes del bróker, con el objetivo de evaluar su nivel de satisfacción, identificar áreas de mejora y recoger sugerencias. Estas encuestas se estructuraron en torno a aspectos fundamentales como la percepción de la calidad del servicio, la rapidez en la atención, la personalización de las interacciones y la claridad en la comunicación, proporcionando una perspectiva valiosa sobre sus experiencias y expectativas.

Asimismo, se empleó la observación directa como técnica adicional para comprender los procesos internos y el flujo de trabajo del bróker. Esta metodología permitió analizar las prácticas actuales en la gestión de información, la organización del trabajo y la interacción con

los clientes, con especial énfasis en el proceso del ramo de vehículos. La observación ayudó a identificar áreas de oportunidad que no se evidenciaron en las entrevistas o encuestas, fortaleciendo así el diagnóstico integral.

Las fuentes secundarias complementan y enriquecen los datos primarios, proporcionando un contexto más amplio y validando los hallazgos obtenidos. Estas incluyen información documental interna del bróker, como bases de datos de clientes, estadísticas de desempeño y descripciones de procesos operativos. Este material interno ha sido crucial para comprender el estado actual de las operaciones, identificar patrones recurrentes y detectar oportunidades de mejora.

Además, se revisó literatura técnica y académica relacionada con la implementación de sistemas CRM en empresas de servicios, especialmente en el sector asegurador. Los estudios previos han proporcionado un marco teórico sólido para entender las mejores prácticas, los retos y los beneficios asociados con la digitalización de los procesos de gestión de clientes en un bróker de seguros.

Otra fuente secundaria relevante ha sido la información de proveedores de soluciones tecnológicas. Esta incluye características técnicas, análisis comparativos y propuestas detalladas de plataformas CRM que se ajustan a las necesidades del bróker. Estos datos han sido fundamentales para evaluar opciones y seleccionar la solución más adecuada en términos de funcionalidad, costo y facilidad de implementación.

Finalmente, se consideraron informes del sector asegurador y publicaciones especializadas, que ofrecen un panorama sobre las tendencias de la industria, las expectativas de los clientes y las estrategias tecnológicas adoptadas por otras organizaciones. Este enfoque sectorial ha permitido contextualizar al bróker dentro de un marco competitivo más amplio, identificando oportunidades para posicionarlo de manera más eficiente en el mercado.

En conjunto, las fuentes de datos empleadas en este estudio permiten contrastar, validar y enriquecer los hallazgos, asegurando que la propuesta de implementación del CRM esté alineada con las necesidades reales del bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS y con las expectativas de sus clientes.

CAPÍTULO 3

3. MARCO CONCEPTUAL Y PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. Marco Conceptual

El marco conceptual de esta investigación establece las bases teóricas y los conceptos fundamentales que sustentan el análisis y la propuesta de implementación de un sistema de CRM (Customer Relationship Management) en el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS. Se topa conceptos clave que permiten entender la relevancia de la interacción con los clientes como una estrategia que posibilita la captación de información muy valiosa, que, siendo administrada eficientemente, permite tener mayores probabilidades de éxito en el cierre de nuevos negocios.

Gestión de Relación con los Clientes (CRM), siglas utilizadas para "Customer Relationship Management". Sin embargo, la definición completa de CRM va más allá: se trata de una gestión integrada de ventas, marketing, atención al cliente y todos los puntos de contacto. En este escenario, las relaciones también evolucionan y este fenómeno ha dado lugar al surgimiento de un concepto conocido como experiencia del cliente. Por eso, la experiencia que proporciona un CRM implica estar centrado en el cliente. Se trata de un concepto mucho más amplio que el de software o plataforma: es una estrategia, un proceso, una herramienta y una tecnología. (Salesforce, s.f.)

Funciones de CRM, almacena información de clientes actuales y potenciales (como nombre, dirección, número de teléfono, etc.) e identifica actividades propias y puntos de contacto con la empresa. Esto incluye visitas de los clientes al sitio, llamadas telefónicas realizadas, intercambios por correo electrónico y varias otras interacciones. El CRM no es solo una lista de contactos elaborada, es una estrategia de marketing y ventas ya que a través de toda la información valiosa de los clientes que recopila e integra, analiza a fondo las interacciones de la empresa con los clientes. (DataCRM, 2020)

Tipos de CRM, la disponibilidad depende de las necesidades y presupuestos de las empresas, se puede partir de CRM en la nube y CRM local. En la nube se basa en *cloud computing* es un CRM en línea, y, por lo tanto, no se instala en una computadora ni requiere que la empresa tenga un equipo técnico dedicado a mantener el software. En tanto que, un CRM local, *on premise* se aloja en un servidor físico de la empresa y requiere manutención por parte de un equipo técnico propio, es necesario instalar el software en el servidor o en una computadora. (Salesforce, s.f.)

Importancia de CRM, la implementación de un CRM significa que la empresa tendrá el aporte de una valiosa herramienta a través de la cual le permitirá al bróker organizar, automatizar y sincronizar todas las áreas de interacción con los colaboradores, clientes y proveedores en cada uno de los procesos que requiere el servicio de asesoría y comercialización de seguros, con decisiones empresariales más inteligentes basadas en datos debidamente ingresados y

organizados, que traigan como resultado mayor rentabilidad y optimización de los procesos para que el cliente tenga una experiencia que supere sus expectativas, logrando así incrementar la fidelización y cierre de venta cruzada. (Oracle Argentina, 2024)

Buenas prácticas en la implementación de CRM, el software de CRM hace más que la gestión de contactos, genera el crecimiento de ingresos, la productividad y la satisfacción del cliente. Con un sistema de CRM, muchas empresas han logrado resultados significativos, pero algunas no han logrado todo lo que esperaban. En su lugar, han encontrado problemas de implementación, como sobrecostos, desafíos en cuanto a la integración y mala aceptación por parte del usuario. Cuando se implementa correctamente, una herramienta de gestión de relaciones con los clientes (CRM) puede producir un importante retorno de la inversión al agilizar y mejorar los procesos de ventas y proporcionar a los empleados acceso a una información más completa sobre los clientes. (Oracle, s.f.)

Sector asegurador y competitividad, el sector asegurador es altamente competitivo, caracterizado por la necesidad de ofrecer servicios de alta calidad y confianza a los clientes. Según estudios de mercado, la retención de clientes es uno de los desafíos más relevantes en este sector debido a la posibilidad de que los usuarios migren a competidores que ofrezcan mejor atención o condiciones. (Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estrada, E. M., 2015). En este contexto, herramientas como el CRM son esenciales para diferenciarse en el mercado, gestionando eficientemente los datos de los clientes y personalizando los servicios ofrecidos.

Satisfacción del Cliente, se define como el grado en que un producto o servicio cumple o supera las expectativas del consumidor (Chow LiYing, 2023). En el contexto de un bróker de seguros, la satisfacción está influenciada por factores como la rapidez de respuesta, la claridad de la comunicación, la personalización de las soluciones y la gestión efectiva de los siniestros.

Sostenibilidad Empresarial, además de generar rentabilidad financiera se debe crear valor ambiental, social y económico a mediano y largo plazo de tal forma que se pueda contribuir al progreso y al bienestar de las comunidades donde la empresa opera. (Pacto Mundial, s.f.) Al mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos, el bróker puede construir relaciones más sólidas y puede generar sinergias para programas sostenibles.

Chatbot, es un programa informático que simula la conversación humana con un usuario final. Un chatbot no siempre está unido a la Inteligencia Artificial (IA), pero los chatbots modernos utilizan cada vez más técnicas de IA conversacional como el PLN para comprender las preguntas de los usuarios y automatizar las respuestas.

Los beneficios que pueden aportar dependen, en gran medida, de su configuración y funciones, pero no cabe duda de que aportan de manera importante a la automatización de tareas rutinarias y repetitivas. Para aprovechar al máximo los datos disponibles en una organización, los chatbots de nivel empresarial pueden conectarse con sistemas clave y coordinar flujos de trabajo tanto dentro como fuera de un sistema CRM. (IBM, s.f.)

Hoy en día, los chatbots se pueden incluir en diferentes dispositivos y plataformas (como lo son WhatsApp, Messenger, Telegram, sitios web, call centers, apps de tiendas y más) y se caracterizan por la unión entre un canal (donde se llevará a cabo la conversación, por ejemplo, WhatsApp), el contenido disponible (lo que se dirá y recursos extra utilizados en la interacción como gifs, archivos, etc.) y el software responsable de su creación.

3.2. Perfil de la Organización

3.2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras.

3.2.1.1. Nombre de la Empresa. Rafael Reyes, Asesor de Seguros

3.2.1.2. Misión, Visión y Valores. Misión. – “Brindar un excelente servicio de asesoría y asistencia a nuestros clientes, a través de todos nuestros canales de atención, hasta convertirnos en el aliado incondicional para nuestros y futuros clientes”. Visión. – “Ser la solución a las necesidades de nuestros clientes, quienes depositan en nosotros la confianza y encuentran el mejor servicio y atención a través de todos nuestros canales”.

Valores. - Rafael Reyes es un asesor de seguros en Loja, Ecuador, comprometido con la sociedad sobre la base de la ética y profesionalismo, busca ganarse la confianza de sus clientes y construir relaciones sólidas en el tiempo. Con una fuerte convicción y compromiso ofrece un abanico de opciones en los ramos de seguros procurando coberturas personalizadas que se ajustan a las necesidades específicas de cada cliente. Técnicamente gestiona para sus clientes la protección de sus seres y bienes más valiosos a través de la administración del riesgo, contando

con procesos claros y transparentes, apoyado en la innovación procura que todas las interacciones y procesos con sus clientes, se adapten a las nuevas tecnologías y tendencias para ofrecer el mejor servicio posible, estos valores reflejan su dedicación a proporcionar un servicio excepcional y a ser un aliado de confianza para sus clientes.

3.2.1.3. Actividades y Servicios. RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS opera a nivel nacional, en los ramos de vida individual, vida colectiva, asistencia médica, accidentes personales, incendio y líneas aliadas, vehículos, transporte, robo, dinero y valores, montaje de maquinaria, rotura de maquinaria, pérdida de beneficio por rotura de maquinaria, obras civiles terminadas, todo riesgo petrolero, equipo electrónico, responsabilidad civil, fidelidad, seriedad de oferta, cumplimiento de contrato, buen uso de anticipo, ejecución de obra y buena calidad de materiales, garantías aduaneras, multirriesgo, riesgos especiales, contando con el respaldo de las mejores compañías de seguros, cuenta con contratos de agenciamiento vigentes y con expectativas de poder mejorar los mismos las con compañías de seguros legalmente constituidas en el Ecuador.

3.2.1.4. Ubicación de la Sede. Las operaciones están establecidas en la ciudad de Loja, desde finales del 2020, año bastante irregular por las secuelas de la pandemia COVID que azotó al mundo, y que restringía las operaciones comerciales normales en todas las áreas, cuenta con la oficina principal en esta ciudad, y también brinda atención por canales digitales a nivel nacional como consecuencia de las nuevas modalidades post pandemia.

3.2.1.5 Propiedad y Forma Jurídica. RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS es en su totalidad de Rafael Reyes Pesantez, quien actúa como Gerente General del bróker. La figura de ASESOR DE SEGUROS SIN RELACIÓN DE DEPENDENCIA en base a la Resolución No. SCVS-INS-DNNR-2020-00004890 fue dada y firmada en la Dirección Nacional de Normativa y Reclamos de la Intendencia Nacional de Seguros, en la oficina de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en la ciudad de Guayaquil, 18 de agosto de 2020, la misma que otorgó la credencial única válida No. 1103762199 para poder operar como asesor de seguros

3.2.1.6. Tamaño de la Organización. Se definiría como una microempresa con dos colaboradores. Según estándares internacionales, como los de la Comisión Europea y otros organismos, una microempresa es aquella que cuenta con menos de 10 empleados. Entonces, el bróker opera con una jerarquía muy reducida, donde el Gerente General desempeña múltiples funciones estratégicas y administrativas, mientras que una colaboradora apoya en labores operativas y de atención al cliente. Aunque la organización sea pequeña, su clasificación no limita su capacidad para implementar herramientas tecnológicas avanzadas, como un CRM, que pueden optimizar sus procesos y potenciar su alcance y eficiencia en el mercado asegurador.

3.2.1.7. Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto. En el contexto del bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, los procesos clave se definen como las actividades esenciales para cumplir con sus propósitos principales: brindar asesoría personalizada, gestionar pólizas y mantener una relación cercana con sus clientes. Los procesos

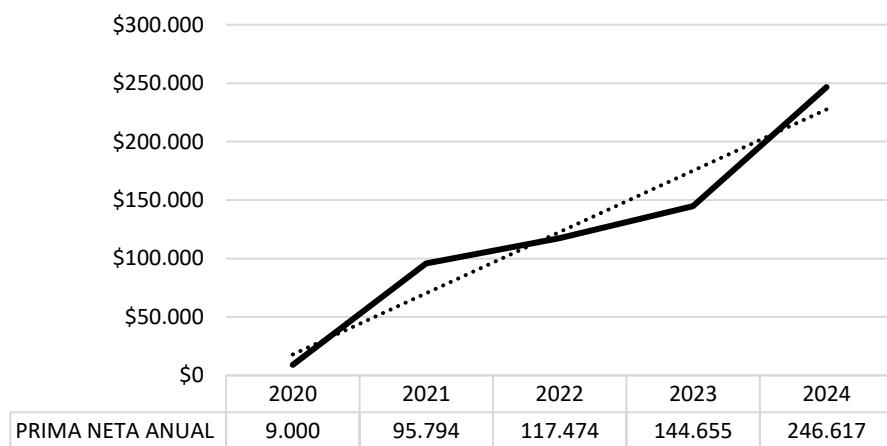
claves son:

- Asesoramiento al cliente
- Gestión de venta de pólizas
- Administración de pólizas
- Gestión de reclamos
- Relación y fidelización del cliente
- Gestión administrativa y cumplimiento regulatorio
- Análisis y monitoreo del mercado.

Estos procesos son esenciales para garantizar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del bróker en un mercado competitivo. La implementación de un CRM puede apoyar significativamente en la optimización de estos procesos, al centralizar información, automatizar tareas rutinarias y facilitar la toma de decisiones basada en datos.

3.2.1.8. Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa. Evaluando los datos históricos con respecto a la colocación de pólizas, se puede notar que existe una tendencia creciente desde el año de inicio en 2020 hasta el año en curso 2024, es un crecimiento importante, pero a la vez limitado al ramo de vehículos en particular.

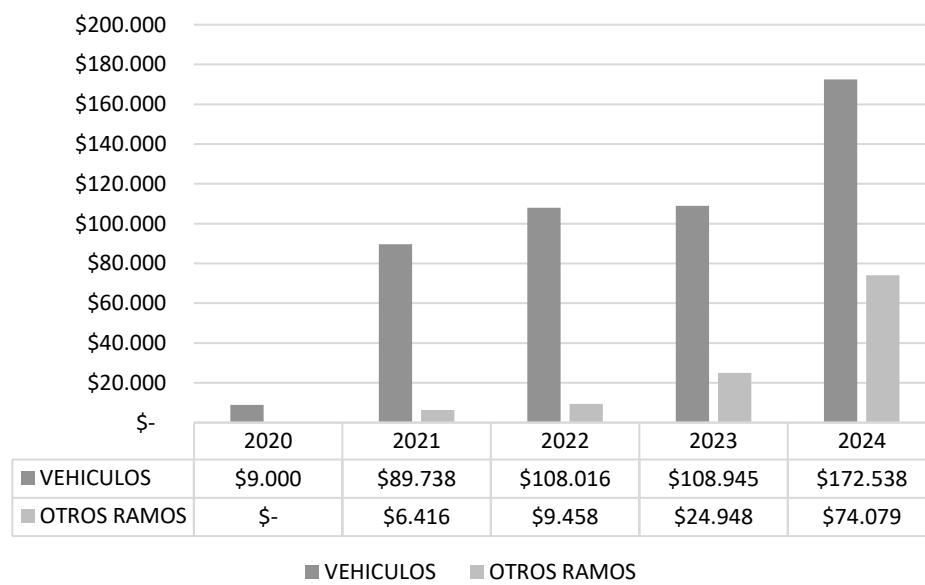
Figura 1

Prima Neta Anual

Nota. El gráfico refleja el crecimiento del volumen de ingresos generados por intermediación de seguros, lo que evidencia la rentabilidad del negocio.

Con los datos del bróker se puede apreciar claramente que existe una marcada colocación y dependencia de primas en el ramo de vehículos, cuya colocación es muy superior a toda la colocación de los otros ramos, esta inclinación por el ramo de vehículos expone un potencial mercado por parte del bróker como una oportunidad de ampliar su cartera de clientes y mejorar sus ingresos en nuevos ramos diferentes al de vehículos.

Figura 2

Primas Netas en relación con el Ramo de Vehículos

Nota. El gráfico refleja que la participación del ramo de vehículos en los últimos 5 años ha estado sobre un 85%.

3.2.1.9. Modelo de Negocio. En esencia, el modelo de negocio del bróker se centra en actuar como intermediario entre las aseguradoras y los clientes, ofreciendo un servicio diferenciado por su atención personalizada y su capacidad para simplificar los procesos asociados a los seguros (RibéSalat, 2024). Este modelo combina la gestión de relaciones con la experiencia técnica en seguros para ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades de los usuarios. La implementación de un sistema CRM puede fortalecer este modelo al mejorar la

gestión de relaciones y optimizar la eficiencia en las actividades clave.

3.2.1.10. Grupos de Interés Internos y Externos. Los grupos de interés internos son aquellos que forman parte directa del bróker y están involucrados en la operación diaria:

- Propietario o gerente: es el responsable de la dirección estratégica del negocio, toma las decisiones clave y supervisa las actividades operativas y administrativas.
- Empleado o colaborador: apoya en la atención al cliente, administración de pólizas, gestión de renovaciones y seguimiento de reclamos.
- Free lancers: especialistas que ofrece los servicios del bróker sin relación de dependencia.

Los grupos de interés externo son aquellos que interactúan con el bróker desde fuera de su estructura, pero tienen un impacto relevante en las operaciones:

- Clientes, el grupo más importante, su satisfacción y lealtad son esenciales para la sostenibilidad del negocio.
- Aseguradoras: son los socios comerciales que proveen las pólizas y establecen las condiciones de los seguros.
- Reguladores y autoridades del sector, la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros es el ente rector de este sector con sus respectivas Intendencias a nivel nacional. Además, está el Servicio de Rentas Internas y el Instituto de Seguridad Social para gestionar las obligaciones patronales e impositivas.

- Proveedores tecnológicos, empresas que suministran herramientas, softwares o plataformas digitales necesarias para el desarrollo del negocio.
- Competidores, aunque no interactúan directamente son actores relevantes que influyen en el sector.
- Sociedad en general, incluye personas y organizaciones que podrían beneficiarse indirectamente del trabajo del bróker, como comunidades locales.

3.3. Análisis del Entorno

El análisis del entorno permite comprender los factores externos e internos que influyen en la operación del bróker y su capacidad para adaptarse al mercado asegurador ecuatoriano.

3.3.1. Entorno General y Específico (PESTEL).

Político: Las diferentes políticas relacionadas a seguros influyen significativamente en las operaciones del bróker. La regulación del sector asegurador depende en primer lugar de la Junta de Política y Regulación Financiera, el órgano rector es la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que establece estándares y requisitos que deben cumplirse como licencias, reportes y transparencia.

Económico: La estabilidad económica del país impacta directamente en la demanda de seguros. En definitiva, los períodos de crecimiento económico las personas y empresas tienden a invertir más en coberturas, en contraste, una recesión reduce el interés en seguros no obligatorios. Además, que factores como inflación, tasas de interés y tipo de cambio afectan

costos y precios de las pólizas. En Ecuador la participación del sistema nacional de seguros privados no es representativa dentro del PIB nacional, apenas es 1,87% de acuerdo con los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador con corte al tercer trimestre del 2023, comportamiento que se ha mantenido constante en los últimos años.

Social: Las personas han incrementado la conciencia sobre la importancia de contar con seguros personales, empresariales, lo que ha incrementado la demanda de segmentos de salud, vida, mascotas y bienes. Además, que los clientes buscan un enfoque más personalizado y accesible, valorando la atención cercana que un bróker puede ofrecer.

Tecnológico: La digitalización del sector asegurador está transformando la forma de interactuar con los clientes. El uso de herramientas como sistemas CRM, cotizadores en línea y plataformas digitales. La tecnología en el manejo de datos mejora la eficiencia operativa y permite un análisis más preciso del comportamiento del cliente.

Ecológico: Los seguros asociados a riesgos climáticos están ganando relevancias, además, la responsabilidad ambiental también impulsa a las empresas a adoptar prácticas sostenibles, lo que podría ser un diferenciador para el bróker.

Legal: La normativa del sector asegurador es estricta lo que obliga al bróker mantenerse actualizado en temas legales para cumplir con las disposiciones regulatorias. Un aspecto relevante es la Ley de Protección de Datos Personales que afecta la forma en que el bróker gestiona la información de los clientes.

3.3.2. Entorno Específico (DAFO). El entorno interno del bróker se refiere a los factores que dependen directamente de su gestión y estructura.

Debilidades:

- Limitaciones en recursos humanos y tecnológicos, dada la pequeña estructura del bróker.
- Dependencia de un número reducido de empleados, lo que puede afectar la continuidad operativa en caso de ausencias.
- Escasa visibilidad digital o presencia en línea.
- Limitado alcance de nuevos clientes.

Amenazas:

- Competencia creciente de brókeres de seguros a nivel nacional.
- Competencia creciente de aseguradoras que ofrecen servicios directos eliminando intermediarios.
- Impacto económico de la desaceleración que está viviendo el Ecuador
- Posibles cambios regulatorios.

Fortalezas:

- Atención personalizada que genera confianza y fidelidad de los clientes.
- Alta experiencia técnicas en seguros y conocimiento del mercado del sur del país y de Loja principalmente.

- Flexibilidad para adaptarse rápidamente a las necesidades de los clientes.

Oportunidades:

- Incremento en la conciencia sobre la importancia de los seguros.
- Avances tecnológicos que permiten automatizar procesos y mejorar la experiencia del cliente.
- Expansión a nuevos nichos de mercado, como seguros especializados.

Estos análisis del entorno destacan la necesidad de que el bróker adapte su estrategia a los cambios externos, aprovechando sus fortalezas y gestionando efectivamente sus desafíos. La implementación de herramientas tecnológicas, como un CRM, y una sólida estrategia de fidelización podrían ser clave para mantener la competitividad en un mercado dinámico.

CAPÍTULO 4

4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.1. *Implementación de CRM*

La implementación de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa, la personalización de los servicios y la fidelización de los clientes, elementos clave en un mercado altamente competitivo como el sector asegurador. Este sistema permitirá gestionar de manera centralizada toda la información relacionada con los clientes, automatizar procesos y facilitar la toma de decisiones mediante el análisis de datos.

4.1.1. Necesidades del Negocio. RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS tiene el gran desafío de incrementar su participación en el mercado de seguros, considerando que las nuevas tendencias tecnológicas sobre el manejo de datos son relevantes para el desarrollo de la empresa. El asesor de seguros no puede quedarse al margen de estos cambios, por lo cual debe adoptar una visión holística del negocio. En este sentido, es necesario definir las necesidades del bróker relacionadas con la gestión de clientes, procesos de ventas, y otros aspectos que el CRM puede mejorar:

- Gestión centralizada de la información: de clientes, de pólizas, de renovaciones y de reclamos, actualmente se gestiona manualmente mediante herramientas no integradas, como son hojas de cálculo.

- Seguimiento de clientes, los seguros requieren de un seguimiento constante para garantizar la renovación, actualmente no existe un sistema automatizado.
- Automatización de procesos repetitivos, tareas como el envío de correos electrónicos masivos, la generación de reportes y el seguimiento de prospectos ocupan tiempo valioso del Gerente General que podría destinarse a actividades estratégicas.
- Análisis de clientes y ventas, no existe una herramienta adecuada para analizar el comportamiento de los clientes, identificar sus necesidades y ofrecer productos personalizados.
- Acceso a la información en tiempo real, el Gerente General visita distintas zonas del país y no cuenta con información en tiempo real, no dispone de acceso a información desde cualquier lugar.

Implementar un CRM significa “Gestión de la Relación con los Clientes”, es decir, un sistema que ayudará al bróker a organizar, automatizar y sincronizar todas las áreas de interacción con las personas, incluyendo ventas, marketing, servicio al cliente y soporte técnico, trayendo como resultados mayor rentabilidad y optimización de los procesos.

4.1.2. Objetivos de la Implementación del CRM en el Negocio. Los objetivos de la implementación de un CRM deben alinearse con la visión del bróker y estar enfocados en mejorar la calidad del servicio, la eficiencia operativa, que es lo que se evidenció que requieren

los clientes a través de la encuesta generada; y la sostenibilidad del negocio que es lo que busca el Gerente General. En este sentido, se pueden definir como objetivos de la implementación:

- Optimizar la gestión de clientes y de prospectos, las variables del mercado son una pieza clave para poder sacar el máximo provecho a las bases de datos existentes o nuevas.
- Incrementar retención de clientes, al disponer de toda la información comercial en un único lugar, se optimiza la correcta gestión de los clientes y del equipo comercial, un CRM completo integra contactos, emails, tareas, negociaciones, calendarios lo que permitirá estar mucho más organizado y tomar mejores decisiones.
- Aumentar la eficiencia operativa, la gestión comercial del bróker se desarrollará de manera exitosa si se le saca el mejor provecho a la herramienta, al usar los diferentes módulos aumentaría la eficiencia y mejor uso de recursos, por áreas: contable, de siniestros, de renovaciones, y sobre todo el área comercial.
- Implementar un sistema CRM que permita a RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS tomar decisiones informadas y basadas en datos, mediante el análisis y la visualización de indicadores clave de desempeño.
- Impulsar el crecimiento del negocio de RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS mediante la implementación de un CRM, con el objetivo de incrementar la captación de nuevos clientes, mejorar la retención de los actuales y optimizar la gestión de

oportunidades de negocio.

4.1.3. Retos en la Implementación de un CRM. Un CRM bien utilizado es un activo invaluable que permite centralizar la información y automatizar tareas, mejorando la colaboración entre departamentos proporcionando una visión panorámica del negocio, adicional el CRM permite añadir métricas que son sumamente importantes para la mejora de los procesos y la toma de decisiones adecuadas y oportunas, obtener información importante como: cuántos proyectos serán cerrados este mes; cuál es el volumen de facturación de cada asesor comercial; qué producto o servicio se está vendiendo más; cuál es la tasa de conversión o de retención; quién es el vendedor más exitoso, adicionalmente el CRM evita pérdidas de datos.

Los retos en la implantación de una nueva herramienta tecnología impactan tanto en el ámbito interno como externo. A continuación, algunos aspectos que el bróker ha tomado en consideración.

- Resistencia al Cambio, el personal puede mostrar resistencia a adoptar un nuevo sistema, especialmente si no se les proporciona la formación adecuada.
- Seguridad de los Datos, la gestión de información sensible de clientes implica riesgos de seguridad. Un fallo en la protección de datos podría tener graves consecuencias legales y de reputación.
- Garantía en la personalización del CRM, de tal forma que se adapte de manera eficiente a los procesos y necesidades específicas del bróker. Esto incluye la

configuración de flujos de trabajo que automaticen los procesos de ventas, atención al cliente y gestión de siniestros, la segmentación precisa de los clientes para ofrecer un servicio más personalizado y el diseño de una integración completa de los canales de comunicación utilizados.

- Obsolescencia Tecnológica, la tecnología avanza rápidamente, la empresa debe ajustar sus estrategias de negocio y actualizar procesos continuamente.
- Aunque la cantidad de datos a migrar es reducida, el desafío radica en garantizar que la transferencia de información del sistema actual al nuevo CRM se realice de manera eficiente y sin pérdida de datos.
- Retos de implantación, implantar un sistema CRM puede llevar mucho tiempo por lo tanto la importancia que el bróker cumpla con el cronograma establecido.

4.1.4. Tipos de CRM. Otra de las clasificaciones de los CRM se basa en el enfoque que las empresas desean dar a la atención de las necesidades (Oracle, s.f.), de allí se puede describir la siguiente clasificación:

4.1.4.1. CRM Operativo. Un CRM operativo agiliza y simplifica los principales procesos de negocio de una empresa, abarcando áreas clave como marketing, ventas y servicio al cliente, lo que ayuda a generar oportunidades potenciales y convertirlas en contactos, al mismo tiempo que proporciona la infraestructura necesaria para satisfacer y retener a los clientes. Los tres componentes básicos de un CRM operativo incluyen la automatización de marketing, que

optimiza los procesos de campañas multicanal, como el marketing por correo electrónico y la gestión de oportunidades; la automatización de ventas, que reduce tareas manuales y consume menos tiempo en el proceso de ventas; y el servicio al cliente, que automatiza varios procesos, incluyendo el enrutamiento de centros de llamadas, la gestión de información y ofrece opciones de autoservicio como bots conversacionales y herramientas de automatización.

4.1.4.2. CRM Analítico. Un sistema CRM analítico (CRMS) se enfoca en la recopilación, análisis e integración de datos e informes para ofrecer una comprensión más profunda de los clientes. Al conectar datos sobre la intención y el comportamiento de los clientes, la información empresarial (en el caso de ventas B2B) y los puntos de datos ya conocidos de los clientes, el CRMS permite crear perfiles completos y precisos de 360 grados, que se pueden utilizar para proporcionar experiencias personalizadas y consistentes. De esta manera, sin importar cómo, cuándo o dónde los clientes elijan interactuar, ni en qué etapa del ciclo de compra se encuentren, el sistema está preparado para satisfacer todas sus expectativas de manera eficiente y efectiva.

4.1.4.3. CRM Colaborativo. La venta es un proceso de colaboración, lo que implica que, aunque los equipos de marketing y ventas no necesariamente trabajen codo a codo o en la misma oficina, los datos de ambas áreas deben integrarse eficazmente. Un CRM colaborativo conecta automatización de marketing, automatización de la fuerza de ventas, CPQ y datos de ERP, permitiendo que todos los procesos trabajen en conjunto para cerrar operaciones y proporcionando a cada equipo una visión más clara de las necesidades y expectativas de los

clientes. Existen dos tipos conocidos de sistemas de CRM colaborativos. El primero, la gestión de contactos se enfoca en que los equipos de ventas realicen un seguimiento detallado de los contactos, cuentas y todas las interacciones con clientes y prospectos, sirviendo como base de los procesos de ventas colaborativos. El segundo, la gestión de canales, incluye sistemas que abarcan ventas, servicio al cliente y marketing, permitiendo una estrategia multicanal para interactuar con los clientes sin importar su ubicación o preferencia de comunicación. Además, la gestión de canales incluye el uso de diferentes plataformas de servicio al cliente, como chatbots, centros de llamadas y bases de conocimiento, para ofrecer experiencias diferenciadas, y también optimiza la colaboración con distribuidores y socios para ampliar el alcance de marketing, ventas y servicio.

4.1.4.4. CRM B2B. Las herramientas CRM no son iguales, especialmente cuando se trata de ventas B2B, que son más complejas debido a los múltiples pasos y compradores involucrados. Las ventas B2B pueden tardar hasta 12 meses o más en cerrarse, con operaciones de mayor tamaño y menos frecuencia en comparación con las ventas B2C. Además, los productos B2B no son tan universalmente necesarios, lo que limita el número de clientes potenciales. Debido a la complejidad de los ciclos de ventas prolongados y la participación de múltiples actores, es crucial contar con un CRM basado en datos que se adapte a las necesidades específicas de las ventas B2B.

Dada la complejidad, los ciclos de oportunidades potenciales prolongados y el número de participantes, necesitas un CRM basado en datos que se adapte a tus necesidades específicas de B2B.

4.1.4.5. CRM B2C. Un entorno de ventas B2C es generalmente más sencillo que el B2B, con ciclos de venta más cortos que pueden durar solo horas o días, y menos puntos de contacto. Los acuerdos son de menor valor y se realizan más compras por cliente. Los segmentos de audiencia y clientes en B2C no están tan definidos como en B2B, lo que implica que el CRM maneja una base de datos más amplia. Dado que el enfoque está en realizar ventas rápidas a gran escala, un CRM B2C requiere capacidades diferentes a las de un CRM B2B, adaptándose a la necesidad de gestionar un público más amplio de manera eficiente.

4.1.4.6. CRM Móvil. Un CRM móvil debe optimizar la productividad del vendedor al permitirle gestionar múltiples tareas de manera eficiente, sin interrupciones. Una solución de CRM móvil con un asistente digital o bot conversacional integrado ofrece una experiencia fluida, permitiendo a los vendedores introducir fácilmente información de contacto, utilizar comandos de voz para encontrar datos, completar tareas y avanzar en las oportunidades de venta de forma más rápida. Además, los mejores sistemas permiten acceder a la información del cliente y los registros de ventas desde cualquier lugar, incluso sin conexión, garantizando consistencia en la información entre dispositivos. Todo esto facilita una interacción conversacional natural y permite encontrar lo necesario en cualquier momento y lugar.

4.1.4.7. IA en CRM. Los mejores sistemas CRM incorporan capacidades de inteligencia artificial (IA) y aprendizaje automático, que representan el futuro del CRM al permitir ver lo que ha ocurrido y guiar a los equipos hacia las mejores acciones a seguir y configuraciones de productos, adaptadas a cada oportunidad de cliente. La IA también proporciona inteligencia en tiempo real para que los vendedores puedan optimizar la experiencia de la marca en áreas clave como marketing, ventas y servicio al cliente.

Además, una solución CRM de calidad ofrece análisis de uso que proporcionan una visión integral de 360 grados de las interacciones con los clientes. Sin embargo, el éxito de la IA no depende solo de su capacidad para generar recomendaciones y puntos de conversación inteligentes, sino que requiere datos limpios, completos y precisos para funcionar correctamente. La IA puede ser poderosa, pero su efectividad depende de la calidad de la información en la que se basa; no puede haber inteligencia sin datos sólidos.

4.1.5. Diagnóstico de la Situación Actual. Los procesos internos son de vital importancia para una buena gestión del negocio, actualmente el bróker maneja procesos manuales en la operación por lo tanto con la implementación del CRM se busca también crear procesos automatizados de secuencia lógica que permita evaluar los resultados para lograr el resultado deseado de acuerdo con los estándares de calidad del bróker.

Para implementar un CRM en el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, es crucial realizar un diagnóstico del manejo actual, por lo que se ha tomado el ramo en el que tiene

más número de contratos como es el ramo de vehículos, que representa uno de los segmentos clave en el mercado asegurador ecuatoriano para realizar el análisis. Este análisis permitirá evidenciar áreas de mejora para garantizar que la solución tecnológica responderá a las necesidades específicas del bróker.

Actualmente, el bróker maneja diversas etapas en la gestión de intermediación de seguros de vehículos: captación, cotización, emisión, manejo de siniestros, renovación, cobro de primas y comisiones.

En función de este proceso que el bróker realiza para el ramo de vehículos, se pudieron identificar las siguientes falencias:

- Fragmentación de datos, los datos de los clientes, vehículos y póliza no están integrados en su solo lugar, se mantiene varios archivos físicos y digitales, lo que dificulta la generación de reportes y el análisis de la información.
- Falta de automatización, procesos como recordatorio de renovaciones, seguimiento de cotizaciones y actualización de datos depende de acciones manuales, lo que consume tiempo y aumenta el margen de error.
- Ineficiencia en el seguimiento al cliente, la ausencia de alertas automáticas para renovaciones y/o vencimientos puede resultar en una pérdida de clientes o interrupciones de cobertura.
- Ausencia de análisis de datos, no existe un mecanismo para analizar tendencias, como

el tipo de vehículo asegurado, preferencias de cobertura o siniestralidad. Lo que limita la capacidad de diseñas estrategias personalizadas.

- Limitaciones en la atención al cliente, la falta de un historial centralizado puede prolongar el tiempo de respuesta a consultas o reclamos, afectando la experiencia del cliente.

En conjunto, estos procesos mal gestionados afectan la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del bróker, lo que podría resultar en una pérdida de competitividad en el mercado.

4.1.6. Selección de un CRM. La selección de un CRM adecuado para RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS requiere un análisis exhaustivo de las opciones disponibles en el mercado, considerando factores clave como funcionalidades, costos, escalabilidad y facilidad de integración con los procesos existentes. Para este estudio, se evaluaron cuatro propuestas de sistemas CRM reconocidos en el sector, cada uno con características particulares.

El análisis incluyó aspectos como la capacidad de automatización de tareas críticas, la personalización de flujos de trabajo, las herramientas de análisis y reporte, y la compatibilidad con los canales de comunicación utilizados por el bróker. Además, se consideraron los costos de implementación y mantenimiento, así como la experiencia del usuario y el soporte técnico ofrecido por cada proveedor. Este enfoque comparativo permitió identificar la solución más

adecuada para satisfacer las necesidades operativas y estratégicas del bróker, garantizando una mejora en la gestión de clientes y en los resultados comerciales.

4.1.7. Definición del CRM. Como se ha venido mencionando la mejor opción de CRM para el bróker dependerá de las necesidades específicas en el momento de la implementación, del presupuesto y de las necesidades prioritarias para manejar los procesos. Por lo que a continuación se analiza las propuestas considerando características y costos presentados.

4.1.7.1. Análisis Comparativo. En este apartado, se realizará una comparación detallada de las diferentes propuestas de CRM, considerando aspectos como funcionalidades, escalabilidad, facilidad de integración, costos de implementación y mantenimiento, así como el soporte y la personalización que ofrecen. Este análisis proporcionará una visión clara de las ventajas y desventajas de cada opción, facilitando la toma de decisiones informada y alineada con los requisitos estratégicos del bróker.

Tabla 1

Comparativo de Proveedores de CRM

Características	SCALA	ZOHO	SIGA SEGUROS	SOFT SEGUROS
Costo	\$2,659.00	\$2,700.00	\$1,950.00	\$1,375.00
No. Licencias	5	5	5	\$275 cada licencia
Tiempo	Anual	Anual	Anual	Anual
Acceso a herramientas				
Administración de datos de nivel superior		x		
Ánalisis de Datos BI		x		x
Anuncios Digitales	x			
Automatizaciones de WhatsApp	x			
Capacidades de IA extendidas		x		
Dashboard			x	x
Email marketing	x			x
Embudo de ventas				x
Estado de Cartera				x
Formularios	x			
Información empresarial unificada		x		x
Inteligencia artificial	x		x	
Landing pages	x		x	
Lead Scoring	x	x	x	
Liquidación de Comisiones				x
Llamadas automáticas por Cloud				x
Narración de datos		x		
Siniestros/Venta cruzada			x	
Acompañamiento Personalizado				
Técnico asignado	x	x		
Trainer herramienta	x			
Configuración de la plataforma	x		x	x
Chat soporte técnico	x			
Trainings on line en vivo	x			
Educación autoguiada	x			

Nota. Esta tabla muestra las características de un CRM que cubrirían las necesidades del bróker.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Costo.

SCALA y ZOHO tienen costos similares (\$2,659 y \$2,700 anuales respectivamente), ofreciendo más funcionalidades que las opciones más económicas, pero a un precio elevado considerando el tamaño del bróker.

SIGA SEGUROS y SOFT SEGUROS son las opciones más económicas (\$1,950 y \$1,375 + costo por licencia), pero ofrecen características más limitadas en comparación con SCALA y ZOHO.

Funcionalidades Clave para el Bróker.

1. Análisis de Datos (BI).

Es una herramienta esencial para tomar decisiones basadas en datos. ZOHO y SOFT SEGUROS ofrecen esta funcionalidad.

2. Siniestros.

La gestión de siniestros es crucial para un bróker que opera principalmente en seguros de vehículos. Solo SIGA SEGUROS incluye esta funcionalidad.

3. Automatización y Marketing.

SCALA destaca en automatización de WhatsApp, email marketing, *landing pages* y embudos de ventas, que son útiles para captar y retener clientes.

4. Estado de Cartera y Liquidación de Comisiones.

Funciones específicas para brókeres como "Estado de Cartera" y "Liquidación de Comisiones" están presentes en SOFT SEGUROS, lo que la hace más especializada para el sector.

5. Capacidades de IA.

SCALA y ZOHO tienen capacidades de inteligencia artificial, útiles para predecir tendencias y optimizar estrategias.

6. Soporte y Acompañamiento.

SCALA ofrece el soporte más robusto con técnico asignado, educación autoguiada, trainings en vivo, y un trainer para la herramienta. En tanto que, ZOHO también asigna un técnico, pero carece de soporte técnico en vivo y herramientas educativas avanzadas.

7. Configuración Inicial y Usabilidad.

La configuración de la plataforma está incluida en SCALA, SIGA SEGUROS, y SOFT SEGUROS, facilitando el inicio de operaciones.

En definitiva, dado el tamaño reducido del bróker y la necesidad de mantener los costos bajo control mientras se maximizan las funcionalidades, SOFT SEGUROS parece ser la mejor opción. Sus ventajas incluyen:

- Costo más bajo incluso considerando la compra de licencias adicionales.
- Funcionalidades específicas para el sector asegurador como "Estado de Cartera",

"Liquidación de Comisiones", y "Siniestros".

- *Dashboard* para análisis visual de datos.

Aunque SCALA ofrece más herramientas de marketing y soporte, su costo elevado podría no justificar la inversión inicial dado el tamaño de la organización. Si el objetivo principal es la automatización de procesos de ventas y marketing, SCALA sería una alternativa viable.

En conclusión, SOFT SEGUROS equilibra costo y funcionalidades específicas para las operaciones de un bróker pequeño, haciéndola la opción más práctica y eficiente

Al optar por esta alternativa las oportunidades para el ramo de vehículos incluyen:

- Optimización de la gestión de clientes
- Automatización de procesos repetitivos
- Mejora en la toma de decisiones
- Incremento en la satisfacción de clientes

Por lo tanto, se ha diseñado un nuevo proceso interno que considera la automatización de procesos de acuerdo con las herramientas y bondades del CRM.

A su vez, se ha desarrollado un posible proceso de capacitación de colaboradores debido a que se espera contar con un mayor número de colaboradores en el corto plazo. El talento humano es fundamental para crear equipos altamente competitivos, en consecuencia, el bróker de seguros Rafael Reyes, busca alinear su fuerza de trabajo con la estrategia de negocio con nuevas tecnologías para la gestión comercial como es la implementación de un CRM, el bróker conoce

que, si el equipo no está capacitado adecuadamente, esta valiosa herramienta puede resultar ineficiente e incluso contraproducente.

Finalmente, una vez realizada la implementación y la debida capacitación del uso del CRM es importante el seguimiento que se aplique para valorar el eficiente manejo de la herramienta, por ello se ejecutarán comités semanales los 3 primeros meses de implementación, en los que se revisarán las novedades o cualquier inquietud que se haya presentado en el manejo del CRM, para ello se levantará una bitácora en la que se incluyan campos de información que deberá llenar el usuario. Dependiendo de la evolución que se dé en el manejo efectivo del CRM, posterior al tercer trimestre, las reuniones se realizarán cada 2 semanas hasta cumplir el año para nueva revisión de agendamiento.

Tras la exitosa implementación del sistema CRM y con el objetivo de continuar optimizando la experiencia del cliente y la eficiencia operativa, se plantea la incorporación de un chatbot como complemento estratégico. Este recurso tecnológico permitirá aprovechar al máximo la capacidad del CRM, potenciando la automatización de la atención al cliente y mejorando la interacción con los usuarios a través de respuestas inmediatas y personalizadas. La integración de un chatbot no solo fortalecerá la capacidad de respuesta del bróker, sino que también contribuirá a centralizar y enriquecer la información en el CRM, consolidando una estrategia de gestión de clientes más ágil, efectiva y alineada con las tendencias digitales del mercado.

4.1.8. Selección de un Chatbot. Dentro de los tipos de chatbots, los hay muy simples, que resuelven problemáticas sencillas pero muy útiles, al alcance de cualquier empresa. En el mercado se encuentran los siguientes tipos de chatbots (Sydle., s.f.):

4.1.8.1. Chatbot Basado en Reglas y/o Palabras Clave. Los chatbots basados en palabras clave son herramientas sencillas que operan con un sistema de preguntas y respuestas predeterminadas, organizadas en árboles jerárquicos. Su funcionalidad se centra en proporcionar opciones específicas que los usuarios seleccionan para resolver tareas simples, como notificar siniestros, consultar su estado, o solicitar información y formularios. Aunque su comprensión es limitada y no pueden manejar interacciones fuera de lo predefinido, son ideales para gestionar grandes volúmenes de consultas frecuentes con una implementación rápida y económica. Pueden integrarse con el CRM para personalizar las respuestas y, en casos complejos, derivar la atención a asesores humanos, garantizando así una atención completa y eficiente.

4.1.8.2. Chatbot Basado en IA o en Intenciones. Los chatbots basados en inteligencia artificial utilizan machine learning y procesamiento de lenguaje natural (NLP) para simular conversaciones humanas de manera efectiva, aprendiendo y mejorando con cada interacción. A diferencia de los chatbots tradicionales, estos bots son capaces de comprender intenciones, emociones, y variaciones en el lenguaje, adaptando sus respuestas de forma más natural y eficiente. Son ideales para atender consultas complejas, quejas, reclamos y promocionar servicios o productos. Su principal ventaja radica en su versatilidad y capacidad para

personalizar interacciones, aunque requieren un tiempo significativo de implementación y monitoreo constante para alcanzar su pleno potencial.

4.1.8.3. Chatbot Híbrido. Combinan las características de los chatbots basados en reglas y los basados en inteligencia artificial, ofreciendo una experiencia equilibrada. Estos robots proporcionan opciones predeterminadas para guiar la interacción y, al mismo tiempo, comprenden las intenciones del usuario para personalizar sus respuestas según el contexto. Son ideales para casos donde la inteligencia artificial agrega valor significativo, permitiendo conversaciones más enfocadas y enriquecidas sin perder la estructura que facilita la interacción.

4.1.8.4. Chatbot Según su Función. Existe otra segmentación de los chatbots que parte del rol que estos desempeñan dentro de una organización:

- Escudos: Representan la primera línea de servicio al cliente. Se encargan de funciones básicas como soporte técnico inicial, resolución de dudas frecuentes y recepción de quejas. Su principal objetivo es aliviar la carga de trabajo de los asesores humanos en centros de llamadas.
- Proactivos: Monitorean las acciones del usuario e inician conversaciones basadas en activadores predefinidos. Por ejemplo, si un usuario navega durante mucho tiempo en una sección específica de la página, el chatbot puede ofrecer asistencia. También son útiles para enviar alertas sobre promociones, descuentos, caducidad de facturas o disponibilidad de productos.

- Optimizadores: Se especializan en facilitar procesos clave como reservas de citas, contratación de servicios, confirmación de pedidos, asistencia en pagos o personalización de pedidos, optimizando la experiencia del cliente en tareas específicas.
- Sociales: Diseñados para interactuar con múltiples personas simultáneamente. Son ideales para crear encuestas, realizar estudios de mercado o recopilar opiniones grupales para el desarrollo de nuevos productos.
- Conversacionales: Ofrecen una experiencia de interacción más humana y cercana, enfocándose en fortalecer el compromiso del cliente con la marca. A menudo usados para reflejar la personalidad de una marca, estos chatbots pueden mantener conversaciones prolongadas sin buscar una resolución inmediata, priorizando el entretenimiento o la conexión emocional.

Partiendo de que RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS opera actualmente con canales convencionales para la comercialización y atención al cliente, y considerando la necesidad de innovar y optimizar la interacción a través de su sitio web, se propone implementar un chatbot de servicio al cliente. Este sistema busca mejorar significativamente la calidad del servicio ofrecido por el bróker, mediante una solución personalizada, intuitiva y estratégicamente diseñada para responder a las necesidades de los clientes en tiempo real. Confluirá la innovación tecnológica como herramienta de respuesta y conexión continua en puntos clave de interés en los

canales digitales, asegurando un traslado eficiente hacia una atención personalizada con calidez humana. El objetivo es combinar la eficiencia de las soluciones digitales con la cercanía del trato humano, optimizando los procesos de venta y mejorando la satisfacción y fidelización del cliente. En el mercado existen diversas alternativas de proveedores que brindan el servicio de la implementación de chatbots con diversas aplicaciones y funcionalidades. A continuación, se presenta un resumen comparativo en el que se incluyen los costos de algunos de los chatbots que ofrece el mercado según su tipo.

Tabla 2

Comparativo de Proveedores de Chatbot

Características	MOBILE MONKEY	MANYCHAT	DRIFT	AVIO
Costo	GRATUITO	\$15.00	\$600.00	\$449.00
No. Licencias	No específica	No específica	No específica	No específica
Tiempo	NA	Mensual	Mensual	Mensual
Acceso a herramientas				
Campañas de marketing	x	x	x	x
Gestión de cliente en redes sociales	x	x	x	
Inteligencia artificial			x	x
Aprendizaje automático			x	
Análisis experiencia cliente				x
Estadística de datos				x
Segmentación Clientes		x		
chat en vivo			x	
Integración ABM			x	

Nota. Esta tabla muestra las características de un Chatbot que cubriría las necesidades del bróker.

4.1.9. Definición del Chatbot. La definición del chatbot constituye un paso crucial en la implementación de esta herramienta tecnológica, ya que su diseño debe alinearse con los objetivos estratégicos del bróker y las necesidades específicas de los clientes. En este apartado, se detallarán los aspectos fundamentales del chatbot, incluyendo su costo, características esenciales, y el enfoque de interacción que garantizará una experiencia fluida y efectiva para los usuarios

4.1.9.1. Análisis Comparativo. Para seleccionar el chatbot más adecuado se deben considerar las necesidades del bróker, su presupuesto y las funcionalidades que mejor se alineen con sus objetivos. A continuación, se analiza cada proveedor y se ofrece una recomendación basada en el contexto:

Costo

MOBILE MONKEY es gratuito, lo que la convierte en la opción más accesible, ideal para negocios pequeños con presupuesto limitado. En tanto que, MANYCHAT es de bajo costo mensual (\$15.00), adecuado para empresas que buscan herramientas básicas de automatización y marketing. Y finalmente, DRIFT y AIVO mantienen costos elevados (\$600 y \$449 respectivamente), con funcionalidades avanzadas como inteligencia artificial, aprendizaje automático y análisis de experiencia del cliente.

Funcionalidades Clave para el Bróker.

1. Campañas de Marketing

Todas las opciones incluyen esta funcionalidad, proporcionando un punto de partida común para actividades promocionales y de captación de clientes.

2. Gestión de Clientes en Redes Sociales

MOBILE MONKEY, MANYCHAT, y DRIFT ofrecen esta capacidad, útil para interactuar directamente con los clientes en plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp. AIVO no lo menciona, pero compensa con análisis avanzado.

3. Inteligencia Artificial y Aprendizaje Automático

DRIFT y AIVO destacan con funcionalidades avanzadas, ideales para personalizar las interacciones y aprender de las conversaciones con los clientes.

4. Análisis de Experiencia del Cliente y Estadísticas de Datos

Exclusivo de AIVO, útil para un enfoque más estratégico que evalúe la satisfacción del cliente y brinde métricas detalladas.

5. Segmentación de Clientes Presente en MANYCHAT

Que facilita clasificar y personalizar interacciones según características específicas de los clientes.

6. Chat en Vivo

DRIFT y AIVO ofrecen chat en vivo, permitiendo interacciones en tiempo real, lo que mejora la experiencia del cliente.

7. Integración ABM (Account-Based Marketing)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Solo disponible en DRIFT, ideal para estrategias de marketing personalizadas dirigidas a cuentas clave.

En definitiva, la mejor opción es MANYCHAT para un bróker pequeño como RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, es la opción más equilibrada debido al costo accesible (\$15.00 mensual), a las funcionalidades básicas pero relevantes como campañas de marketing, gestión en redes sociales y segmentación de clientes. Además, está la escalabilidad para integrar más herramientas si el negocio crece

Pero la alternativa para Funcionalidades Avanzadas es AIVO, si el objetivo principal es ofrecer un servicio al cliente altamente personalizado con inteligencia artificial y análisis avanzado. Sin embargo, su costo es elevado y puede no ser justificable para el tamaño actual del bróker.

Entonces, MANYCHAT es la elección ideal por su equilibrio entre costo y funcionalidades relevantes, mientras que AIVO podría considerarse a largo plazo cuando se justifique una inversión mayor en tecnología avanzada.

CAPÍTULO 5

5. RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Los resultados de la implementación del CRM y el chatbot se evaluarán utilizando indicadores clave de desempeño (KPI) que permitan medir de manera cuantitativa el impacto de estas herramientas en el negocio. Los Índices de Gastos Incurridos, Renovaciones y Crecimiento serán los principales parámetros por analizar. El Índice de Gastos Incurridos permitirá evaluar la eficiencia en el manejo de recursos, mientras que el Índice de Renovaciones medirá la efectividad de las estrategias implementadas para retener a los clientes y mantener su lealtad. Finalmente, el Índice de Crecimiento ayudará a determinar el impacto en la adquisición de nuevos clientes y la expansión del negocio. Estos indicadores proporcionarán una visión clara del éxito de la integración de las tecnologías y guiarán las decisiones estratégicas futuras.

5.1. *Indicadores Seleccionados KPIs*

Se parte de que estos tres índices son interdependientes y se complementan entre sí; es decir, una adecuada gestión de gastos podría mejorar las renovaciones y mayores renovaciones impulsaría el crecimiento.

5.1.1. Índice de Gastos Incurridos. En una empresa de seguros este índice es la relación entre gastos y primas, entendiéndose como gastos todos aquellos que son necesarios para la operatividad de la aseguradora, tales como sueldos, operaciones entre otros; es decir, reflejan de manera general el gasto de la empresa. Se debe tomar en cuenta que, en el caso del

sector seguro es importante diferenciar los gastos de producción frente a los gastos administrativos.

Se calcula dividiendo los gastos totales incurridos entre las primas ganadas y se expresa como un porcentaje. Un índice bajo generalmente indica una gestión eficiente y un buen control de costos, mientras que un índice alto puede sugerir que los gastos son excesivos en relación con los ingresos. Mantener un índice de gastos adecuado es clave para la rentabilidad de la empresa.

El índice de gastos incurridos es fundamental para evaluar la eficiencia operativa de una aseguradora, ya que un índice bajo refleja un control efectivo de los costos. Este indicador también influye directamente en la rentabilidad de la empresa, ya que un manejo adecuado de los gastos permite mantener márgenes de ganancia saludables. Además, facilita la toma de decisiones estratégicas, ayudando a identificar áreas donde se pueden reducir costos o mejorar la eficiencia. Al mismo tiempo, permite hacer una comparación sectorial con otras empresas de la industria para detectar mejores prácticas. Finalmente, un buen control de los gastos contribuye a mejorar la satisfacción del cliente, al permitir que la aseguradora ofrezca productos y servicios de calidad a precios competitivos, favoreciendo la retención y fidelización. En resumen, este índice es crucial para evaluar la salud financiera y operativa de una aseguradora.

5.1.2. Índice de Renovaciones. En una empresa de seguros es el porcentaje de clientes que renuevan sus pólizas al vencer. La medición de este índice lleva tiempo, ya que refleja el porcentaje de pólizas que se renuevan frente al número total de pólizas que ha vendido durante

ese período. De tal forma que, constituye un indicador de cómo funciona en términos de servicio al cliente y garantía de satisfacción. También puede indicar sobre los tipos de pólizas que los clientes tienen más posibilidades de renovar, de existir un determinado tipo de póliza que los clientes renuevan constantemente, las aseguradoras podrían considerar comercializar más esta póliza o incluso incrementar ligeramente las tarifas. (Pérez Fructuoso, 2014)

Se calcula dividiendo el número de pólizas renovadas entre el número total de pólizas que podrían renovarse, y se expresa como un porcentaje. Un buen índice de renovación puede ser un indicativo de la lealtad de los clientes y de la eficacia de las estrategias de retención de la empresa.

El índice de renovaciones es un indicador clave de la satisfacción del cliente, ya que un alto índice sugiere que los clientes están contentos con los productos y servicios, lo que refleja lealtad. Además, contribuye a la estabilidad financiera de la aseguradora al generar ingresos recurrentes, lo que facilita la planificación y gestión de recursos. Un buen índice de renovaciones también ayuda a reducir los costos de adquisición, ya que retener clientes existentes es más rentable que adquirir nuevos. Este índice puede ser un signo de crecimiento sostenible, reflejando la capacidad de la empresa para mantener su base de clientes. Asimismo, permite un análisis de tendencias en la satisfacción y posibles áreas de mejora. (Duck Creek Technologies, s.f.) En resumen, el índice de renovaciones es crucial para evaluar el éxito a largo plazo de una compañía de seguros.

5.1.3. Índice de Crecimiento. Como su nombre indica, la tasa de crecimiento mide el aumento o disminución de las ventas de una compañía de seguros durante un período de tiempo determinado. Es importante recalcar que existen numerosos factores que intervienen en la tasa de crecimiento, muchos de ellos que escapan al control de las empresas, pero de manera general permite medir el rendimiento de cada entidad. En general, las ventas aumentarían si las aseguradoras lanzan nuevos productos y entran en nuevos mercados y por supuesto, si cumplen correctamente con sus funciones. (Boppana, 2024)

Este índice se calcula comparando los valores actuales con los del período anterior.

El índice de crecimiento es fundamental para evaluar varios aspectos clave de una aseguradora. En primer lugar, refleja el desempeño financiero, ya que un crecimiento positivo indica una buena salud económica. Además, permite medir la efectividad de la estrategia de mercado, evidenciando si las ventas y el marketing están captando clientes de manera efectiva. Un crecimiento constante es crucial para la sostenibilidad a largo plazo, demostrando que la aseguradora se adapta bien a un mercado competitivo. También atrae inversión y recursos, facilitando el acceso a capital adicional. Finalmente, ayuda a la compañía a compararse con competidores, identificando oportunidades y desafíos. En resumen, el índice de crecimiento es un indicador clave de éxito, estabilidad y competitividad en el mercado.

En definitiva, los índices de gastos incurridos, renovaciones y crecimiento son también esenciales para evaluar el desempeño y la sostenibilidad de cualquier bróker de seguros. El

índice de gastos incurridos permite al bróker medir su eficiencia operativa y la rentabilidad de sus operaciones, ayudando a identificar áreas para mejorar y optimizar costos. Por otro lado, el índice de renovaciones refleja la satisfacción y lealtad de los clientes, un factor clave para garantizar la estabilidad financiera a largo plazo y reducir los costos de adquisición de nuevos clientes. Finalmente, el índice de crecimiento permite al bróker evaluar su capacidad para expandir su base de clientes, medir la efectividad de sus estrategias comerciales y mantenerse competitivo en el mercado. Juntos, estos índices ofrecen una visión integral de la salud financiera y operativa del bróker, permitiéndole tomar decisiones estratégicas que mejoren su rendimiento y servicio al cliente y cómo se utiliza datos proyectados se muestra una evaluación de los resultados de la implementación de un CRM.

Los datos se recopilaron del bróker corresponden a los años 2021, 2022, 2023 y hasta septiembre 2024 debido a que fue aprobado su funcionamiento como tal en septiembre de 2020. Debido al tipo de empresa con la que estamos trabajando para el análisis, los indicadores se han ajustado a la información disponible y se han proyectado para los próximos dos años.

Tabla 3

Índice de Gastos Incurridos

MESES	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Enero	129%	74%	39%	70%	134%	110%
Febrero	64%	78%	85%	50%	116%	96%
Marzo	73%	57%	41%	44%	84%	68%
Abril	62%	39%	58%	56%	73%	58%
Mayo	33%	30%	30%	20%	38%	31%
Junio	73%	55%	57%	40%	84%	69%
Julio	71%	36%	35%	44%	62%	50%
Agosto	77%	47%	41%	65%	105%	85%
Septiembre	35%	50%	50%	65%	101%	81%
Octubre	90%	58%	55%	170%	226%	181%
Noviembre	104%	55%	40%	131%	180%	167%
Diciembre	122%	72%	130%	182%	250%	130%

Nota. Esta tabla muestra el comportamiento de los gastos incurridos por el bróker tanto históricos como proyectados para los años 2025 y 2026.

Los índices de gastos incurridos de 2021 a 2023 muestran un patrón de fluctuación con tendencias diferenciadas. En 2021, los niveles de gasto son más elevados en general, destacando meses como Enero (129%) y Diciembre (122%), lo que refleja un año de recuperación de la actividad económica. En 2022, los índices presentan una reducción generalizada, especialmente en meses como Abril (39%) y Mayo (30%), lo que indica el ajuste que existió. En 2023, los índices son más moderados y consistentes, aunque Diciembre (130%) marca un punto sobresaliente, lo que se debió a un esfuerzo de fin de año por cerrar con mejores números.

Para la proyección destaca la importancia de planificar presupuestos y estrategias basadas en los ciclos estacionales de gasto y de las tendencias que se espera marcar.

Tabla 4

Índice de Renovaciones

MESES	2022	2023	2024	2025	2026
Enero	100%	86%	89%	80%	100%
Febrero	100%	100%	100%	67%	100%
Marzo	100%	100%	88%	89%	90%
Abril	75%	71%	100%	100%	100%
Mayo	82%	82%	95%	100%	100%
Junio	60%	89%	75%	60%	63%
Julio	83%	80%	71%	90%	91%
Agosto	80%	83%	75%	71%	67%
Septiembre	100%	50%	83%	91%	94%
Octubre	67%	67%	75%	75%	75%
Noviembre	67%	100%	19%	80%	100%
Diciembre	0%	50%	67%	22%	100%
TOTAL	78%	84%	74%	83%	94%

Nota. Esta tabla muestra el comportamiento de las renovaciones del bróker tanto históricos como proyectados para los años 2025 y 2026.

Enfocarse en estrategias agresivas de renovación de febrero a mayor ya que estos meses tienen altos índices históricos. Ofrecer descuentos o beneficios adicionales puede incentivar la continuidad de contratos. Además, enfocar esfuerzos en comunicación personalizada durante meses como octubre y diciembre, donde las proyecciones para 2026 son altas. Identificar clientes con vencimientos cercanos y activar campañas de retención.

Tabla 5

Índice de Crecimiento

MESES	2022	2023	2024	2025	2026
Enero	105%	108%	-20%	50%	50%
Febrero	-17%	10%	99%	50%	50%
Marzo	39%	38%	73%	50%	50%
Abril	91%	-23%	206%	50%	50%
Mayo	29%	19%	83%	50%	50%
Junio	79%	32%	18%	50%	50%
Julio	162%	28%	66%	50%	50%
Agosto	95%	31%	23%	50%	50%
Septiembre	-31%	23%	57%	50%	50%
Octubre	79%	39%	-10%	50%	50%
Noviembre	107%	125%	-38%	50%	50%
Diciembre	93%	-48%	164%	50%	50%
TOTAL	52%	29%	46%	50%	50%

Nota. Esta tabla muestra el comportamiento del crecimiento de los ingresos del bróker tanto históricos como proyectados para los años 2025 y 2026.

El crecimiento ha mostrado un comportamiento mixto, con picos y caídas en los años iniciales. Es crucial para el tomador de decisiones concentrar esfuerzos en meses de mayor crecimiento y contrarrestar los efectos de meses históricamente débiles o volátiles. La estabilidad proyectada en 2025-2026 abre una ventana para estrategias sostenibles.

5.1.4. Comportamiento de los Índices. El análisis de los índices de Gastos Incurridos, Renovaciones y Crecimiento, considerando tanto datos históricos como proyecciones futuras, ofrece una perspectiva completa del desempeño del bróker de seguros.

Para el **Índice de Gastos Incurridos** se consideraron gastos que fueron los que permitieron la operación del bróker, se debe aclarar, que se supone un gasto de sueldo básico para Rafael Reyes para poder hacer una consideración de gastos más real, se debe considerar que al ser un bróker unipersonal toda la utilidad generada por la operación es el ingreso total de Rafael Reyes. La interpretación de esta índice evidencia una eficiencia de los gastos incurridos, partiendo de que el mismo nivel de gastos ha permitido apalancar más ventas, las que se han presentado incrementales. En la proyección se asume mayores gastos especialmente para 2025 que es el año de implementación del CRM y el Chatbot.

El **Índice de Renovaciones** como ya se comentó en su definición es una comparación y al no tener información de 2020, se parte el análisis desde el año 2022. De igual forma, al ser un bróker pequeño se considera las renovaciones que ha alcanzado en la colocación de pólizas de manera general, partiendo del número total de pólizas vendidas durante cada año sin hacer referencia a cada ramo. Entonces, con estos datos no se evidencia una tendencia como tal, pero si se observa que se obtiene renovaciones sobre un 70%, porcentaje que no es el óptimo, pero es aceptable por el mercado al que el bróker brinda sus servicios y por el tipo de pólizas que mayoritariamente coloca como: vehículos, asistencia médica, fianzas, y, equipo y maquinaria. Se espera que con la implementación del CRM y el Chatbot las renovaciones promedien un 85%.

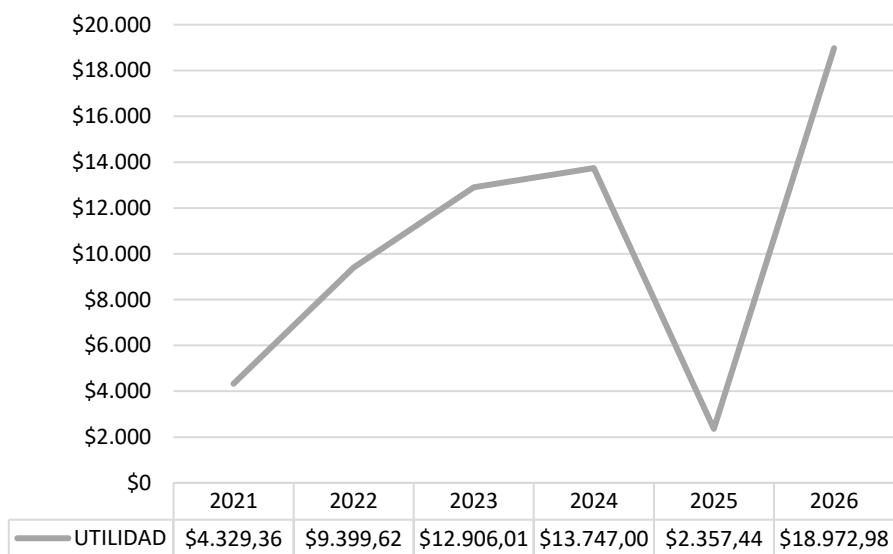
El **Índice de Crecimiento** parte desde 2022, tomando para ese año la comparación frente a 2021, el crecimiento de 2022 se considera satisfactorio, mayor al 50%, comportamiento que

estuvo atado al trabajo de mercadeo que se realizó el año previo. En el año 2023 el crecimiento fue menor, ubicándose en un 29%, y en lo que va de 2024 se observa un crecimiento de 34% y se espera cierre en un 46% al cierre del año, se debe tomar en cuenta que el bróker ha generado mayores ventas en pólizas de equipo y maquinaria que generan buenos réditos. En la proyección se evidencia un crecimiento de 50% y 52% para los años 2025 y 2026, respectivamente.

Al analizar estos datos el Gerente General tendrá que juzgar cuán apropiado es el análisis de estos indicadores en fusión del crecimiento que espera obtener con la implementación del CRM. No existe un tamaño universal único para todas las situaciones, y muchos de los factores variarán según los riesgos asegurados, la madurez del producto, el segmento que atienden, etc. En última instancia, la meta del Gerente General es establecer un equilibrio entre la sostenibilidad de los ingresos y el valor del cliente, por ejemplo, en la proyección de 2025 se sacrifica la utilidad por la implementación del CRM y el Chatbot.

Figura 3

Utilidad del bróker



Nota. El gráfico refleja el crecimiento de las utilidades generadas por la intermediación de seguros, lo que evidencia la rentabilidad del negocio.

5.1.5. Acciones Recomendadas en Función del Análisis de los Índices. En función de cada uno de los indicadores analizados se ha planteado algunas acciones que permitirán al bróker mejorar su eficiencia de gastos, incrementar sus renovaciones y generar un mayor crecimiento.

Índice de Gastos Incurridos

El mejorar el índice de gastos incurridos se puede lograr a través de diversas estrategias:

- Optimización de Procesos: Al ser un bróker en crecimiento se puede revisar y simplificar los procesos operativos para eliminar redundancias y mejorar la eficiencia.

La automatización de tareas rutinarias puede ayudar, por lo que la implementación del CRM se ve favorable.

- Control de Costos: Implementar un plan control de costos podría ayudar, esto incluye negociar mejores términos con proveedores y evaluar gastos innecesarios.
- Formación del Personal: Al contar ya con personal de apoyo y con freelance se debería capacitar a todos ellos para que sean más eficiente en sus tareas, de tal forma de reducir errores y mejorar la productividad. El uso del CRM debe ser preciso por lo que la capacitación se volvería fundamental.
- Uso de Tecnología: Invertir en tecnología que facilite la gestión de datos y mejore la atención al cliente puede reducir costos a largo plazo, el CRM es la mejor opción.
- Revisión de Comisiones: Evaluar y ajustar las estructuras de comisiones para asegurarse de que sean competitivas pero sostenibles y sea estructurada para todos.
- Análisis de Datos: Utilizar análisis de datos para identificar patrones de gastos y áreas donde se puede reducir costos sin comprometer la calidad del servicio, en este punto el CRM también aportará.
- *Feedback* del Cliente: Escuchar las necesidades y preocupaciones de los clientes para ajustar los servicios y reducir los costos asociados con quejas o reclamaciones, que de lo comentado por el Gerente no son muchas, pero es mejor evitarlas.

Implementar estas estrategias puede ayudar a mejorar el índice de gastos incurridos, aumentando así la rentabilidad y sostenibilidad de la compañía.

Índice de Renovaciones

Mejorar el índice de renovaciones en el bróker es posible mediante varias estrategias simples:

- Atención al Cliente: Ofrecer un servicio al cliente excepcional puede aumentar la satisfacción y la lealtad. Responder rápidamente a consultas y resolver problemas de manera efectiva es clave, como es el Gerente el que está a cargo de la atención al cliente, este debe estar muy cerca de cada cliente sin importar el ramo ni el monto.
- Comunicación Proactiva: Mantener una comunicación constante con los clientes antes de la renovación. Enviar recordatorios, ofrecer actualizaciones sobre la póliza y discutir posibles cambios en las necesidades del cliente, en esto la información disponible en el CRM apoyara en la comunicación.
- Personalización de Ofertas: Adaptar las pólizas a las necesidades específicas de cada cliente. Ofrecer opciones personalizadas y flexibles puede hacer que los clientes sientan que su póliza es más valiosa, se debe tomar en cuenta que al ser bróker se tiene la posibilidad de entregar varias opciones, lo que permitiría mantener a los clientes.

- Educación y Asesoramiento: Proporcionar información útil sobre la cobertura y los beneficios de la póliza. Asegurarse de que los clientes comprendan su póliza y cómo les protege.
- *Feedback del Cliente*: Recoger y analizar la retroalimentación de los clientes para identificar áreas de mejora. Esto puede ayudar a ajustar los servicios y mejorar la experiencia general, todos los comentarios podrían estar registrados en el CRM y no en archivos sueltos como se maneja hasta ahora.
- Programa de Fidelización: Implementar programas de fidelización que recompensen a los clientes por su lealtad y su continuidad con el bróker, cierto que esto es un incremento en el gasto, pero es importante para que el cliente se sienta valorado.
- Seguimiento Post-Venta: Realizar un seguimiento después de la venta para asegurarse de que los clientes estén satisfechos y para abordar cualquier inquietud antes de la renovación, proceso que ya se viene dando pero que se puede llevar mayor control a través del CRM.
- Simplificación del Proceso de Renovación: Hacer que el proceso de renovación sea fácil y sin complicaciones. Utilizar tecnología para permitir renovaciones rápidas y sencillas. El CRM puede apoyar en este proceso.

Al implementar estas estrategias, el bróker puede mejorar su índice de renovaciones fortaleciendo su base de clientes y aumentando la estabilidad financiera.

Índice de Crecimiento

Mejorar el índice de crecimiento en un bróker puede lograrse a través de diversas estrategias efectivas:

- Diversificación de Productos: Ofrecer una gama más amplia de productos de seguros para atraer a diferentes segmentos de mercado. Al tener 10 líneas aprobadas: Accidentes Personales, Asistencia Médica, Buen Uso de Anticipo, Cumplimiento de Contrato, Dinero y Valores, Ejecución de Obra y Buena Calidad de Materiales, Equipo Electrónico, Equipo y Maquinaria de Contratistas, Fidelidad, y, Garantías Aduaneras el bróker podría crecer ampliamente.
- Estrategias de Marketing Efectivas: Implementar campañas de marketing dirigidas y creativas para aumentar la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes. Utilizar redes sociales, publicidad en línea y marketing de contenido; el CRM tendría suficiente información para realizar campañas direccionaladas.
- Fidelización de Clientes: Implementar programas de fidelización que incentiven a los clientes actuales a seguir renovando sus pólizas y recomendar nuevos clientes, estrategia ya mencionada en el punto anterior.
- Alianzas Estratégicas: Formar asociaciones con otras empresas u organizaciones que puedan ofrecer oportunidades de co-marketing o referidos.

- Uso de Tecnología: Como ya se mencionó invertir en tecnología para mejorar la eficiencia operativa y la atención al cliente, entonces, el CRM es una excelente plataforma para la gestión de pólizas y reclamaciones.
- Capacitación del Personal: De igual forma como ya se mencionó se debe asegurar que el equipo esté bien capacitado en ventas, atención al cliente y uso del CRM. Un equipo motivado y conocedor puede cerrar más ventas y retener clientes.
- Análisis de Datos: Utilizar análisis de datos para entender mejor las tendencias del mercado, las necesidades de los clientes y el rendimiento de los productos. Esto puede guiar la toma de decisiones estratégicas a través del uso del CRM.

Al implementar estas estrategias, el bróker puede aumentar su base de clientes, mejorar la retención y, en consecuencia, elevar su índice de crecimiento.

En definitiva, para mejorar el índice de gastos incurridos, se evidencia la oportunidad de optimizar los procesos fundamentales como el de atención al cliente, el de gestión documental y de renovaciones y seguimiento, lo que implica simplificar y automatizar operaciones lo que va de la mano de la implementación del CRM. Además, el control de costos podría mejorar mediante la negociación con proveedores y la eliminación de gastos innecesarios. Entonces, el capacitar al personal, incluidos *freelancers*, garantizará un uso efectivo del CRM, aumentando la eficiencia y reduciendo errores y costos. Esta inversión en el CRM también sería esencial para la gestión de datos y atención al cliente, lo que podría resultar en ahorros a largo plazo.

En cuanto al índice de renovaciones, se debe enfocar en brindar un servicio al cliente excepcional y mantener una comunicación proactiva. La personalización de ofertas y la educación sobre pólizas pueden mejorar la percepción de valor. Entonces la implementación de un programa de fidelización podría incentivar la lealtad, en el CRM se registraría todas las actividades calendarizadas a realizar para incentivar esta relación con los clientes. Además, es crucial realizar un seguimiento postventa para abordar inquietudes y simplificar el proceso de renovación de igual forma el CRM generaría alarmas de recordación para el adecuado contacto con el cliente y agendar las renovaciones.

Para el índice de crecimiento, diversificar los productos de seguros disponibles puede atraer a nuevos segmentos de mercado, entonces, el bróker debe buscar un mayor número de aseguradoras con las que podría trabajar. Además, implementar estrategias de marketing efectivas, junto con los ya mencionados programas de fidelización, ayudará a retener clientes y atraer recomendaciones; se puede mencionar como una estrategia la creación de campañas de email marketing segmentadas que ofrezcan información relevante, recordatorios de renovación o promociones personalizadas basadas en el historial y las preferencias de los clientes. El uso del CRM bien gestionado puede ayudar a personalizar estas campañas y mejorar la tasa de conversión, pero también se debe tomar en cuenta ciertas alianzas estratégicas que pueden abrir nuevas oportunidades de comarketing. De igual forma, la capacitación continua del personal permite asegurar que puedan cerrar ventas y ofrecer un excelente servicio.

En resumen, al implementar estas estrategias se puede no solo optimizar los gastos que ya han estado controlados por el tamaño del bróker, pero si crece se debería mantener este control, sino también mejorar la retención de clientes que con la implementación del CRM se esperaría sean mayores de tal forma de fomentar el crecimiento del bróker.

CAPITULO 6

6. Implementación de Políticas de Sostenibilidad para RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS

El objetivo es guiar a Rafael Reyes, Asesor de Seguros hacia un modelo de negocio sostenible, capaz de generar un impacto positivo tanto en el entorno como en la comunidad, mientras se mantienen los estándares de rentabilidad y competitividad.

6.1. Contexto Estructural

Rafael Reyes, Asesor de Seguros, impulsa la integración de la sostenibilidad en los negocios, guiado por la convicción de que operar de manera responsable no solo debe ser rentable, sino también beneficioso para las personas y el planeta. A través de pequeñas acciones, busca garantizar el uso eficiente de los recursos y asegurar la viabilidad empresarial a largo plazo, sin comprometer las responsabilidades ambientales y sociales, tanto para las generaciones presentes como para las futuras.

Con la creciente implementación de regulaciones sobre informes ambientales, sociales y de gobernanza, iniciar tempranamente el camino hacia la sostenibilidad se está convirtiendo en una estrategia clave. Este enfoque no solo responde a las demandas regulatorias, sino que también representa una ventaja competitiva, diferenciando a las empresas que lo adoptan de aquellas que no lo hacen.

Un compromiso genuino con la sostenibilidad implica involucrar a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los colaboradores, en el cumplimiento de los objetivos establecidos por las 5P de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Esto abarca la erradicación de la pobreza y el hambre, la promoción de la dignidad y la igualdad, y la protección de un medio ambiente saludable, asegurando que todos los seres humanos puedan alcanzar su máximo potencial en un entorno sostenible.

Adoptar prácticas sostenibles requiere un cambio profundo en la forma de hacer negocios. Este cambio debe ser un proceso continuo de aprendizaje y adaptación, con el objetivo de fortalecer el compromiso organizacional para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y contribuir a un futuro más justo y próspero para todos.

En este contexto se evidencia las actividades sostenibles que se llevan a cabo en el bróker actualmente:

1. Política Cero Papeles

Digitalización de documentos: La digitalización es una prioridad en todos los procesos, tanto internos como, en la medida de lo posible, externos (Deloitte, 2023). El objetivo es minimizar gradualmente el uso de papel, buscando una transición hacia una interacción completamente digital. Todos los procesos, desde la cotización hasta la postventa, están completamente digitalizados. Las interacciones con los clientes se gestionan principalmente a través de medios electrónicos, como correo electrónico y WhatsApp, y los documentos

digitalizados se almacenan en un sistema de gestión documental seguro. En aquellos casos en que se requiere documentación física, según la normativa, el bróker utiliza escáneres para convertir los documentos en archivos digitales.

Pólizas Digitales: El bróker trabaja con compañías de seguros que comparten la misma filosofía de sostenibilidad. Se utiliza la firma electrónica para la emisión de pólizas, eliminando la necesidad de imprimir contratos físicos.

Digitalización de archivos físicos: El bróker ha implementado un plan para digitalizar archivos físicos antiguos, con el objetivo de completar este proceso en un plazo de un año. Este plan se lleva a cabo cumpliendo siempre con las normativas legales vigentes, que en algunos casos requieren el mantenimiento de archivos físicos como respaldo.

2. Política de Reciclaje

Clasificación de residuos: En las oficinas, se han establecido contenedores diferenciados para la clasificación de residuos, incluyendo aquellos reciclables, orgánicos y no reciclables. Esto facilita un manejo adecuado de los desechos y fomenta el reciclaje dentro de la organización.

Recolección de residuos: En la ciudad de Loja, donde se encuentra la matriz del bróker, el municipio tiene un cronograma de recolección de residuos según el tipo de material. El bróker apoya activamente este sistema, asegurando el cumplimiento de las disposiciones municipales.

Campaña contra el uso de plásticos: El bróker promueve una campaña interna y entre los clientes para reducir el consumo de botellas plásticas. Como parte de esta iniciativa, se obsequian botellas de cristal personalizadas con la marca del bróker tanto a los colaboradores como a clientes VIP, fomentando así un cambio hacia el uso de productos más sostenibles.

Desde nuestro punto de vista, lo que se ha hecho hasta ahora en temas de sostenibilidad en el bróker refleja un enfoque sólido y bien estructurado hacia la integración de prácticas responsables tanto en lo ambiental como en lo social alineado al tamaño de la empresa. Pero siempre se puede mejorar, algunos aspectos claves a tomar en cuenta serían:

Monitoreo y seguimiento de la implementación: Sería útil contar con métricas claras sobre la cantidad de papel que se ha ahorrado hasta ahora y las mejoras específicas en la eficiencia operativa.

Ampliar la digitalización a otras áreas: Si bien los procesos clave están digitalizados, sería valioso asegurar que otros aspectos del negocio, como la comunicación interna, también estén completamente integrados en plataformas digitales.

Ampliar la campaña: Si bien la campaña de botellas es positiva, sería útil involucrar más ampliamente a los clientes en otras acciones relacionadas con la reducción de residuos, como el uso de productos reciclables o la eliminación del uso del plástico.

Evaluación del impacto: Se podría mejorar la evaluación de cómo las acciones de reciclaje están reduciendo la huella ecológica de la empresa, mediante el monitoreo de la cantidad de residuos reciclados o la reducción de residuos plásticos.

En general, las acciones actuales reflejan un compromiso serio con la reducción del impacto ambiental y la mejora de la eficiencia operativa. Sin embargo, la sostenibilidad es un proceso continuo y siempre hay oportunidades para profundizar y ampliar estas iniciativas, especialmente en el área de medición del impacto y en la expansión de la conciencia y participación en toda la organización.

Entonces, en este contexto se plantea objetivos sostenibles para el año 2025:

Centro de Reciclaje: La gestión de residuos es una oportunidad para transformar lo que ya no necesitamos en recursos valiosos. En este sentido, el bróker establecerá un centro de acopio para el reciclaje de botellas de plástico, disponible para nuestros clientes y socios estratégicos. Este centro contribuirá a crear un impacto positivo en el entorno y promoverá la reutilización de materiales. (Ubicación pendiente de determinar).

Alianzas con Empresas de Reciclaje: Buscaremos asociarnos con empresas especializadas en la gestión y reciclaje de residuos plásticos. Al proveer material reciclado desde nuestro centro de acopio, fortaleceremos la cadena de sostenibilidad y apoyaremos la correcta disposición de los desechos plásticos, impulsando un ciclo de reciclaje más eficiente.

Campañas de Sostenibilidad para Clientes: En nuestro esfuerzo por involucrar a los clientes en la sostenibilidad, ofreceremos descuentos en pólizas de vehículos a aquellos que demuestren su participación en actividades de reforestación o en iniciativas ecológicas. Este incentivo buscará alentar a nuestros clientes a formar parte de nuestra visión de un futuro más verde.

Participación en el Mercado: RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS y sus colaboradores se comprometen a participar activamente en las iniciativas de responsabilidad ambiental promovidas por la organización líder en conservación ambiental, *NCI Naturaleza y Cultura Internacional*, con sede en la ciudad de Loja. Además, buscaremos alianzas con fundaciones que promuevan el bienestar social y la responsabilidad comunitaria, ofreciendo oportunidades de voluntariado corporativo para involucrar a nuestros empleados en acciones concretas que generen un impacto positivo en la comunidad.

Plan de Recompensas para la Sostenibilidad: Implementaremos un programa de voluntariado corporativo en el que los colaboradores puedan participar activamente en los proyectos de sostenibilidad. Además, se establecerá un plan de recompensas para aquellos empleados que muestren un mayor compromiso con las iniciativas sostenibles, incentivando su participación y fomentando una cultura organizacional más responsable y alineada con nuestros valores ecológicos.

Producto Sostenible: Con el objetivo de promover la movilidad sostenible, buscamos aumentar la participación en seguros para flotas de automóviles híbridos y eléctricos. Para ello, negociamos planes de aseguramiento con tasas atractivas que fomenten el uso de vehículos más ecológicos, contribuyendo a la reducción de las emisiones de carbono y apoyando el cambio hacia un futuro más verde.

Infraestructura Sostenible: Las oficinas del bróker buscarían características de eficiencia energética, para lo que contarán con luminaria con certificación LEED o la instalación de paneles solares. Este paso refleja nuestro compromiso con la sostenibilidad en todas las áreas del negocio, desde la infraestructura hasta las operaciones diarias.

Sostenibilidad en Canales Digitales: Crearemos un espacio en nuestra página web dedicado a exponer los proyectos de sostenibilidad, tanto los emprendidos por el bróker como por nuestros clientes. Este espacio servirá para compartir logros, buenas prácticas y facilitar la colaboración en iniciativas sostenibles, promoviendo la transparencia y el compromiso con el medio ambiente.

Inclusive, con una visión más a largo plazo se podría realizar gestiones para:

Obtener certificaciones ambientales: Considerar la obtención de certificaciones como ISO 14001, que validen los esfuerzos de sostenibilidad y proporcionen un marco más formal de gestión ambiental.

Generar educación y sensibilización continua: Continuar promoviendo la educación en sostenibilidad dentro de la empresa para que tanto empleados como clientes sean conscientes de la importancia de sus acciones individuales en la creación de un futuro más sostenible.

En definitiva, Rafael Reyes, Asesor de Seguros está tomando pasos concretos y significativos para convertirse en un referente en sostenibilidad en su sector. El enfoque en la economía circular, la involucración de clientes y empleados, y el compromiso con infraestructuras y productos sostenibles son acciones clave que no solo beneficiarán al medio ambiente, sino que también fortalecerán la reputación y competitividad de la empresa en el mercado.

6.2. Conclusiones de Sostenibilidad

El camino hacia la sostenibilidad es un proceso continuo que requiere compromiso, acción y adaptación. Rafael Reyes, Asesor de Seguros ha dado pasos importantes para integrar la sostenibilidad en su modelo de negocio, creando un enfoque holístico que no solo responde a las necesidades ambientales, sino que también beneficia a las personas y la comunidad en general.

Las acciones emprendidas, desde la creación de un centro de reciclaje hasta las alianzas estratégicas y las iniciativas de movilidad sostenible, reflejan un esfuerzo por construir un futuro más responsable.

La sostenibilidad no es solo una obligación ambiental, sino una estrategia empresarial inteligente que, al balancear los beneficios económicos con la responsabilidad social y ambiental,

contribuye a la creación de valor a largo plazo para todas las partes involucradas. Este enfoque garantiza que las decisiones tomadas hoy no comprometan el bienestar de las futuras generaciones.

6.3. Recomendaciones de Sostenibilidad

La transición hacia un modelo de negocio sostenible no es una tarea sencilla, y requiere el compromiso de toda la organización, comenzando desde la Gerencia. Es esencial que la alta dirección esté plenamente comprometida con la sostenibilidad, estableciéndola como una prioridad estratégica para la empresa. Para ello, es crucial fijar objetivos claros y medibles, lo que permitirá realizar un seguimiento adecuado del progreso y garantizar que las acciones emprendidas tengan el impacto esperado.

Es importante también definir un cronograma y un plan de trabajo para informar y educar tanto a los empleados como a los clientes sobre la importancia de la sostenibilidad y cómo la empresa está contribuyendo a ella. De esta manera, se logrará no solo la integración de la sostenibilidad en la cultura organizacional, sino también el empoderamiento de todos los actores involucrados para que actúen de manera responsable y alineada con estos principios.

En conclusión, el bróker ha demostrado un fuerte liderazgo en el camino hacia la sostenibilidad, con un enfoque integral y estratégico que no solo tiene el potencial de beneficiar al medio ambiente, sino también de posicionar a la empresa como un referente en el sector. Sin embargo, es crucial que se sigan implementando y evaluando las acciones a medida que la



empresa avanza hacia sus objetivos a largo plazo, con un compromiso continuo con la mejora y la innovación sostenible.

CAPÍTULO 7

7. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

7.1. *Conclusiones Generales*

El presente estudio sobre la implementación de un CRM y un Chatbot para el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS permitió identificar y abordar las necesidades específicas de gestión, automatización de procesos, y mejora en la relación con los clientes. La investigación reveló que la falta de herramientas tecnológicas estaba limitando la capacidad del bróker para ofrecer servicios eficientes y personalizados. La propuesta del CRM y el Chatbot no solo busca optimizar operaciones internas, sino también potenciar la experiencia del cliente y fortalecer la posición competitiva del bróker en el mercado asegurador.

7.2. *Conclusiones Específicas*

7.2.1. Análisis del Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación. Se cumplieron los objetivos planteados en la investigación, logrando identificar las herramientas tecnológicas más adecuadas para el bróker y diseñando una propuesta alineada con sus necesidades y recursos. La implementación de un CRM y un Chatbot se presentan como una solución viable para mejorar la gestión de clientes, incrementar la productividad y potenciar las estrategias comerciales.

7.2.2. Contribución a la Gestión Empresarial. La propuesta del CRM y el Chatbot ofrece al bróker una plataforma para centralizar datos, automatizar tareas rutinarias y analizar el

comportamiento de los clientes. Esto permitirá una toma de decisiones más informada, agilizando procesos y fortaleciendo la relación con los asegurados. Además, se promueve una mayor eficiencia en la asignación de recursos y una optimización del tiempo de trabajo.

La inversión en este proyecto se justifica, considerando que en el mercado la experiencia ha traído como resultado un retorno de inversión de hasta el 30% (Flowlu, 2024) debido a que con la implementación del CRM y el Chatbot el bróker RAFAEL REYES ASESORES DE SEGUROS podrá impulsar la gestión comercial para cumplir su objetivo de crecimiento anual del 50% aproximadamente, lo que generarían los siguientes ingresos a partir de su implementación:

- Facturación 2024: \$35.000 (año base)
- Facturación 2025: \$52.500
- Facturación 2026: \$78.750

El crecimiento anual en facturación se va a sustentar en función de las ventas nuevas, ventas cruzadas, renovaciones y productividad, tomando en cuenta que los principales ramos que suscribe el bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS son: Vehículos, Equipo y Maquinaria y Vida Individual, por lo cual se espera incrementar la participación en los ramos de Asistencia Médica, Accidentes Personales y Fianzas. El incremento se medirá en función del número de pólizas y el ingreso que se genere por ramo.

En términos generales, los gastos se estabilizarían hacia los últimos años del periodo proyectado, y los beneficios parecerían ajustarse a este comportamiento más predecible. La clave para optimizar resultados será capitalizar los meses históricamente fuertes, mientras se implementan estrategias de mitigación en meses de menor actividad. Esta combinación permitiría maximizar los beneficios, asegurando un crecimiento sostenido y controlado en un entorno que podría ser más predecible de la mano del CRM.

Además, un CRM automatiza tareas repetitivas como el seguimiento de cotizaciones, recordatorios de renovaciones y la gestión de reclamaciones, lo que libera tiempo para que los Asesores se enfoquen en actividades de mayor valor, como asesoramiento y cierre de ventas. Esto no solo optimiza la productividad del equipo, sino que también reduce la posibilidad de errores humanos, mejorando la precisión en las cotizaciones y en el servicio ofrecido.

El uso de un CRM también facilita el análisis de datos, permitiendo al bróker identificar patrones de comportamiento de los clientes, evaluar la rentabilidad de las pólizas y tomar decisiones más informadas sobre estrategias de ventas y precios. Además, permite gestionar campañas de marketing segmentadas y medir su efectividad, optimizando los recursos destinados a la adquisición y retención de clientes.

7.2.3. Contribución a Nivel Académico. Este trabajo constituye una referencia valiosa para futuras investigaciones sobre la aplicación de tecnologías de la información en empresas pequeñas del sector asegurador. Proporciona un marco conceptual y metodológico que puede ser

adaptado y replicado en contextos similares, contribuyendo al desarrollo del conocimiento en gestión tecnológica.

7.2.4. Contribución a Nivel Personal. Para los investigadores, este proyecto permitió adquirir y reforzar competencias claves como la capacidad de análisis, la resolución de problemas y el manejo de herramientas tecnológicas. También nos brindó una comprensión más profunda de los retos y oportunidades del sector asegurador, fortaleciendo nuestras habilidades profesionales.

7.3. Limitaciones del Proyecto

El principal desafío fue la limitada disponibilidad de recursos financieros y de tiempo para realizar pruebas prácticas de los sistemas CRM evaluados. Además, la necesidad de capacitación inicial podría representar retos durante la implementación del sistema.

7.4. Recomendaciones

Para la implementación: Se recomienda iniciar con una solución CRM de bajo costo y escalable, que permita al bróker adaptarse progresivamente a la nueva herramienta sin afectar sus operaciones actuales.

Capacitación: Es crucial capacitar al Gerente General y a los colaboradores en el uso del CRM, asegurando que comprendan plenamente sus beneficios y funcionalidades.

Monitoreo y evaluación: Establecer indicadores de desempeño clave (KPIs) para evaluar el impacto del CRM en los procesos de gestión y la satisfacción del cliente.



Futuro académico: Ampliar el estudio hacia un análisis comparativo más exhaustivo que incluya la experiencia de otras empresas pequeñas en la adopción de CRMs, enriqueciendo la comprensión del impacto a largo plazo.

Mejora continua: Realizar evaluaciones periódicas del CRM para identificar áreas de mejora y explorar nuevas funcionalidades que potencien la estrategia del bróker.

Referencias

Banco Central del Ecuador. (2023). Informes económicos. Recuperado el 20/11/2023 de: [bce.fin.ec](https://www.bce.fin.ec)

Boppana, P. (2024, enero 31). *Los 5 Principales Kpi de Seguros para realizar un seguimiento del rendimiento de los agentes*. Duck Creek. Recuperado 02 /12/2024 de: <https://www.duckcreek.com/es/blog/los-5-principales-kpi-de-seguros-para-realizar-un-seguimiento-del-rendimiento-de-los-agentes/>

Cueva Gallardo, J. P. (2022, octubre 3). Indicadores clave para evaluar el desempeño de una aseguradora. LinkedIn. Recuperado 02/12/2024 de: <https://es.linkedin.com/pulse/indicadores-clave-para-evaluar-el-desempe%C3%B1o-de-una-cueva-gallardo>

DataCRM. (2023, noviembre 29). ¿Qué es CRM y para qué sirve? Todo lo que necesitas saber. DATACRM. Recuperado 02/12/2024 de: <https://www.datacrm.com/blog/que-es-crm-y-para-que-sirve/>

Deloitte. (2023). Informe sobre la digitalización en el sector asegurador. Recuperado el 25/11/2024 de: [deloitte.com](https://www.deloitte.com)

Duck Creek Technologies. (s.f.). Los 5 principales KPI de seguros para realizar un seguimiento del rendimiento de los agentes. Duck Creek Technologies. Recuperado 25/11/2024 de: <https://www.duckcreek.com/es/blog/los-5-principales-kpi-de-seguros-para-realizar-un-seguimiento-del-rendimiento-de-los-agentes>

GIZ. (2018, mayo). Ratios y estructuras de costos en la supervisión de seguros. Access to Insurance Initiative. Recuperado 03/12/2024 de:

https://www.a2ii.org/sites/default/files/reports/cc28_ratios_y_estructuras_sp_view.pdf

González Bonilla, D. S. (2017). Reingeniería del proceso de emisión y renovación de pólizas de seguros. Caso Seguros Confianza SA (Bachelor's thesis). Recuperado 25/11/2024 de: https://scholar.google.com.ec/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=indices+de+renovaciones+en+seguros++&btnG=#d=gs_cit&t=1733712287564&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AVScMRUfBGFsJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Des

IBM. (2024, octubre 2). *What is a chatbot?* IBM. Recuperado 03/12/2024 de: <https://www.ibm.com/topics/chatbots>

Oracle Argentina. (s.f.). Por Qué necesitas [el perfecto] CRM. Oracle. Recuperado 03/12/2024 de: <https://www.oracle.com/ar/cx/what-is-crm/why-crm-is-important/#:~:text=Un%20sistema%20CRM%20proporciona%20flujos,enfoques%20basados%20en%20esos%20an%C3%A1lisis>

Oracle Chile. (2024). ¿Qué tipos de CRM existen? ORACLE. Recuperado 02/12/2024 de: <https://www.oracle.com/cl/cx/what-is-crm/types-of-crm/>

Pérez-Fructuoso, M. J. (2014). Microseguro: acceso a la cobertura del riesgo para los sectores de población con rentas más bajas en los países en desarrollo. Revista Ibero-Latinoamericana de Seguros, 23(41).

Ratingspcr. (2023). Informe de seguros en Ecuador [PDF]. Ratingspcr. Recuperado de: <https://informes.ratingspcr.com/Files/notas/ecuador/1717786522/ec-seguros-202312-final.pdf>

RibéSalat. (s.f.). Brokers de seguros: Cuáles son sus funciones y cómo pueden ayudarte - ribésalat. Brokers de seguros: cuáles son sus funciones y cómo pueden ayudarte. Recuperado el 20/11/2024 de: <https://ribesalat.com/brokers-de-seguros-cuales-son-sus-funciones-y-como-pueden-ayudarte/>

Ríos Morante, A. E., Echeverria Briones, P. F., Ruilova, F. D., Díaz Avelino, J. R., & Andrade, A. C. (2023, junio 29). Análisis sectorial del periodo 2015 a 2023 de la industria de seguros en Ecuador, basado en un enfoque con inteligencia de negocios. ojs.supercias.gob. Recuperado 02/12/2024 de: https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pendientes_Economicos/article/view/144

Rockwell, N. (2024, October 29). 15 estadísticas importantes de CRM que hay que conocer en 2024. flowlu. Recuperado 02/12/2024 de: <https://www.flowlu.com/es/blog/crm/crm-statistics/>

Salesforce. (2023). ¿Qué es un CRM y cómo funciona? Salesforce. Recuperado 02/12/2024 de:

<https://www.salesforce.com/mx/crm/#:~:text=CRM%3A%20Definici%C3%B3n%20y%20Conceptos,todos%20los%20puntos%20de%20contacto.>

Sydle. (s.f.). Tipos de chatbots. Recuperado 30/11/ 2024 de: Sydle.
<https://www.sydle.com/es/blog/tipos-de-chatbots>

UN Global Compact. (2024, julio 16). Sostenibilidad Empresarial: Pacto Mundial ONU España. Pacto Mundial. Recuperado 03/12/2024 de:
<https://www.pactomundial.org/sostenibilidad-empresarial/#:~:text=La%20sostenibilidad%20empresarial%20se%20aplica,y%20de%20las%20generaciones%20futuras.>



Ying, C. L. (2023, junio 12). ¿Qué es la satisfacción del cliente? Definición + Importancia. Zendesk. Recuperado 03/12/2024 de: <https://www.zendesk.es/blog/3-steps-achieving-customer-satisfaction-loyalty/>

ANEXOS

ANEXO A

HALLAZGOS DEL PROCESO ACTUAL

PROCESO	HALLAZGO
Captación	La captación de clientes no sigue una estrategia secuencial, planificada con una clara de segmentación de mercado ni tampoco cuenta con el uso de herramientas tecnológicas, limitados a los canales convencionales. El bróker depende únicamente del contacto personal o telefónico sin un seguimiento sistemático de los clientes potenciales, lo que resulta en una tasa de conversión baja y una experiencia de cliente fragmentada, limitada a los canales clásicos desapegado de un mercado virtual gigante y limitado a ciertos ramos dejando de lado muchas oportunidades.
Cotización	El proceso de cotización se desarrolla de manera manual, se accede a las páginas de las compañías y en algunos de los casos debemos esperar a que las compañías nos hagan y envíen las ofertas. No existe un sistema de registro de actividades, ya sea de cotizaciones, siniestros, citas entre otros más, con el que se pueda dar seguimiento a cada prospecto o circunstancia, es decir no se respalda en un sistema automatizado para generar propuestas, lo que obliga al asesor a consultar diversas fuentes y realizar cálculos manuales. Esto ocasiona errores, tiempos de respuesta largos, demorados y una falta de personalización en las cotizaciones, lo que puede resultar en una pérdida de oportunidades.
Emisión	La emisión de las pólizas es un proceso burocrático por lo que se mantiene archivos desorganizados, que depende en su mayoría de las compañías de seguros, si bien es una limitante el tiempo que a ellos le toma en emitir, la falta de un sistema de gestión adecuado lleva a retrasos y olvidos al no cerrar el proceso completo, esto se transforma en algunos casos en pólizas mal emitidas con errores, a destiempo, reclamos del clientes es decir no existe un seguimiento eficaz de los documentos y que quede registrado y respaldado la fechas y tiempos de respuesta.
Manejo de Siniestros	Al proceso de manejo de siniestros le falta una plataforma centralizada. Los clientes tienen dificultades para comunicarse, ya que se utilizan múltiples

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

PROCESO	HALLAZGO
	canales (teléfono, correo, presencial) sin una integración clara. Esto provoca demoras en el seguimiento de los casos, además de que no hay un control efectivo de los tiempos de respuesta.
Renovación	El proceso de renovación de pólizas se realiza de manera reactiva, sin una estrategia proactiva que recuerde a los clientes los vencimientos y beneficios de renovar sus pólizas. Además, no hay una evaluación de la satisfacción del cliente, lo que lleva a bajas tasas de retención y posibles cancelaciones.
Cobro de Primas	El cobro de primas no sea realiza con un sistema automatizado de recordatorios ni un seguimiento adecuado de los pagos. Los pagos se gestionan manualmente, lo que da lugar a retrasos, pagos incompletos o mal registrados, afectando la relación con los clientes y la liquidez de la empresa.
Comisiones	Las comisiones se calculan y se pagan de manera imprecisa debido a la falta de un sistema adecuado para gestionar los registros de ventas y pagos. La falta de transparencia genera disputas internas y desconfianza entre los empleados, lo que afecta la motivación y el rendimiento del equipo de ventas.

ANEXO B

ENCUESTAS

Encuesta para el Gerente del Bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS

Objetivo: Identificar las necesidades, retos y expectativas relacionados con la gestión de clientes y los procesos internos para sustentar la implementación de un sistema CRM.

Instrucciones: Responda las siguientes preguntas seleccionando la opción que más se ajuste a su situación actual o proporcionando respuestas abiertas donde se indique.

1. Información General

- Nombre del gerente: _____
- Años de experiencia en el sector asegurador:
 - Menos de 5 años
 - Entre 5 y 10 años
 - Más de 10 años

2. Gestión de Clientes y Procesos Actuales

1. ¿Cómo se realiza actualmente el seguimiento a los clientes y sus pólizas?
 - Manualmente (hojas de cálculo, cuadernos, etc.)
 - Software básico (ejemplo: Excel)
 - Herramientas especializadas (mencionar: _____)
 - Otro: _____
2. ¿Qué tan centralizada está la información de los clientes?
 - Totalmente centralizada
 - Parcialmente centralizada
 - Descentralizada
3. ¿Qué desafíos enfrenta actualmente en la gestión de clientes? (puede marcar más de uno):
 - Dificultad para acceder a información actualizada

- Seguimiento limitado a clientes potenciales
- Falta de personalización en la atención
- Problemas para gestionar renovaciones y vencimientos
- Otro: _____

3. Tecnología y Transformación Digital

4. ¿El bróker utiliza alguna herramienta tecnológica para la gestión de procesos internos?
 - Sí (mencionar: _____)
 - No
5. ¿Qué nivel de automatización tienen los procesos actuales del bróker?
 - Muy alto
 - Moderado
 - Bajo
 - Ninguno
6. ¿Qué beneficios espera obtener de la implementación de un CRM? (puede marcar más de uno):
 - Mejorar la eficiencia operativa
 - Centralizar la información del cliente
 - Incrementar la fidelización y satisfacción de los clientes
 - Optimizar el seguimiento de pólizas y vencimientos
 - Identificar nuevas oportunidades de negocio
 - Otro: _____

4. Percepción y Prioridades

7. ¿Qué tan importante considera la implementación de un CRM para el crecimiento del bróker?
 - Muy importante
 - Importante

- Poco importante
- No es importante

8. ¿Cuáles serían los principales retos para implementar un CRM?
 - Costo del sistema
 - Capacitación del personal
 - Resistencia al cambio
 - Integración con sistemas actuales
 - Otro: _____
9. ¿Estaría dispuesto a asignar recursos para la implementación y capacitación en un CRM?
 - Sí
 - No
 - Tal vez

5. Comentarios Adicionales

10. ¿Qué funcionalidades considera imprescindibles en un CRM para el bróker?

11. ¿Algún otro comentario o sugerencia sobre cómo mejorar los procesos de gestión de clientes en el bróker?

Encuesta para Clientes del Bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS

Objetivo: Recopilar información sobre la experiencia y percepción de los clientes con el objetivo de mejorar la calidad del servicio mediante la implementación de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM).

Instrucciones: Responda las siguientes preguntas seleccionando la opción que mejor refleje su experiencia o proporcionando respuestas abiertas donde se indique.

1. Información General

1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente del bróker?
 - Menos de 1 año

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Entre 1 y 3 años
 - Más de 3 años
2. ¿Qué tipo de seguro contrató a través del bróker? (puede seleccionar más de una opción):
- Seguro de vida
 - Seguro de vehículos
 - Seguro médico
 - Seguro de maquinaria
 - Otro: _____

2. Experiencia con el Servicio

3. ¿Qué tan satisfecho(a) está con el servicio que le brinda el bróker?
- Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutral
 - Insatisfecho
 - Muy insatisfecho
4. ¿Cómo calificaría la rapidez con la que el bróker atiende sus solicitudes?
- Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Muy mala
5. ¿Qué tan claro y transparente considera que es el bróker en la información sobre las pólizas de seguros?
- Muy claro y transparente
 - Claro y transparente
 - Neutral

- Poco claro
- Nada claro

3. Canales de Comunicación

6. ¿Qué canal utiliza con mayor frecuencia para comunicarse con el bróker?
 - Llamada telefónica
 - WhatsApp
 - Correo electrónico
 - Presencial
 - Otro: _____
7. ¿Qué tan satisfecho(a) está con los canales de comunicación actuales?
 - Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutral
 - Insatisfecho
 - Muy insatisfecho
8. ¿Qué canal adicional le gustaría que el bróker ofreciera para comunicarse con usted?
 - Chat en línea
 - Aplicación móvil
 - Redes sociales
 - Otro: _____

4. Seguimiento y Atención

9. ¿El bróker le recuerda oportunamente los vencimientos de sus pólizas o pagos?
 - Siempre
 - A veces
 - Nunca

10. ¿Cómo calificaría la atención personalizada que recibe?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

11. ¿Qué tan importante considera que el bróker implemente un sistema que le permita gestionar mejor su relación con los clientes?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- Poco importante
- Nada importante

5. Comentarios y Sugerencias

12. ¿Qué aspectos del servicio actual del bróker cree que deberían mejorar?

13. ¿Qué funcionalidades le gustaría que un sistema implementado por el bróker ofreciera para mejorar su experiencia como cliente?

14. ¿Algún otro comentario o sugerencia?

Agradecemos su tiempo y colaboración para responder esta encuesta. Sus respuestas serán clave para ayudarnos a brindarle un mejor servicio.

ANEXO C

PROCESO INTERNO MEJORADO DEL RAMO VEHÍCULOS

PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS	
PROCESO DE COTIZACIÓN	
	El bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS emplea el uso de estrategias de marketing digital y tradicional para captar la atención del público objetivo para la cotización del ramo de vehículos.
1	ESTRATEGIA POR MARKETING DIGITAL. - Se incluye lo siguiente: - Generación de Leads: Recopilación de información de contacto de personas interesadas a través de formularios en línea, eventos, redes sociales, etc. - Segmentación o clasificación de los Leads en función de su interés y probabilidad de compra. - Análisis de Necesidades: Identificación de las necesidades específicas de cada lead para ofrecer productos personalizados. - Establecimiento de comunicación con los leads calificados, ya sea por teléfono, correo electrónico o reuniones en persona. - En caso de recibir aceptación se solicita información más detallada.
2	ESTRATEGIA POR CONTACTO TRADICIONAL. - En el caso de contacto tradicional con el cliente se solicita al cliente información sobre datos personales, datos del vehículo y copia de matrícula con el valor asegurado que requiere el cliente.
3	A partir de cualquiera de las dos estrategias, de acuerdo con la gama del vehículo y de los datos del conductor, se decide con qué compañías de seguros se va a cotizar para presentar al cliente 3 opciones de cotizaciones.
4	Se define la suma asegurada del vehículo de acuerdo con el valor comercial del mercado, consultando esta información en las páginas web especializadas en este tema como, por ejemplo: AEADE, Patio Tuercas, etc. Adicionalmente se valida este dato con los cotizadores de las compañías de seguros que arrojan un valor referencial de acuerdo con los datos de los vehículos.
5	Una vez obtenido el valor comercial definido, se procede a realizar las cotizaciones con las 3 aseguradoras seleccionadas de acuerdo con la gama del vehículo y el tipo de conductor.
6	Se realiza cuadro comparativo de coberturas, beneficios, deducibles, costo y formas de pago.
7	El CRM dispara un correo en el que adjunta el cuadro comparativo de las 3 cotizaciones realizadas para la cobertura vehicular. El correo debe ser enviado al cliente con copia al comercial delegado.

PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS	
8	El Ejecutivo comercial debe coordinar reunión con el cliente para la revisión de las propuestas y agendar en el calendario dicha reunión y registrar este dato en el sistema CRM para su respectivo seguimiento y control.
9	En la reunión acordada, el Ejecutivo Comercial revisará con el cliente las propuestas, sugiriendo la opción que más se ajuste a las necesidades del cliente y se enfocará el cierre del negocio para la contratación del seguro.
PROCESO DE EMISIÓN	
1	<p>VINCULACIÓN. – Una vez aceptada la propuesta por parte del cliente, se procede con la respectiva vinculación del cliente con la compañía. Este ingreso de información se puede dar directamente en la página web de la compañía de seguros y generar el enlace de aceptación o de firma, este proceso es propio de las compañías de seguros.</p> <p>Adicional al proceso anterior debemos realizar el ingreso en la plataforma del CRM, con este ingreso alimentamos nuestros datos en el sistema, para generar los respectivos módulos de control como cartera, siniestros, vencimientos y renovaciones, se receptan del cliente documentos como cédula, planilla de servicio básico, certificados bancarios de ser el caso para la debida diligencia, tanto de personas jurídicas como naturales.</p>
2	<p>EMISIÓN. – con el proceso de vinculación completo, e ingresados los datos en el CRM, se solicitan las emisiones de las pólizas a las compañías de seguros, aquí se puede hacer uso de un formato propio de solicitud de emisión de pólizas que se puede programar como plantilla, y programar recordatorios y alertas en caso de demoras, por ejemplo, si la póliza se demora por falta de firma, o si se necesita el pago si las pólizas son como endosos.</p> <p>Otro detalle super importante es revisar las condiciones, coberturas y formas de pago pactadas antes de la emisión, es por ello que, una vez emitidas las pólizas, debemos revisar detalladamente, montos asegurados, y detalles de los ítems dependiendo del ramo, como por ejemplo chasis y motor por nombrar alguna, este proceso de control muy importante para evitar retrasos y otros reprocesos</p>
MANEJO DE SINIESTROS	
1	<p>NOTIFICACIÓN. - La notificación del siniestro de vehículos se puede receptar a través de los diversos canales activados, como: la web, correo electrónico y telefónicamente.</p> <p>Si el cliente lo hace desde la web, el sistema asigna un número de siniestro al caso, y dispara un correo notificando el siniestro a la aseguradora con copia al bróker y otro al cliente confirmándole que el siniestro ha sido notificado a la aseguradora y se adjunta el detalle de los documentos que necesita presentar para continuar con el proceso del reclamo y el deducible que aplica para el siniestro si es pérdida parcial o total por robo o accidente.</p>

PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS	
	En el caso de la notificación por correo o por vía telefónica, el ejecutivo de cuenta ingresa el reclamo en el sistema, el cual asigna el número de siniestro al caso, y dispara un correo notificando el siniestro a la aseguradora con copia al bróker y otro al cliente confirmándole que el siniestro ha sido notificado a la aseguradora y se adjunta el detalle de los documentos que necesita presentar para continuar con el proceso del reclamo.
2	INSPECCIÓN. - Se coordinará con el cliente y la aseguradora la inspección del vehículo cuando la reparación es fuera de la red, en el caso de que se haya acordado con el cliente de que la reparación se realice en un taller de la red de la aseguradora, el mismo taller se encarga de la inspección. El taller acordado deberá enviar el presupuesto de reparación del vehículo para la aprobación de la aseguradora. En el caso de pérdida total por robo no aplica.
3	SEGUIMIENTO. - El sistema del CRM maneja seguimiento de los casos pendientes de documentar por parte del cliente, disparando un correo al cliente indicando el estado del reclamo y a la aseguradora la aprobación del presupuesto de reparación. Adicionalmente, el ejecutivo de siniestros deberá registrar en la pantalla de seguimientos, todas las gestiones realizadas en el caso, seguimientos al cliente, a la aseguradora y al taller asignado.
4	ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN. - Una vez completada la documentación de manera digital, esta es revisada y debidamente analizada por el ejecutivo, si todo está correcto es ingresada la documentación al sistema y el sistema lo envía a la aseguradora para el análisis respectivo.
5	PRESUPUESTO DE REPARACIÓN. - Cuando la aseguradora apruebe el presupuesto de reparación, se comunicará al cliente y al taller (en el caso de taller externo) para que se proceda con la reparación del automotor.
6	AUTO SUSTITUTO. - Ejecutivo deberá validar si el cliente cuenta con el beneficio de auto sustituto y como es la aplicación del beneficio para informar al cliente sobre esta cobertura.
7	EN CASO DE PÉRDIDA TOTAL POR ACCIDENTE. - En el caso de que el gasto de reparación supere el 75% del valor asegurado y la compañía declare pérdida total. Se comunicará al cliente esta novedad y se le notificará los documentos que debe entregar para la indemnización correspondiente a Perdida Total.
8	LIQUIDACIÓN DEL CASO. - Una vez completada la documentación y aprobado el presupuesto de reparación (en el caso de pérdida parcial), el sistema permitirá registrar si hay nuevos documentos solicitados y presupuesto aprobado, para lo cual permitirá visualizar el estado del caso, el mismo que estará pendiente por parte de la aseguradora la liquidación respectiva si es pérdida total o si la reparación es un taller fuera de su red. En el caso de pérdida parcial con reparación en un taller dentro de la red, se debe realizar seguimiento al taller para la reparación del mismo y a la aseguradora para la liquidación y

PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS	
	orden de pago del deducible que le corresponde pagar al cliente al momento de retirar el vehículo
9	Liquidado el caso, se ingresa al sistema la liquidación y los valores respectivos para el registro correspondiente.
10	En el caso de pérdida total por accidente hay que validar si el cliente cuenta con el beneficio de opción de primera compra para que decida si la va a aplicar.
PROCESO DE RENOVACIÓN	
	<p>El proceso de renovación es una de las etapas clave donde se podrá aplicar mayormente las bondades del CRM con el objetivo de asegurar una relación sólida con el cliente y mejorar las oportunidades de negocio.</p> <p>Actualmente el bróker de seguros Rafael Reyes gestiona las renovaciones dependiendo de la reportería de las compañías de seguros, lo que representa un reto para el servicio al cliente ya que esta información por lo general es entregada a destiempo y en ocasiones no es entregada.</p> <p>Con el CRM, el bróker conseguirá la independencia sobre la gestión comercial/renovaciones al establecer procesos y lineamientos en la herramienta.</p> <p>A continuación, se plantea el proceso de renovación de acuerdo con las opciones de gestión que brinda el CRM.</p>
1	<p>INFORME PÓLIZAS DE VENCIMIENTO ANUAL:</p> <p>En este informe se podrá identificar el número de renovaciones en cada mes, esta data permitirá establecer en parte el presupuesto de venta para el equipo comercial, con una anticipación de 2 meses al vencimiento de cada póliza.</p>
2	<p>CALENDARIOS DE TAREAS Y ACTIVIDADES: Sincronización con Google Calendar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reporte de renovaciones: Se obtendrá un reporte trimestral anticipado de los casos para renovación. El reporte será enviado al ejecutivo comercial quien es responsable de revisar las condiciones actuales de la póliza. - Analítica de prospectos: Revisión del historial del prospecto. El ejecutivo comercial debe potenciar la experiencia del cliente para otorgar beneficios de acuerdo con las necesidades y establecer oportunidades de venta cruzada. - Reporte de siniestros: Revisión del historial del prospecto para verificar incrementos en tasas, deducibles o cambios de coberturas. Para clientes con buena siniestralidad, el ejecutivo debe conseguir incentivos por parte de las compañías de seguros. - Propuesta de renovación: Elaborar propuesta de renovación basada en un cuadro comparativo con los beneficios actuales, ofrecer otras cotizaciones principalmente a los clientes que se encuentran con alta siniestralidad. - Recordatorio aceptación propuesta de renovación: El sistema generará un recordatorio semanal para los clientes pendientes de confirmación.

PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS	
	- Recordatorio semanal del proceso de emisión.
3	COMUNICACIÓN AL CLIENTE. - En esta etapa se automatizará la comunicación con el cliente, la herramienta parametrizará el envío de correos electrónicos con plantillas determinadas y/o mensajes de WhatsApp con la propuesta de renovación. El ejecutivo comercial deberá tomar contacto con el cliente en las siguientes horas.
4	HISTORIAL DE ACTIVIDADES: El ejecutivo debe registrar la comunicación con el cliente y colocar notas de seguimiento lo que permitirá realizar recordatorios de la gestión o solicitudes del cliente, adicionalmente al ingresar la interacción con el cliente en el sistema a la par se crea un <i>workflow</i> que alimenta el historial del cliente.
5	EMISIÓN. - En esta etapa se automatizará la comunicación con el cliente, la herramienta parametrizará el envío de correos electrónicos con plantillas determinadas y/o mensajes de WhatsApp para la confirmación de renovación. El ejecutivo comercial es responsable de atender y guiar al cliente en caso de cualquier duda
COBRO DE PRIMAS Y COMISIONES	
	Las bondades del CRM nos permiten enviar notificaciones importantes como mensajes de feliz cumpleaños vía WhatsApp o programar cobros de cuotas a través de correos electrónicos preventivos, esto nos permite alertar a los clientes para que hagan puntuales sus pagos y mantener una cartera sana, en caso de pagos a cuotas o plazos, es decir las bondades de control y gestión son super importantes. El bróker RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS actualmente y en muchas ocasiones viene recibiendo correos de cartera vencida, por parte de varias compañías de seguros, esto por no contar con un control detallado de un sistema eficiente, que, si brinda la herramienta como método de control, es decir se hace necesaria la herramienta para un buen manejo de cartera.
1	PAGO DE POLIZAS. – Dentro del módulo de pago del CRM, se detallará al cliente, fecha y el medio de pago de la cuota, total o de la cuota respectiva, este paso es muy importante para nuestro control y de nuestro cliente, así mismo se remitirá esta información a través de una plantilla automática de pago de cada cliente. Este proceso es importante y delicado, hay que tener en cuenta el acuerdo de pago que se pactó antes de emitir la póliza para evitar futuros inconvenientes con los clientes, y evitar también que anular pólizas y emitir nuevamente, actualmente en RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS no se cuenta con este proceso y únicamente se remite el comprobante de pago a través de correo, y no se tiene la facilidad de búsqueda y de respaldo sino únicamente el correo electrónico.
2	LIQUIDACIÓN DE COMISIONES. - Una vez realizada la entrega de documentos y realizado el pago de las pólizas, se solicita la liquidación a cada compañía de seguros. Aquí tenemos un cuello de botella o es parte de nuestro lado débil, pues como no se maneja un sistema que nos arroje los valores automáticamente pactados en los contratos de

**PROCESO INTERNO DE COTIZACION, EMISIÓN, FACTURACIÓN Y PAGO, MANEJO
DE SINIESTROS Y RENOVACIÓN DEL RAMO VEHÍCULOS**

agenciamiento, nos tocó revisar cada liquidación para constatar que se cumpla el pago acordado, mientras que al contar con un CRM y con la información y tasas precargadas evitamos demoras y alcanzamos eficiencia y un detallado control, al realizar los cobros de manera ágil y fácil a través del sistema, precargado de los porcentajes respetando contratos y las adendas de ser el caso.

ANEXO D

DAFO IMPLEMENTACIÓN CRM

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> - Escaza estructura del bróker. - Limitadas herramientas tecnológicas. - Demasiada concentración en dos personas y falta de control a los freelances. - La implementación de un CRM puede ser costosa, especialmente para pequeñas empresas. - Los empleados pueden mostrar resistencia a adoptar nuevas tecnologías y procesos. - Un fallo en el sistema puede afectar significativamente las operaciones diarias. - Puede requerir tiempo y recursos para capacitar al personal en el uso del CRM. 	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> - Excelentes relaciones personales comerciales con directivos de empresas, gerentes de bancos y concesionarios. - Equipo joven que se adapta con facilidad a las bondades tecnológicas - Un CRM centraliza toda la información de los clientes, facilitando el acceso y la gestión de datos. - Permite automatizar tareas repetitivas, mejorando la eficiencia operativa. - Facilita un seguimiento más personalizado y eficiente de las interacciones con los clientes. - Ofrece herramientas para analizar el comportamiento de los clientes y generar informes detallados.
ASPECTOS EXTERNOS	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> - El uso adecuado de un CRM bien implementado puede ayudar a identificar nuevas oportunidades de mercado y segmentos de clientes. - La evolución constante de la tecnología CRM ofrece nuevas funcionalidades y mejoras, que le ayuden al bróker a mejorar su desempeño por áreas. - Permite ofrecer experiencias más personalizadas a los clientes, aumentando su satisfacción y lealtad. - Utilizar datos históricos para predecir comportamientos futuros y tomar decisiones informadas. - Libertad oportunidades para trabajar en la mayoría de los ramos de seguros. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> - La competencia puede implementar soluciones CRM más avanzadas y captar a tus clientes. - La gestión de grandes volúmenes de datos sensibles implica riesgos de seguridad y privacidad. - Las leyes y regulaciones sobre protección de datos pueden afectar la forma en que se utiliza el CRM. - La alta competencia en el mercado de CRM puede dificultar la diferenciación de tu solución.

ANEXO E

DISEÑO DE MENSAJES DEL CHAT BOT

DISEÑO DE MENSAJES DE BIENVENIDA

1. ¿Cuál es el tono de comunicación deseado para el chatbot?

(Ejemplo: profesional, cercano, amigable, formal).

Coloquial y amigable, no hay nada más sencillo que tratar con alguien como uno mismo, y no con la frialdad de algo desconocido, habrá lograr que se rompa el sesgo de desconfianza, para que la persona nos brinde valiosa y fidedigna información, iniciando con algo que brinde confianza.

2. ¿Qué mensaje inicial desea transmitir al usuario al iniciar la interacción? (Ejemplo: "Bienvenido a RAFAEL REYES ASESOR DE SEGUROS, ¿cómo podemos ayudarte hoy?").

El mensaje deber ser 100% inductivo, que direccione al consumidor a escoger si o si una de las opciones, con palabras relajadas y motivadoras, por ejemplo, “ya estás aquí, vamos a empezar esta linda experiencia”, invitar al usuario y no cuestionarlo.

3. ¿Se incluirá el nombre del bróker o una personalización adicional en el saludo inicial?

De la forma más breve nos verán de una manera que se quede grabado en la memoria de las personas, al costado como un mensaje, o a través del diseño del chatbot.

4. ¿Desea ofrecer un menú con opciones específicas desde el primer mensaje? Si es así, ¿qué opciones deben incluirse?

Por lo regular la programación de la IA debe indagar sobre la edad de la persona que está interactuando, para desplegar el menú básico o pro dependiendo de la persona, pues hay que ser muy asertivo en el nivel de comprensión.

**5. ¿Hay alguna promoción o mensaje especial que deba incluirse en el saludo inicial?
(Ejemplo: descuentos, beneficios actuales, etc.).**

Como medio de enganche la oferta de servicios puede ir complementada con un mensaje diferenciador que incluya siempre que sea adecuado o por temporadas

FLUJO DE SALUDOS INICIAL

**6. ¿Qué preguntas debe hacer el chatbot para comprender mejor la intención del usuario?
(Ejemplo: ¿Qué tipo de seguro buscas?).**

Una pregunta disfrazada de saludo, como lo había mencionado debe conducir al usuario o consumidor hacia alguna opción, de las que estamos promocionando, para que se beneficioso, y en caso de no contar con alguna opción en particular llevar al chat con la persona para una mejor interacción. Algunos ejemplos: “miremos las opciones de seguros vehiculares”, o “indaguemos en asistencia médica”, “¡vamos a profundizar el conocimiento en equipo y maquinaria!”.

7. ¿Cómo manejará el chatbot las respuestas abiertas, como mensajes fuera del flujo estándar?

Con respuestas que retorne al cliente al ramo o lo lleven a otro ramo de los que se pueda ofertar, todas las interacciones deberán ser direccionadoras e instintivas, como quieres saber de x tema, o estas buscando y tema, solo así se podrá volver al flujo de nuestros servicios y continuar con el proceso. Por ejemplo: “¿Estás buscando información sobre X? ¡Te puedo ayudar con eso!” o “Puedo ofrecerte más detalles sobre nuestros seguros, ¿te interesa?”

8. ¿El flujo inicial debe ofrecer botones interactivos, o el usuario podrá escribir directamente sus respuestas?

No se puede perder ninguna opción de negocio, por tanto, se debe incluir los botones interactivos y sumarle uno adicional para ofrecer una alternativa de respuesta en caso de no encontrar lo que se busca.

9. ¿Cuáles son las preguntas más frecuentes que el chatbot debería estar preparado para responder desde el inicio?

Dentro de los varios aspectos que los chatbot a través de la IA, deben programarse de modo tal que se pueda dar una respuesta intuitiva relacionada con el giro de negocios y en función de los servicios ofertados, revisando algunos modelos, existen una gran variedad de preguntas que se deben responder, aquí algunos ejemplos.

Preguntas Sobre Productos y Coberturas

1. ¿Qué tipos de seguros ofrecen?
2. ¿Qué incluye la cobertura de este seguro?
3. ¿Cuál es la diferencia entre este seguro y otro similar?
4. ¿Puedo personalizar mi póliza de seguro?
5. ¿Qué no está cubierto por esta póliza?

Preguntas Sobre Precios y Cotizaciones

1. ¿Cuánto cuesta una póliza de seguro?
2. ¿Cómo obtengo una cotización para mi seguro?
3. ¿Ofrecen descuentos o promociones?
4. ¿Puedo pagar mi prima de seguro en cuotas?

5. ¿Qué afecta el costo de mi seguro?

Preguntas Sobre el Proceso de Reclamos

1. ¿Cómo presento un reclamo?
2. ¿Cuánto tiempo tomará procesar mi reclamo?
3. ¿Qué documentos necesito para presentar un reclamo?
4. ¿Cómo puedo hacer seguimiento a mi reclamo?
5. ¿Qué sucede si mi reclamo es denegado?

Preguntas Sobre la Gestión de Pólizas

1. ¿Cómo puedo actualizar mi información personal?
2. ¿Cómo cancelo mi póliza de seguro?
3. ¿Qué hago si pierdo mi póliza?
4. ¿Cómo renuevo mi póliza de seguro?
5. ¿Cómo puedo obtener una copia de mi póliza?

Preguntas Generales

1. ¿Cómo puedo contactar con un asesor humano?
2. ¿Qué debo hacer en caso de emergencia?
3. ¿Dónde puedo encontrar más información sobre sus productos y servicios?
4. ¿Ofrecen seguros para empresas además de individuos?



5. ¿Cuáles son los requisitos para obtener un seguro?

ANEXO F

PLAN DE CAPACITACIÓN

Para una capacitación efectiva, se ha diseñado el siguiente plan de capacitación.

a. Análisis de necesidades

- Evaluar el conocimiento que tienen los colaboradores sobre la utilización de software de ventas.
- Análisis de impacto en el cambio de matriz para la gestión de ventas
- Análisis de proyección en ventas para el 2025

b. Objetivos del CRM

- Familiarizar a los empleados con la interfaz del CRM
- Ingreso de la información de los clientes
- Personalización del CRM de acuerdo con las estrategias del departamento comercial
- Bondades del uso del CRM y como optimizar procesos

c. Estructura del CRM

- Visión general del sistema y sus módulos
- Interfaz del CRM, Demostración de cómo navegar por la plataforma.
- Gestión de contactos: Cómo agregar, editar y eliminar información de clientes.
- Gestión de oportunidades: Cómo registrar y hacer seguimiento a ventas o proyectos.
- Automatización de tareas: Cómo configurar tareas automáticas como recordatorios o correos electrónicos.
- Elaboración de nuevos procesos para la gestión y registro en las ventas
- Gestión de datos para registro de interacciones, segmentación de clientes, seguimiento.
- Establecer flujos de trabajo personalizados para el equipo comercial
- Asignación de responsabilidades; gestión de tareas
- Informes y análisis: Generación de reportes y uso de dashboards para analizar datos. (perfil disponible sola para gerencia)
- Realizar talleres de uso del CRM y de expectativas de crecimiento para que el equipo conozca los beneficios que obtendrán con la herramienta

d. Metodología de la capacitación

- Capacitación presencial, hasta que el colaborador se sienta familiarizado con el sistema.
- Videos tutoriales de cada módulo disponibles para los colaboradores en cualquier momento.

- Manual sobre el uso del CRM y sus procesos
- Simulación escenarios de negocio para la toma de decisiones basado en estadísticas y resultados del CRM.

e. Soporte Técnico

- Interfaz de comunicación: El bróker contará con canales de comunicación abiertos para resolver dudas o reportes de incidentes con el CRM.
- Ejecutivo técnico: El bróker contará con un asesor técnico de soporte hasta el final de implementación del CRM
- Soporte técnico: El proveedor suministrará un canal abierto al bróker para reporte de incidentes y actualizaciones del sistema.

f. Retroalimentación

- Retroalimentación continua por parte de los colaboradores para medir el impacto y avances en la implementación del CRM.
- impacto del CRM en la productividad y en los objetivos del negocio
- Ajuste de procesos y capacitación adicional según la necesidad del negocio
- Evaluaciones prácticas a los colaboradores para medir conocimientos del uso del CRM