



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

“Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.”

Realizado por:

TANIA ESTRELLA VACA

Director del Proyecto:

MBA. DANNY TRUJILLO

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Quito, agosto del 2015

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, TANIA MARGARITA ESTRELLA VACA, con cédula de identidad No.1709156838, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Tania Estrella Vaca
C.I.1709156838

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

“Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.”

Realizado por:

TANIA MARGARITA ESTRELLA VACA

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Ha sido dirigido por el profesor

DANNY TRUJILLO

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Danny Trujillo
DIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi ejemplo de lucha constante en la vida, quien siempre ha creído que soy capaz de lograrlo todo lo que me proponga y, que cuando he querido dejarme vencer, con su ternura y amor me ha fortalecido, esa voz de aliento que me ha dicho “adelante tú puedes”, a ti MAMITA, gracias, gracias, gracias.

A mis tres grandes amores: DANNY, mi esposo amado y compañero de vida, JOAQUIN Y JOSE IGNACIO mis hijitos preciosos, mi inspiración.

AGRADECIMIENTO

Gracias mi Dios por permitirme concluir una meta más en la vida, porque sin tu bendición, nada es posible.

Gracias Danny Carrillo mi esposito, por tu apoyo incondicional, por suplir mis ausencias de aquellas largas noches con tu inmenso amor de padre.

Gracias a mi director del proyecto, Danny Trujillo por su gran profesionalismo y el compromiso para que este trabajo se convierta en una realidad.

Gracias a la Universidad Internacional SEK, por su compromiso con la formación de profesionales con alto valor.

RESUMEN

El presente proyecto titula “Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014,

El mismo ha sido desarrollado con información y datos aproximados a la realidad por temas de confidencialidad. Es importante recalcar que esta compañía lleva 20 años en Ecuador, buscando aportar a la cultura de seguros de VIDA en el mercado ecuatoriano.

Es por este motivo que el trabajo en referencia busca analizar los procesos de postventa que aporten a un modelo de gestión de los clientes de la línea de negocios individuales cuya relación perdure en el tiempo y se puedan generar más negocios con los propios clientes.

La motivación principal de proponer este proyecto se basa en la vivencia laboral que me ha permitido verificar que existen bajos niveles de recompra en Seguros de vida, ya que por lo general los clientes no perciben ningún beneficios en vida y que la mayoría de las aseguradoras no solo de vida, sino en general solo aparecen en el momento de la venta pero no han implementado un modelo de gestión que busque fidelizar y aportar en cada etapa de la vida de los clientes; por otro lado el mercado asegurador en Ecuador y de seguros de vida ha decrecido en el último periodo, lo que evidencia la falta de interés y valor que los ecuatorianos dan a una alternativa de protección y/o respaldo financiero.

El aporte del resultado a obtener es proponer un modelo integral de gestión postventa que garantice un crecimiento económico para la compañía pero que a su vez los clientes se sientan respaldados por una empresa ecuatoriana que entiende sus motivaciones y necesidades en cada etapa de su vida.

Palabras clave: Postventa, modelo de gestión, Equivida, seguros de vida

ABSTRACT

This project entitled "Analysis of the processes of after-sales (maintenance, retention and profitability) and its impact on the rate of repurchase customers individual business line of the company DM. Equivida in Quito, 2014 period. It has been developed with information and approximate to reality by data privacy issues. Importantly, this company has spent 20 years in Ecuador, seeking to contribute to the culture of life insurance in the Ecuadorian market.

It is for this reason that the reference work seeks to analyze sales processes that contribute to a model of customer management of individual business line whose relationship lasts over time and can generate more business with the customers themselves.

The main motivation for proposing this project builds on the work experience that allowed me to verify that there are low levels of repurchase Life Insurance, as customers generally do not receive any benefits in life and that most insurers do not only life but generally only appear at the time of sale but have not implemented a management model that seeks loyalty and contribute at every stage of the customer life; on the other hand the insurance market in Ecuador and life insurance has decreased in the last period, which shows a lack of interest and value that Ecuadorians give an alternative protection and / or financial support.

The contribution of the result to be achieved is to propose a comprehensive model of sales management to ensure economic growth for the company but which in turn customers feel supported by an Ecuadorian company that understands their motives and needs at each stage of his life.

Keywords: Aftermarket, management model, Equivida, life insurance

INDICE DEL CONTENIDO

<u>FASE 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	<u>1</u>
<u>1. ANTECEDENTES</u>	<u>1</u>
<u>2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</u>	<u>2</u>
<u>3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA</u>	<u>2</u>
<u>4. OBJETIVO GENERAL</u>	<u>2</u>
<u>5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>3</u>
<u>6. JUSTIFICACIÓN</u>	<u>3</u>
<u>7. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLE</u>	<u>3</u>
<u>8. NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN</u>	<u>4</u>
<u>9. EL MÉTODO</u>	<u>4</u>
<u>TABLA 1 FOCUS GROUP</u>	<u>5</u>
<u>TABLA 2 TAMAÑO DE LA MUESTRA</u>	<u>6</u>
<u>10. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</u>	<u>7</u>
<u>11. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN</u>	<u>8</u>
<u>12. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS</u>	<u>9</u>
<u>13. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS</u>	<u>9</u>
<u>14. RECURSOS FINANCIEROS</u>	<u>9</u>

TABLA 3 RECURSOS FINANCIEROS	9
15. CRONOGRAMA DE TRABAJO	10
TABLA 4 CRONOGRAMA DE TRABAJO	10
FASE 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO	11
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
1. MARCO CONCEPTUAL	11
2. MARCO TEÓRICO	12
ILUSTRACIÓN 1	12
ILUSTRACIÓN 2	15
ILUSTRACIÓN 3	16
ILUSTRACIÓN 4 NECESIDAD DE PROTECCIÓN DE SEGURO DE VIDA A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA	18
3. MARCO REFERENCIAL	20
ILUSTRACIÓN 5	21
ILUSTRACIÓN 6	21
4. MARCO LEGAL	22
5. DIAGNÓSTICO	25
ILUSTRACIÓN 7	27
ILUSTRACIÓN 8	30

<u>ILUSTRACIÓN 9 USO DEL INTERNET EN ECUADOR</u>	<u>30</u>
<u>ILUSTRACIÓN 10</u>	<u>31</u>
<u>ILUSTRACIÓN 11 RANGOS DE EDAD DE MAYOR USO INTERENT ECUADOR</u>	<u>31</u>
<u>ILUSTRACIÓN 12 USO TICS EN EMPRESAS ECUATORIANAS</u>	<u>32</u>
<u>ILUSTRACIÓN 13 5 FUERZAS DE PORTER</u>	<u>33</u>
<u>ILUSTRACIÓN 14 COMPAÑÍAS DE SEGUROS AUTORIZADAS</u>	<u>36</u>
<u>ILUSTRACIÓN 15 PRIMA NETA SEGUROS DE VIDA</u>	<u>37</u>
<u>ILUSTRACIÓN 16 RIESGOS CUBIERTOS POR SEGUROS DE VIDA</u>	<u>40</u>
<u>ILUSTRACIÓN 17 PRODUCTOS SEGUROS DE VIDA</u>	<u>40</u>
<u>ILUSTRACIÓN 18 DISTRIBUCIÓN PRODUCTOS VI</u>	<u>41</u>
<u>ILUSTRACIÓN 19 CADENA DE VALOR VI</u>	<u>41</u>
<u>ILUSTRACIÓN 20 MODELO DE ATENCIÓN</u>	<u>46</u>
<u>ILUSTRACIÓN 21 DEMANDA DE SERVICIOS VI</u>	<u>47</u>
<u>ILUSTRACIÓN 22 MEDIOS DE ATENCIÓN</u>	<u>48</u>
<u>ILUSTRACIÓN 23 INDICADORES DE ATENCIÓN</u>	<u>48</u>
<u>ILUSTRACIÓN 24 ESTADÍSTICAS DE RECOMPRA</u>	<u>50</u>
<u>ILUSTRACIÓN 25 FODA</u>	<u>51</u>
<u>ILUSTRACIÓN 26 CANAL DE CONTACTO CON ASEGURADORA</u>	<u>52</u>

<u>ILUSTRACIÓN 27 EVALUACIÓN ATENCIÓN CADA CANAL DE CONTACTO</u>	<u>52</u>
<u>ILUSTRACIÓN 28 MOTIVOS DE COMUNICACIÓN CON ASEGURADORA</u>	<u>53</u>
<u>ILUSTRACIÓN 29 RESPUESTA DE ATENCIÓN ASEGURADORA</u>	<u>53</u>
<u>ILUSTRACIÓN 30 SATISFACCIÓN EN GENERAL CON ASEGURADORA</u>	<u>54</u>
<u>ILUSTRACIÓN 31 SERVICIO, COMUNICACIÓN AYUDARON DECISIÓN DE RECOMPRA</u>	<u>54</u>
<u>ILUSTRACIÓN 32 SI EN LA ANTERIOR PREGUNTA RESPONDIO NO, QUÉ LE MOTIVO A REALIZAR UNA RECOMPRA?</u>	<u>55</u>
<u>ILUSTRACIÓN 33 PROBABILIDAD DE RECOMENDACIÓN DE EQUIVIDA A UN AMIGO, COLEGA O FAMILIAR</u>	<u>55</u>
<u>ILUSTRACIÓN 34 QUÉ DEBE MEJORAR O IMPLEMENTAR LA ASEGURADORA</u>	<u>56</u>
<u>ILUSTRACIÓN 35 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>58</u>
<u>ILUSTRACIÓN 36 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>59</u>
<u>ILUSTRACIÓN 37 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>59</u>
<u>ILUSTRACIÓN 38 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>60</u>
<u>ILUSTRACIÓN 39 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>61</u>
<u>ILUSTRACIÓN 40 RESULTADOS FOCUS GROUP</u>	<u>61</u>
<u>ILUSTRACIÓN 41</u>	<u>62</u>
<u>ILUSTRACIÓN 42</u>	<u>63</u>

<u>ILUSTRACIÓN 43</u>	<u>63</u>
<u>ILUSTRACIÓN 44</u>	<u>64</u>
<u>ILUSTRACIÓN 45</u>	<u>65</u>
<u>ILUSTRACIÓN 46</u>	<u>66</u>
<u>FASE 3: VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO</u>	<u>67</u>
<u>1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN</u>	<u>67</u>
<u>2. HIPÓTESIS</u>	<u>69</u>
<u>3. MODELO PROPUESTO</u>	<u>70</u>
<u>ILUSTRACIÓN 47</u>	<u>70</u>
<u>ILUSTRACIÓN 48</u>	<u>71</u>
<u>ILUSTRACIÓN 49</u>	<u>73</u>
<u>4. EVALUACION FINANCIERA</u>	<u>74</u>
<u>TABLA 5 INVERSIÓN INICIAL</u>	<u>74</u>
<u>TABLA 6 INGRESOS ANUALES</u>	<u>74</u>
<u>TABLA 7 EGRESOS ANUALES</u>	<u>75</u>
<u>TABLA 8 UTILIDAD PROYECTADA</u>	<u>75</u>
<u>TABLA 9 FLUJO DE CAJA ANUAL</u>	<u>76</u>
<u>TABLA 10 PUNTO DE EQUILIBRIO</u>	<u>76</u>

<u>TABLA 11 PERIODO DE RECUPERACIÓN INVERSIÓN</u>	<u>77</u>
<u>TABLA 12 INDICADORES</u>	<u>77</u>
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>79</u>
<u>1. CONCLUSIONES</u>	<u>79</u>
<u>2. RECOMENDACIONES</u>	<u>81</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>82</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>85</u>
<u>CUESTIONARIO – CLIENTES NEGOCIOS INDIVIDUALES QUE HAN GENERADO NUEVOS NEGOCIOS</u>	<u>86</u>

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

FASE 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Antecedentes

Una de las tendencias principales actualmente en los negocios, es la importancia que se atribuye a un cliente ya captado y al conocimiento de sus constantes y cambiantes necesidades, a través de un servicio eficiente desde la venta y de todas las interacciones que tiene luego de generada la venta; es decir los procesos de postventa.

Por lo general, las empresas al implementar procesos de postventa (atención, relacionamiento y rentabilización), buscan que estos atraigan y retengan a sus clientes ya captados, pero si en una de las etapas o contactos falla, corren el riesgo de perder al cliente con la competencia.

Muchas empresas de servicios y específicamente empresas de Seguros de Vida pueden correr el riesgo de olvidarse de su cliente, ya que al ser un servicio que no puede ser tangibilizado en vida por el contratante sino por sus beneficiarios, se enfocan solamente en el cierre de la venta mas no en el contacto frecuente con clientes que les permitan generar mayor valor a su compañía a través de la venta cruzada del potencial que tienen sus clientes actuales para adquirir un servicio complementario o incrementar su monto asegurado.

Las compañías de Seguros de vida deben garantizar la satisfacción de los contratantes y asegurados, ya que su complacencia puede ser medida en muchos aspectos, como el incremento de su facturación o la referencia de nuevos negocios, que les permitirá incrementar imagen de marca y crear una real cultura de Seguros en el Ecuador, les permitirá retenerlos y contar con una cartera de clientes fieles.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Actualmente en el Ecuador, podemos encontrar información general del no. de clientes y montos por tipo de seguros, pero no existe un análisis y especialmente información disponible para identificar los porcentajes y motivos de recompra de un mismo cliente, cuales son los beneficios y servicios que influyen en la decisión de continuar con esta inversión y especialmente continuar con la empresa aseguradora.

2. Formulación del problema

¿Cómo inciden los procesos de postventa en la recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa de seguros de vida Equivida?

3. Sistematización del problema

¿Cómo impactan los procesos de postventa en la recompra de clientes de la línea de negocios individuales de la empresa de seguros Equivida?

¿Cuál es el nivel de estandarización actual de los procesos de postventa para la línea de negocios de vida individual en la empresa de seguros Equivida?

¿Cuáles son los factores que inciden en la recompra de seguros de vida de la línea de negocios individual en la empresa de seguros Equivida?

¿Cómo inciden los procesos de postventa en la recompra de productos de seguros línea de negocios individual en la empresa de seguros Equivida?

4. Objetivo general

Analizar el impacto de los proceso de postventa en la recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa de seguros de vida Equivida.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5. Objetivos específicos

Analizar el estado actual de los procesos de postventa (mantenimiento, retención y crecimiento).

Estudiar los registros históricos y los factores asociados a la recompra.

Identificar como inciden los procesos de postventa en la recompra de los productos de seguros de vida individual.

Rediseñar los procesos y modelo de gestión de Postventa considerando los resultados obtenidos de esta investigación.

6. Justificación

En la actualidad los procesos de postventa para las empresas de seguros de vida, son de vital importancia ya que si son eficientes y enfocados a los clientes, asegurarán ventas posteriores en los mismos clientes, y es por ello que este proyecto aportará a Equivida a identificar si los procesos actuales requieren el rediseño e innovación del modelo de gestión integral de Postventa para:

- Mantener la satisfacción de sus clientes
- Atraer potenciales clientes
- Mejorar la rentabilidad del negocio
- Aclarar conceptos de su póliza de vida
- Contribuir a la formación de un criterio y realidad del servicio adquirido
- Mejorar su plan adquirido
- Ser reconocido y recompensado por su lealtad.

7. Identificación y caracterización de variable

7.1. **Variable Independiente.-** Procesos de Postventa, se consideran a los procesos que soportan la gestión de ventas, es decir toda la gestión realizada luego de la venta, entre ellos se consideran:

- Proceso de Atención al cliente y mantenimiento (fidelización)

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- Proceso de Retención
- Proceso de crecimiento/ rentabilización o venta cruzada

7.2. Variable Dependiente..- Índices de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales.

Son los resultados de la compra repetitiva de clientes vigentes de la línea de negocios individuales.

8. Novedad y/o innovación

El aporte con este proyecto será el generar un modelo innovador de gestión de postventa que contribuya con la mejora en los resultados de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales en Equivida.

9. El Método

9.1. Nivel de estudio.-

Método descriptivo, el que permitirá describir con mayor detalle el estado y ejecución actual de los procesos de postventa y los elementos que lo conforman, además de los índices de recompra de los productos de vida individual.

9.2. Modalidad de investigación

9.2.1. De campo

Se levantarán datos directamente con los asegurados de la línea de negocios de vida individual a través de:

Focus group ex clientes línea negocios individual Equivida.

Encuestas a clientes actuales línea negocios individual Equivida.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

9.2.2. Documental

La investigación se apoyará en el conocimiento que se levante de medios impresos, digitales, audiovisuales e información histórica de la compañía tales como:

- Índices de satisfacción
- Índices de recompra
- Estudios de ISC

9.3. Método

Inductivo – Deductivo: El análisis de los procesos de postventa del negocio de vida individual en Equivida, permitirá inferir mejoras o modificaciones en los mismos. Se inicia con la observación de los fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales. El punto de partida es el problema. Este tipo de investigaciones “se relaciona más con el descubrimiento y el hallazgo, que con la comprobación o la verificación”. (Tamayo y Tamayo, 1999).

9.3.1. Población y muestra

9.3.1.1. **Población:** Clientes y ex clientes de Negocios individuales.

Para el proyecto se aplicarán dos herramientas de investigación:

9.3.1.2. **Focus Group:** se realizarán dos focus group en las ciudades de mayor concentración de ex clientes, el objetivo será levantar motivos de deserción y niveles de insatisfacción que inciden directamente en la permanencia y recompra.

Tabla 1 Focus Group

Ciudad	No. invitados	% Confirmación
Quito	12	60%
Guayaquil	12	60%

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

9.3.1.3. Encuestas:

Considerando los aspectos que conforman el cálculo de una muestra y la fórmula para obtener la misma:

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

(Suarez, Mario, 2011), citado por Monografias.com (párrafo 10)

$$n = \frac{366 \times 0.9^2 \times 1.69}{0.09^2(366 - 1) + 0.5^2 \times 1.69^2} = 71.56$$

Tabla 2 Tamaño de la muestra

DESGLOCE DE LA FORMULA	DATOS PROYECTO
e= Límite aceptable de error muestral	0.09
N= Tamaño de la población	366
σ = desviación estándar	0.5
Valor de confianza	91
area izquierda -z	0.045
z negativo	-1.69
Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.	1.69
n= Tamaño de la muestra	71.56

Elaboración: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

10. Operacionalización de variables

Procesos de postventa

**VARIABLE
INDEPENDIENTE**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS INSTRUMENTOS
<p>Procesos de Postventa tiene el siguiente concepto:</p> <p>Consiste en continuar el esfuerzo de ventas a través de acciones que garanticen la satisfacción del cliente con la compra realizada y generen nuevos negocios con los mismos clientes porque se debe recordar que una venta no concluye nunca. (RivasSanti, s.f.)</p>	Satisfacción	% satisfacción clientes	Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio otorgado por Equivida?	Encuesta estructurada a los clientes vigentes de la línea de negocios individuales que hayan solicitado un servicio en los últimos 6 meses
	Retención	% Reclamos/total de requerimientos % pólizas canceladas/ total de pólizas	Por qué tomó la decisión de cancelar su póliza?	Focus group con clientes que haya tomado la decisión de cancelar su póliza de vida en los últimos 6 meses
	Crecimiento	% recompra	Qué le motivó a incluir/incrementar el monto asegurado y/o coberturas adicionales en su póliza?	Encuesta estructurada a los clientes vigentes de la línea de negocios individuales que hayan contratado nuevas coberturas o incrementado su monto asegurado en los últimos 6 meses.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

VARIABLE DEPENDIENTE Índices de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS INSTRUMENTOS
<p>Índices de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales se conceptualiza como:</p> <p>% de adquisición de una nueva cobertura o incremento de montos asegurados de un cliente actual en la línea de negocios individuales.</p>	<p>Re compra por satisfacción y reconocimiento del valor de los beneficios que se le otorga.</p>	<p>El cliente solicita la recompra de una nueva cobertura y/o monto asegurado por iniciativa propia.</p>	<p>Qué le motivó a adquirir nuevamente un producto con Equivida?</p>	<p>Encuesta estructurada a los clientes vigentes de la línea de negocios individuales que hayan contratado nuevas coberturas o incrementado su monto asegurado en los últimos 6 meses.</p>
		<p>El cliente recompra porque:</p> <p>Un asesor despierta nuevamente su interés</p>		
		<p>Una campaña de comunicación le brinda información oportuna.</p>		

11. Selección instrumentos investigación

Se utilizará la metodología de focus group con la finalidad de levantar información de ex clientes y los motivos que los llevaron a adquirir y luego cancelar su póliza de vida individual con Equivida.

Se aplicará una encuesta a clientes vigentes para identificar su nivel de satisfacción con el servicio proporcionado por la cía.

Se aplicará una encuesta a clientes que hayan realizado una recompra en los últimos 6 meses para identificar sus motivadores.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

12. Validez y confiabilidad de instrumentos

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación seleccionados se realizarán pruebas piloto para encuestas.

En el caso de focus group, se solicitará la revisión de un experto.

13. Aspectos administrativos

13.1. Recursos Humanos

- Investigador principal
- Director de tesis
- Tres encuestadores que soporten al investigador principal

13.2. Recursos técnicos y materiales

- Computador portátil
- Paquete office
- Material para encuestas
- Sala para Focus group
- Presentes para entrevistados y participantes de Focus group

14. Recursos Financieros

Tabla 3 Recursos financieros

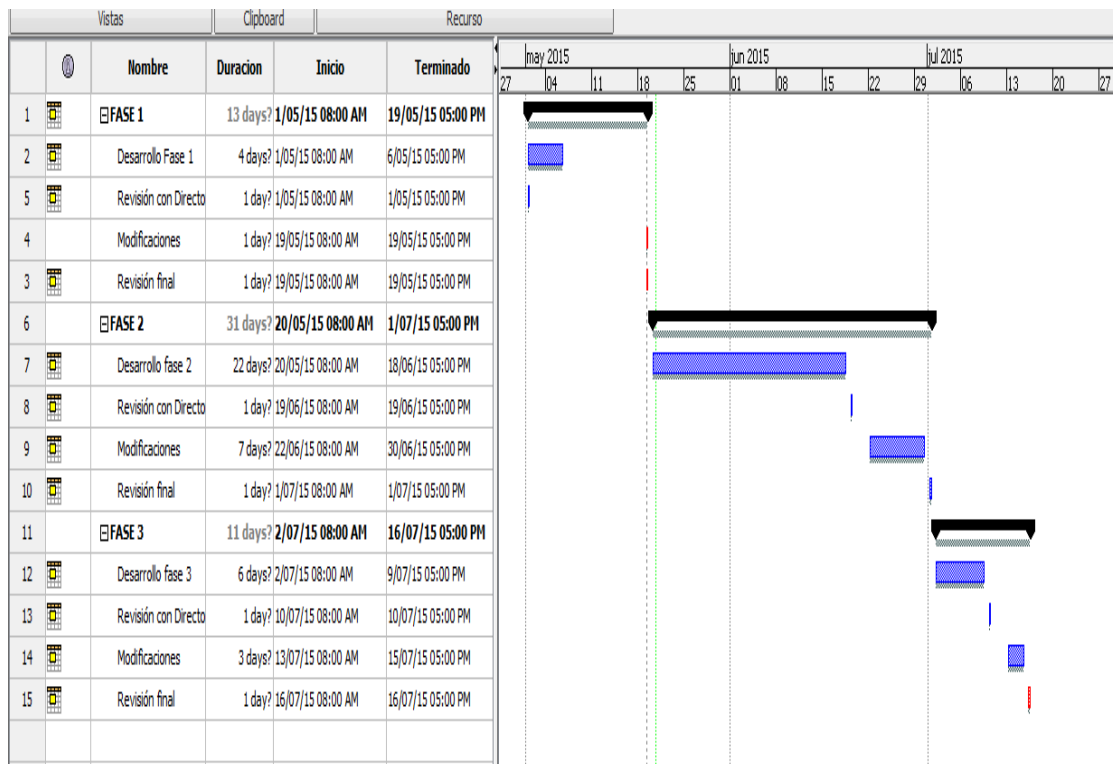
NO.	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Material para encuestas	\$500.00
2	grabadora para Focus group	\$100.00
3	Sala para Focus group	\$150.00
4	Obsequios para entrevistados y participantes	\$200.00
5	Imprevistos	\$300.00
Total		\$1,250.00

Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

15. Cronograma de trabajo

Tabla 4 Cronograma de trabajo



Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Fase 2: Fundamentación Teórica y Diagnóstico

1. Fundamentación Teórica

1. Marco Conceptual

1.1.1. **Servicio postventa.**- Se describe como todos los esfuerzos que se realizarán después del proceso de ventas, para satisfacer al cliente, y asegurar una compra regular o repetida, ya que una venta no concluye nunca ya que todos los esfuerzos van encaminados a contar con clientes satisfechos. (RivasSanti, s.f.)

1.1.2. **Calidad de Servicio.**- “es la diferencia que existe entre expectativas de los clientes y lo que espera obtener como consecuencia de la prestación del mismo”. (RivasSanti, s.f.)

“La calidad debe convertirse en un compromiso desde el primer contacto con los clientes y debe mantenerse en todos los contactos que se realicen luego de la venta, es decir en los procesos relacionados con postventa”. (RivasSanti, s.f.)

1.1.3. **Rentabilización (upselling/ cross- selling):** Táctica de la postventa, en la que se intenta vender productos adicionales o complementarios o incrementar el mismo producto, basándose en el perfil del cliente y sus necesidades actuales con la finalidad de conseguir una rentabilidad superior. (Pérez, 2009).

1.1.4. **Satisfacción:** “El nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (KOTLER, 2003).

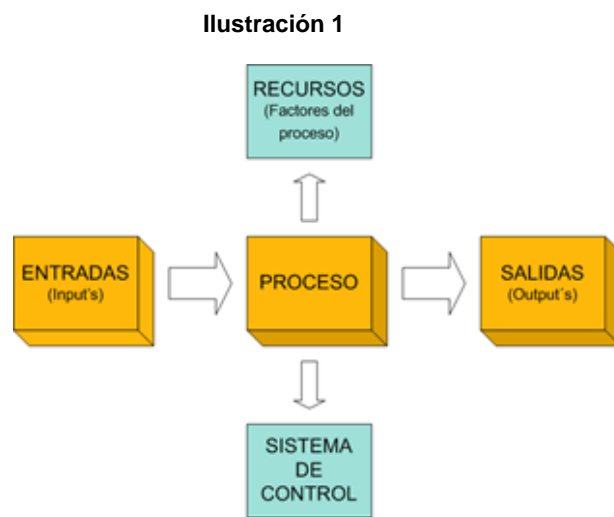
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

2. Marco teórico

2.1. Gestión por Procesos

Para comprender un poco mejor como está enfocada la Gestión por Procesos es importante determinar que es un proceso, y varios autores según su campo de acción han determinado varias denominaciones de entre las cuales se pueden mencionar las siguientes, para Harrington, “por proceso se entiende cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor y suministre un producto a un cliente externo o interno”. (Harrington, 1997).

Según Zaratiegui, “Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas”. (Zaratiegui, 1999). Por lo que se puede resumir que un proceso es un conjunto de actividades secuenciales en las que un insumo se convierte en un producto o servicio para satisfacer las necesidades del cliente.



Representación gráfica de un proceso. (Muro, 2010)

Así y como se representa en el gráfico, un proceso es “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Muro, 2010).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

De igual forma para definiendo lo que representa la Gestión por procesos, es importante lo que significa Gestión, por lo que varios autores indican que “Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios”. (León, Amorós, Becerra, Díaz, & Huarachi, 2007).

De igual forma, “el éxito de cualquier método que actualmente utilizan las organizaciones para gestionar aspectos tales como calidad, medio ambiente, salud y seguridad ocupacional, etc., depende del compromiso de todos los niveles, especialmente de la alta dirección”. (Calidad & Gestión, 2010).

2.1.1. Elementos de los procesos

Los elementos que van a permitir describir el proceso son: (EUSKALIT, 2000)

- Salida y flujo de salida del proceso. Es una unidad de resultado producida por el proceso. Es lo que “genera” el proceso
- Destinatarios del flujo de salida. Es la persona o conjunto de personas que reciben y valoran lo que les llega desde el proceso en forma de flujo de salida.
- Los intervinientes del proceso. Son las personas o grupos de personas que desarrollan la secuencia de actividades del proceso.
- Secuencia de actividades del proceso. Es la descripción de las acciones que tienen que realizar los intervinientes para conseguir que al destinatario le llegue lo que se pretende que llegue.
- Recursos. Son todos aquellos elementos materiales o de información que el proceso consume o necesita utilizar para poder generar la salida.
- Indicadores. Son mediciones del funcionamiento de un proceso.

2.1.2. Tipos de procesos

Existen diferentes tipos de procesos, así como: (Zaratiegui, 1999)

- Estratégicos: procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Estos procesos son gestionados directamente por la alta dirección en conjunto.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- Operativos: procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes. De estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.
- De apoyo: procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.

2.1.3. Mapa de procesos

El Mapa de Procesos “ofrece una visión general del sistema de gestión, representa los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales, la cuales se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información” (Espinoza, 2009).

De igual forma, se puede resumir la aplicación de este modelo en los siguientes pasos: (Zaratiegui, 1999)

1. La empresa acepta previamente una clasificación genérica de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte. Dentro de cada una de estas categorías, la importancia de los procesos para la marcha de la empresa los clasifica en prioritarios y secundarios.

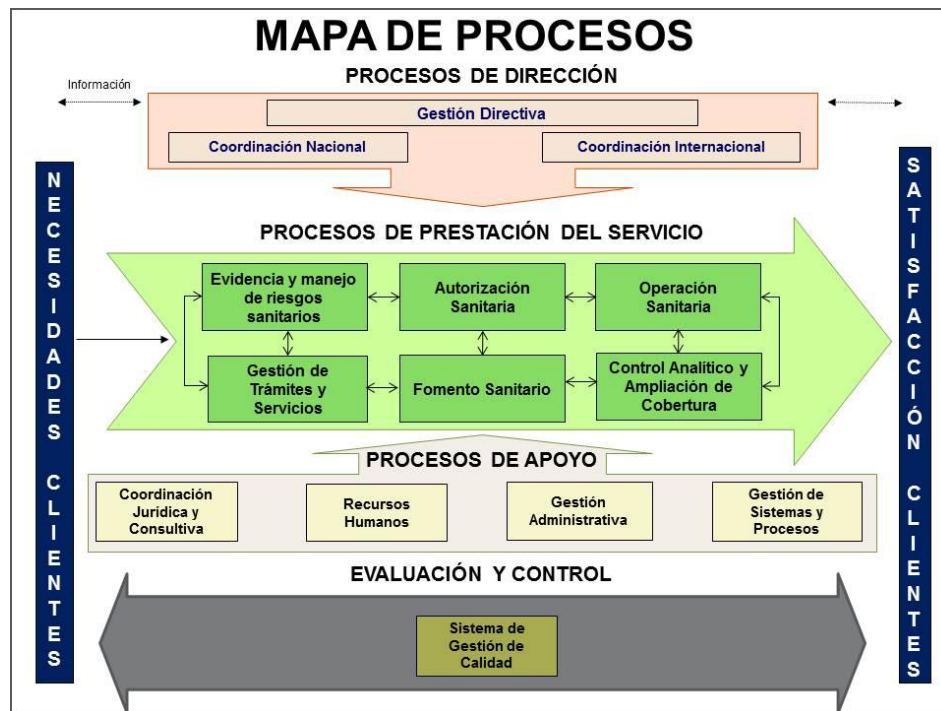
2. La empresa analiza el núcleo de sus actividades, identifica sus procesos y los coloca en cada uno de esos tres grupos. Una vez repartidos los procesos en los tres grupos, la atención de la empresa se centrará en el grupo de los procesos operativos.

3. La empresa relaciona los procesos en secuencias ordenadas, agrupadas alrededor de los procesos prioritarios. Estos procesos prioritarios requerirán el concurso de procesos secundarios realizados de forma eficiente para desarrollarse con un alto nivel de rendimiento.

4. Para poder gestionar los procesos, la empresa ha de realizar un despliegue detallado de los mismos.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 2



Ejemplo de Mapa de Procesos. (COFEPRIS, 2010)

2.1.4. Mejora de procesos

“las Mejoras de Procesos son pequeños cambios que están limitados a reglas de negocio, procedimientos locales, redistribución del volumen de trabajo, simplificación de formularios, procesos comerciales, etc.” (Calidad PUCP, 2013)

Así mismo, consiste en “una serie de pasos o etapas, desde la detección de un problema, un estudio en busca de sus causas, la elección de la solución, hasta llegar a su implantación y a la medida de las mejoras conseguidas”. (Zaratiegui, 1999)

Existen dos tipos de mejora en Procesos, aquellos que buscan mejorar estructuralmente o aquellos que buscan mejoras en el funcionamiento es decir en la eficiencia de un proceso.

La mejora estructural implica redefinir salidas, redefinir resultados, Redefinir entradas, redefinir secuencia de actividades, redefinir roles, redefinir indicadores.

La mejora de funcionamiento consiste en implementar mejoras en las secuencias de actividades considerando el análisis de datos. (Calidad PUCP, 2013).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 3

Cadena de valor



Porter define a la cadena de valor como “es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial, mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas”. (ESPE, 2000).

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos: (ESPE, 2000).

- **Las Actividades Primarias**, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- **Las Actividades de Soporte** a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
- **El Margen**, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Las cadenas de valor cumplen un rol importante como herramientas de gestión gerencial ya que permite identificar y monitorear la ventaja competitiva del negocio.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

2.1.5. Seguros de vida

Considerados como herramienta financiera, actúan para el contratante como resguardo frente a una posible situación de apremios económicos, quienes reciben el monto asegurado de vida en caso de su fallecimiento se denomina beneficiario. (LOMA, 2005, pagina1).

Los seguros de vida se clasifican en:

- Seguro de vida temporal: Aquellos que ofrecen cobertura por un periodo de tiempo determinado (1, 5, 10, 15 y 20 años). El beneficio se paga cuando el asegurado muere dentro del plazo especificado, y si la misma se encuentra vigente y puntual en sus pagos.

- Seguro de vida entera: Su principal característica es que se ofrece cobertura a lo largo de la vida del contratante siempre y cuando la póliza permanezca vigente a través del pago puntual de sus cuotas periódicas. Otra característica es que contienen un elemento de ahorro conocido como “valor en efectivo”, el mismo que se iguala al monto de la cobertura de vida cuando el asegurado cumpla con la edad final de la tabla de mortalidad (basada en edades y probabilidades de muerte por rangos de edad).

- Seguros colectivos: Comprenden los que aseguran a varias personas bajo un mismo contrato base, las partes que intervienen en el mismo son la aseguradora y el contratante (en la mayoría de casos empresas o instituciones públicas a través de su representante legal). En este tipo de seguros, los asegurados pueden o no contribuir al pago de las primas correspondientes, no existe un contrato individual para cada asegurado sino un certificado de cobertura.

El objetivo que tienen los seguros de vida es contribuir a cubrir los riesgos de vida, tales como:

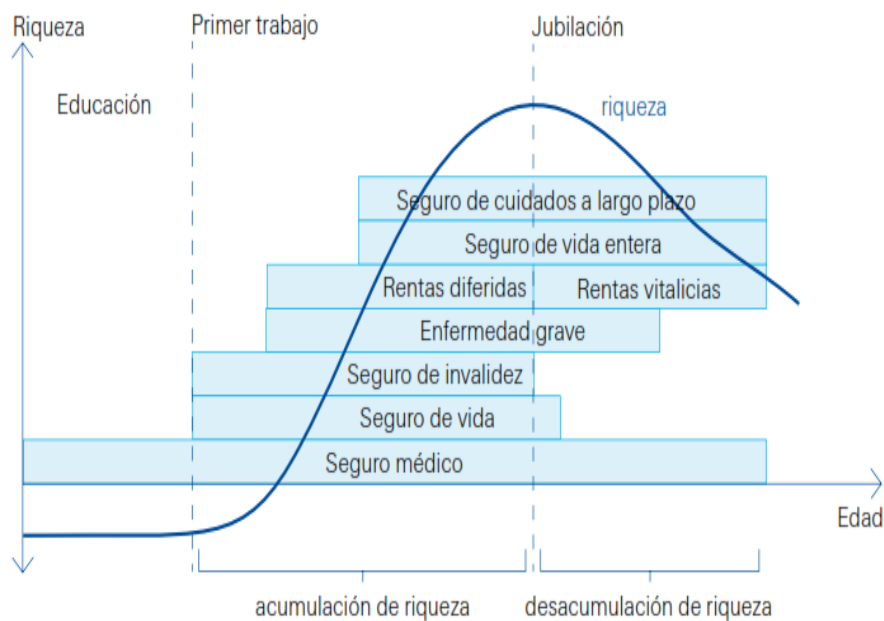
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Coberturas de los seguros de vida (en base a los riesgos)

- Muerte prematura.- Se considera a la muerte antes de cumplir con el ciclo productivo y por consiguiente no existen suficientes recursos para que sus dependientes económicos mantengan el mismo nivel de vida que cuando estaba vivo.
- Salud Pobre.- Es decir que no existen recursos suficientes para enfrentar gastos médicos o pérdida de ingresos a causa de un accidente o enfermedad.
- Vejez pobre.- Se presenta cuando una persona ha concluido el ciclo productivo y por lo tanto no cuenta con ingresos fijos suficientes para la manutención y afrontar alguna enfermedad.

Los seguros de vida proporcionan protección contra un sinnúmero de eventualidades desfavorables difíciles de predecir; pero también proporcionan protección y apoyo económico en eventos importantes como el nacimiento de un hijo, estudios, matrimonio, nuevo trabajo, adquisición de un bien inmueble, etc.; estas necesidades van cambiando de acuerdo al ciclo de vida en el que se encuentran las personas.

Ilustración 4 Necesidad de protección de seguro de vida a lo largo del ciclo de vida



Fuente: Swiss Re. Economic Research Consulting (pág.4)

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

2.1.6. Línea de negocios individuales

Comprende la gestión de venta y postventa de clientes personas que requieren de una protección financiera y/o de vida durante las diferentes etapas de su vida, estos clientes pueden ser gestionados a través de una fuerza de ventas propia o por canales de comercialización.

2.1.7. Recompra

“Llamamos re compra cuando un cliente regresa a nuestra empresa o negocio a comprar algún producto o servicio”. (TECNOLOGIA).

2.1.8. Postventa

Procesos postventa “Sólo aquellos con experiencias positivas recomendarán la empresa/producto” (GILLIS, 2015). Es importante que los procesos de postventa sean tan memorables y especiales que superen las expectativas con la finalidad de conseguir nuevos negocios con ellos y/o referidos

También se debe considerar que dentro de los procesos de postventa se encuentra la recompensa a la fidelidad de los clientes, estrategia que permitan mantener relaciones a largo plazo.

“Dada la importancia de las relaciones a largo plazo para los clientes, las aseguradoras de vida deben considerar modos apropiados para recompensar a sus clientes a largo plazo, como es norma en otros sectores. Además de enviar señales positivas a los clientes en las que se muestra que son valorados, esto también beneficiaría a las aseguradoras porque los riesgos de diversas pólizas en el mismo grupo de consumidores retenidos (p.ej. mortalidad y longevidad) se diversificarían, al menos en algún grado. Un modo de mantener las relaciones a largo plazo es incentivar a los clientes existentes en momentos destacados de su ciclo de vida y crear valor ofreciendo oportunidades de Cross- selling (venta cruzada) y up-selling (venta mejorada) para satisfacer sus necesidades encada momento.” (Swiss re, 2013).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

3. Marco Referencial

Artículo

Tema: Cómo desarrollar la lealtad del cliente

Autora: Sara Halpern

2001 pag.5

Resumen: “la lealtad del cliente es un factor importante sobre el rendimiento a largo plazo”. También indica que “Pero los competidores no son la única barrera para la retención del cliente, no cumplir con la demanda de los clientes con respecto a calidad de los productos y un servicio amigable y eficiente puede contribuir también a la pérdida masiva de clientes.”

Esta referencia nos lleva a la conclusión de que un cliente leal es quien:

- Refiere a otros
- No se siente atraído por ninguna oferta de la competencia
- Compra regularmente porque cree en el producto y sus beneficios.

Artículo

Tema: Evaluación del mercado de vida

Autor: LIMRA

Marzo 2015

Resumen: Desde el punto de vista del consumidor adquieren pólizas de vida porque fueron referidos por familiares cercanos o amigos.

También se indica en el informe que esta recomendación o referencia surge a partir de la satisfacción que hayan tenido con el servicio de la aseguradora a lo largo del ciclo de vida y en el primer contacto con el cliente, los motivos principales fueron:

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

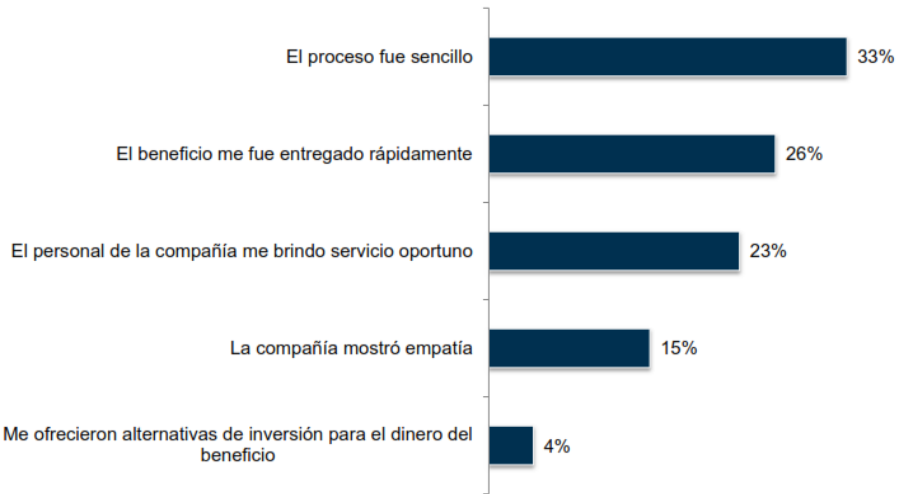
Ilustración 5



Fuente: Limra (estudio 2015)

También se indica que uno de los puntos más relevantes para conseguir la confianza de los clientes es cuando existe un reclamo, en donde los resultados fueron:

Ilustración 6



Fuente: Limra (estudio 2015)

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Artículo

Tema: El modelo de los servicios de postventa

Autor: Marketing y Pymes consultores

Abril 2015

Resumen: Los modelos de postventa contienen políticas definidas claramente que facilitan el relacionamiento con los clientes después de la venta. Es importante considerar que un modelo nos facilita el conocimiento de cada momento de la verdad y puntos de contacto de preferencia, nos ayudan a identificar errores en los procesos que lo conforman y así mejorar la gestión en cada etapa, pero sin duda una de las mayores ventajas de contar con un modelo de gestión postventa es el facilitar la implementación de nuevas tecnologías que haga más eficiente la gestión e interacción con cada uno de los clientes brindando una experiencia satisfactoria.

Por lo anteriormente indicado el servicio postventa y su modelo de gestión es único en cada compañía, ya que se lo construye en función de la estrategia y visionamiento de cómo mantener, retener y hacer crecer a un cliente durante mucho tiempo.

4. Marco Legal

4.1. Ley orgánica de defensa del consumidor

Capítulo II

Art. 4 Derechos del consumidor

Literal 12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Art.18 Entrega del bien o prestación del servicio.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4.2. Ley orgánica de regulación y control del poder de mercado (20/09/2011)

Art.9 Abuso del poder de mercado

Literal 16.- Los descuentos condicionados, tales como aquellos conferidos a través de la venta de tarjetas de afiliación, fidelización u otro tipo de condicionamientos, que impliquen cualquier pago para acceder a los mencionados descuentos.

4.3. Resolución JB-2012-2155 sobre derechos usuarios sistemas financieros

Artículo 8.- cuando se trate de seguros que las instituciones del sistema financiero ofrezcan, estén o no asociadas esos seguros a operaciones crediticias, las entidades deberán indicar en forma previa y de una manera clara y detallada el nombre de la empresa de seguros que emite la póliza, los riesgos cubiertos, el monto de la prima o la forma en que será determinado dicho monto, las exclusiones del seguro y el plazo para la reclamación, en caso de siniestro. La institución deberá entregar copia de la respectiva póliza al cliente.

La selección que la compañía de seguros que otorgará cobertura quedará sujeta a la decisión que tome el cliente. El valor que se cobre al cliente por este concepto será el que conste en la póliza sin que la institución del sistema financiero pueda cobrar algún valor adicional.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4.4. Resolución JB-2013-2488 Atención al Cliente Artículo 1.- Las empresas de seguros deberán establecer, en las oficinas donde funcionan la casa matriz y las sucursales, una unidad de atención al cliente, que velará por la protección de los asegurados o beneficiarios, entendidos éstos como a las personas naturales o jurídicas que contraten, a título oneroso, para su consumo final o beneficio propio o de su grupo familiar o social, la prestación de servicios de seguros y que tenga por objeto recibir los reclamos por siniestros, por atención de los funcionarios y empleados de las empresas de seguros y quejas por los servicios contratados en una póliza por parte de los usuarios de los servicios de seguros o informar sobre los productos que ofrece la compañía, así también definirán la política institucional, que deberá ser aprobada por el directorio, que sobre este tema deberá ser cumplida por los asesores productores de seguros.

Artículo 5.- La atención y asesoría brindada a los clientes es un componente que la Superintendencia de Bancos y Seguros examinará dentro de sus revisiones periódicas a las empresas de seguros e indicará en la evaluación que haga de su gestión.

Específicamente, la Superintendencia de Bancos y Seguros evaluará si las empresas de seguros han adoptado una estrategia y sistema de gestión de calidad, que considere, entre otros aspectos, la información que suministra a sus clientes sobre las características y condiciones de sus productos y servicios.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Artículo 7.- La unidad de servicio de atención al cliente de las empresas de seguros deberá organizar estadísticas sobre los reclamos por siniestros presentados en las empresas, los casos resueltos y aquellos que se encuentran pendientes de resolución por cada semestre. En esta información se distinguirá los motivos más frecuentes de reclamos, así como, el número de aquellos que fueron solucionados a favor del asegurado o beneficiario y el tiempo promedio utilizado para su resolución. Las estadísticas deberán publicarse en la página web institucional, así como remitirse a la Superintendencia de Bancos y Seguros en la forma y frecuencia que se comunique a través de circular.

5. Diagnóstico

5.1. Ambiente externo

5.1.1. Macro entorno

5.1.1.1. Factor Político

Desde que Rafael Correa asume la presidencia de la nación, ha impulsado una serie de políticas y proyectos que buscan el desarrollo y la producción nacional, sin embargo ha generado diferencias con la política exterior y una clara disminución de la inversión extranjera, tal es así que el alejamiento con Estados Unidos ha provocado que la empresa privada, algunos sectores de la sociedad y la oposición levanten su voz de protesta a través de diferentes movilizaciones.

Sin embargo hay que considerar que el impulso que le ha dado a la Seguridad social y al Banco del Afiliado, genera una competencia directa para las empresas aseguradoras pero también ha generado mayor interés en seguros de vida y ahorro de familias ecuatorianas de todos los niveles.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

También se debe considerar que la ley orgánica de discapacidades impulsada por la vicepresidencia del Ecuador, representa para las empresas de seguros un riesgo mayor a pérdidas porque ya no se puede reservarse el derecho de negar a candidatos a seguros que tengan alguna discapacidad o presenten alguna enfermedad grave o degenerativa.

5.1.1.2. **Factor económico**

La economía del Ecuador fue impactada a finales del 2013 y 2014 por un serie de políticas económicas en su intento de vitar salida de divisas, se implementaron esquemas de control de importaciones a productos que se consideran suntuarios y que no son parte de la canasta básica familiar, es así que los sectores que restringieron su crecimiento fueron los de las telecomunicaciones, comercio, cosméticos y automotriz.

Dentro de la política fiscal, se evidenció un alto movimiento en el gasto público debido al incentivo de consumo en los últimos meses de cada año. Las tasas de crédito y depósitos, pese a que fueron positivas presentaron desaceleración con relación al 2012.

Esta desaceleración de la economía y las medidas de política económica indicadas anteriormente, impactaron en el comportamiento de los ecuatorianos, cambiando preferencias y necesidades de consumo presente vs. Consumo futuro, generando menos predisposición de contratación de un seguro.

Es así que este comportamiento incidió en la consolidación de fusiones, procesos de compra y liquidación de varias empresas aseguradoras.

Sin embargo es importante destacar que el mercado de seguros es un mercado aun pequeño, Representa solo el 2% del PIB de todo el Ecuador. El 28% del mercado es de seguros de personas.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

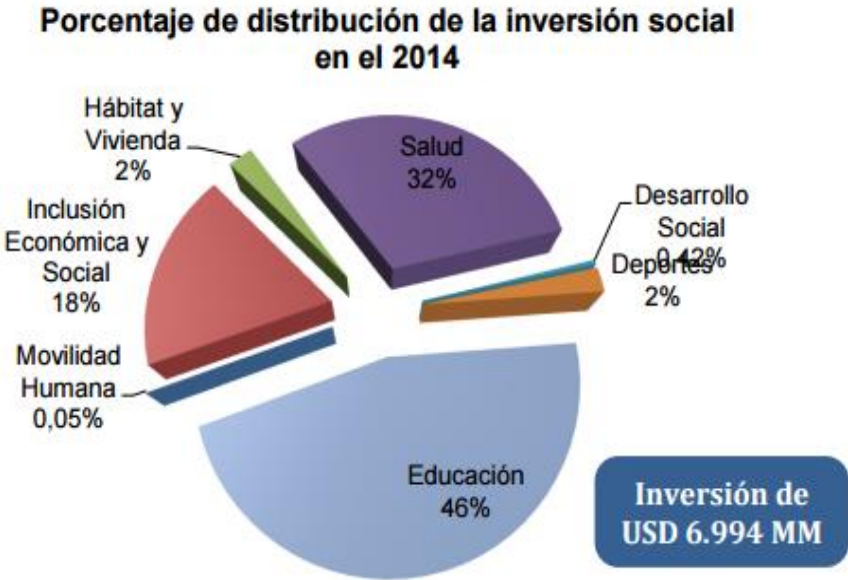
Comparado con otras economías, hay espacio para crecer así por ej. Chile representa 60-70% del mercado.

Las tasa de crecimiento de la industria en el 2013 fue del 21, sin embargo si comparamos contra la del 2012, existe reducción en su crecimiento ya que fue del 29.7%. El crecimiento del mercado es del 25%; estos datos nos demuestran que existe aún mercado potencial, el cual no está “educado” en productos de seguros, y lo que explica el potencial crecimiento que se puede tener.

5.1.1.3. **Factor social**

En el ámbito social, el gobierno nacional del Ecuador, ha dado prioridad con la finalidad de erradicar la pobreza y disminuir la extrema pobreza.

Ilustración 7



Fuente: eSigef, 2015
Elaboración: MCDS, 2015

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

La reducción de la pobreza por ingresos es del 36,7% al 22,5% (en 2014) durante los últimos 7 años y la extrema pobreza que pasó de 16,9% al 7,7% en el mismo período, teniendo así que la línea de pobreza fue de 2.60usd diario per cápita. (GESTION, 2014)

Creación de un sistema de seguridad social que responda a la realidad ecuatoriana, que universaliza pensiones de vejez, invalidez y muerte que es económicamente sostenible y políticamente responsable.

Los movimientos poblacionales dentro del país han sido constantes e intensos, 2 de cada 10 personas migran de su ciudad natal a otra dentro del Ecuador.

Las principales razones de este fenómeno migratorio interno son:

- 44% traslado familiar
- 9% matrimonio

La diferencia se distribuye en razones como estudios, trabajo, o enfermedad.

Empleo

El desempleo a diciembre del 2013, fue del 4.15%. la población económicamente activa llegó a 4'710.148 distribuida de la siguiente manera:

- Ocupación plena el 43.15%
- Subempleo 52.49%

Cabe indicar que Quito fue la ciudad con más ocupación plena 65.29%; la población ocupada por las principales ramas de actividad son:

- Comercio, reparación de vehículos 23,31%
- Industrias manufactureras 13,27%
- Construcción 8,14%
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca 7,05%
- Transporte y almacenamiento 6,86%
- Hoteles y restaurantes 6,75% Enseñanza 6,62% (GESTION, 2014).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Educación

En el Ecuador existen 4'395.434 estudiantes desde educación inicial a bachillerato; la mayoría son mujeres: 2'259.988.

La provincia con más alumnos es Guayas: 1'056.093

Los establecimientos fiscales tienen a más estudiantes que los particulares:

- Fiscales 3'043.674
- Particulares 917.236

El número de docentes a nivel nacional es de 218.955:

- Costa 119.069
- Sierra 99.876 (GESTION, 2014)

Salud

Las muertes por causas que se pueden prevenir han disminuido en un 23%; enfermedades como hipertensión, cardiovasculares y cerebrovasculares representan más del a mitad de las causas de muerte en el Ecuador, seguida por el cáncer que representa un 40%.

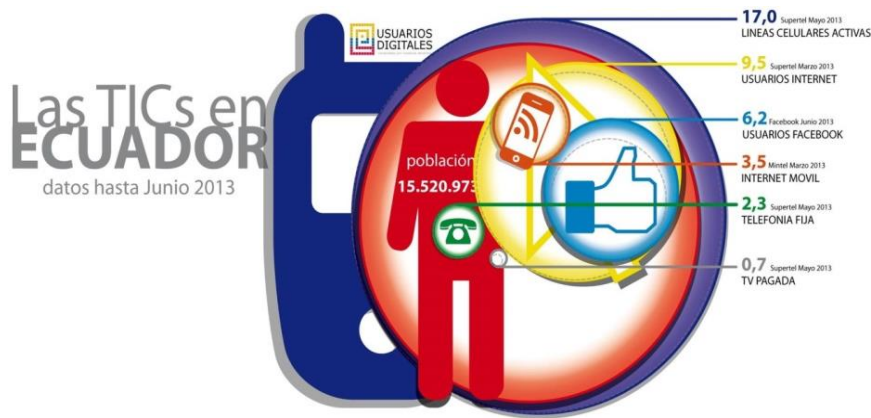
Así mismo como parte de este cambio, las muertes por causas violentas se han incrementado, actualmente es la tercera causa de muerte en la población. (14%). (GESTION, 2014).

Tecnología

El internet y la tecnología han impulsado nuevas formas y medios de información, asesoramiento y contratación en base a una cultura digital cada vez en mayor crecimiento, tal es así que en el **Ecuador** el 31.4% de la población (a partir de los 5 años de edad) ha utilizado el Internet en los últimos 12 meses. (INEC, 2014).

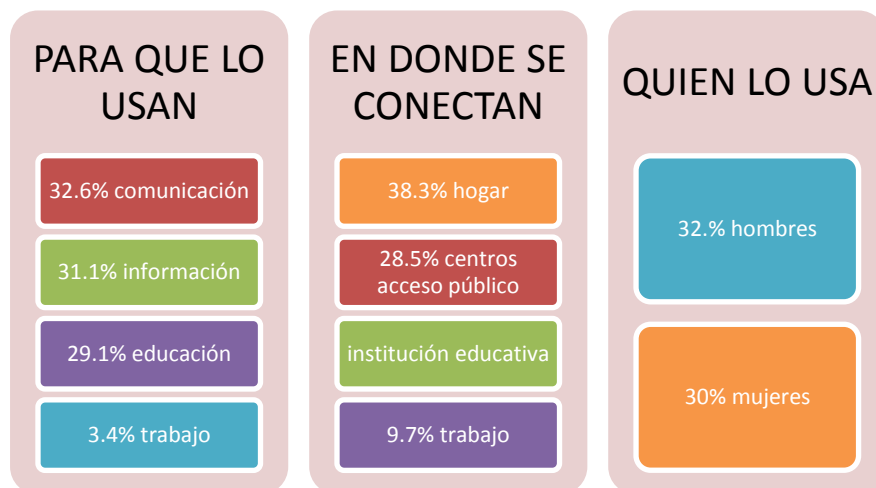
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 8



Fuente: Datos del INEC

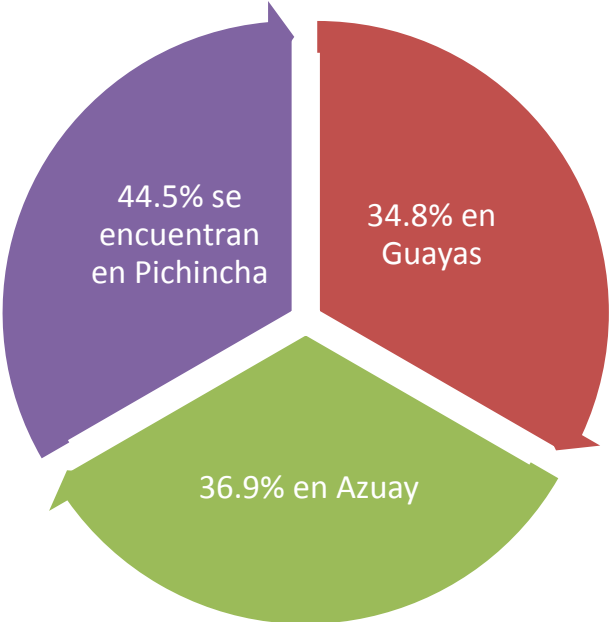
Ilustración 9 USO DEL INTERNET EN ECUADOR



Elaborado por Tania Estrella

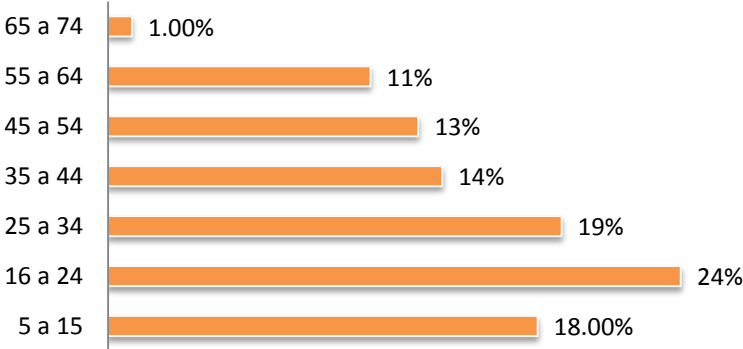
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 10



Elaborado por Tania Estrella

Ilustración 11 Rangos de edad de mayor uso Internet Ecuador



Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 12 Uso TICS en empresas ecuatorianas

CLASIFICACION	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA	TOTAL GENERAL
Proporción de empresas que utilizan computadoras	42,9%	71,6%	90,2%	68,2%
Proporción de empresas que utilizan Internet	72,4%	81,9%	92,5%	82,3%
Proporción de empresas con presencia en la web	9,2%	22,8%	50,2%	27,4%
Proporción de empresas con Intranet	39,0%	42,0%	57,0%	46,0%
Proporción de empresas que reciben pedidos por Internet	26,1%	46,0%	58,6%	43,6%
Proporción de empresas que utilizan Internet clasificadas por tipo de acceso: Banda Ancha Fija	98,8%	98,9%	99,6%	99,1%
Proporción de empresas que utilizan Internet clasificadas por tipo de acceso: Banda Ancha Movil	1,1%	1,1%	0,4%	0,9%
Proporción de empresas que utilizan Internet clasificadas por tipo de acceso: Banda Angosta	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Proporción de empresas con red de área local (LAN)	42,3%	47,1%	57,7%	49,1%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Banca electrónica / servicios financieros	51,1%	68,5%	78,2%	65,9%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Capacitación de personal	13,9%	17,1%	24,2%	18,4%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Contratación interna o externa	5,3%	9,1%	22,4%	12,2%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Enviar o recibir correo electrónico	85,9%	92,1%	94,3%	90,8%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Interacción con organizaciones gubernamentales	41,8%	56,3%	66,7%	54,9%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Obtener información de bienes y servicios	74,3%	82,7%	84,7%	80,6%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Proveer servicios a clientes	53,1%	43,8%	35,2%	44,0%
Proporción de empresas que utilizan Internet: Uso de videoconferencias	23,5%	22,2%	23,6%	23,1%

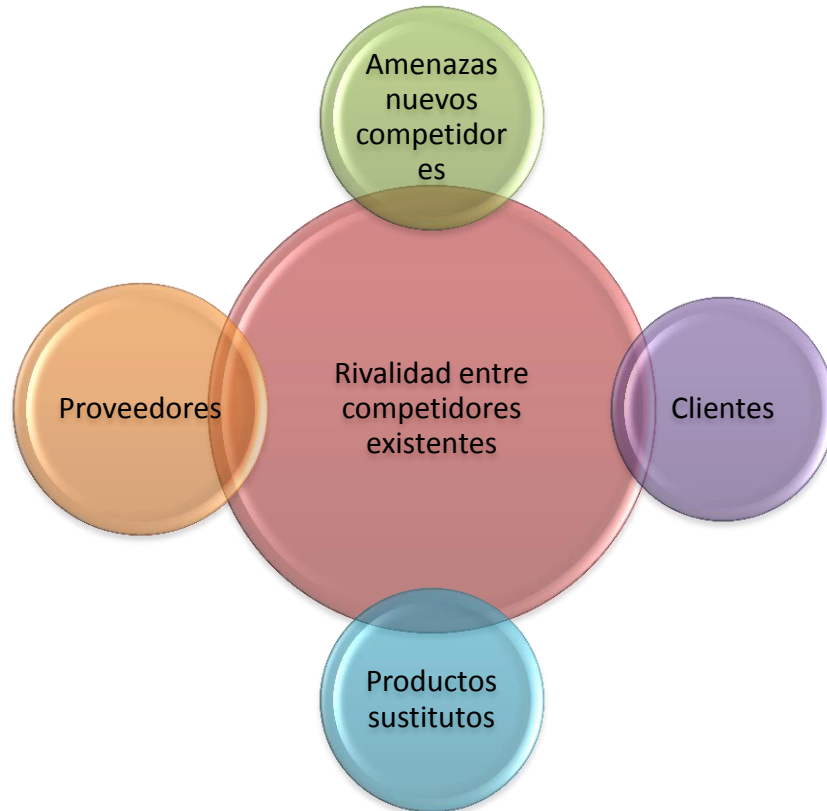
Fuente: LOGICA – MINTEL

En conclusión los indicadores macroeconómicos nos indican que existen oportunidades de crecer y captar clientes de seguros de vida, sin embargo deberán ajustarse y ofertar productos menos costosos y utilizar el desarrollo de la cultura digital que ha tenido un crecimiento considerable en el Ecuador.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.2. Micro entorno

Ilustración 13 5 fuerzas de porter



5.1.2.1. Clientes

Los clientes están obligando a las aseguradoras a reducir los precios, hacer más atractivos los productos y que las condiciones de los mismos sean más claras.

Una de las condiciones que mayormente exigen es la de contar con un beneficio tangible para el asegurado en vida, ya que si solo se considera el beneficio a sus beneficiarios, en algún momento va a dejar de percibir el valor del mismo porque en el Ecuador aún no se cuenta con una cultura de seguros.

Se apoyan en las leyes y reglamentos que los protegen, considerando que el contrato de un seguro de vida es de adhesión y en cualquier momento se puede dar por terminado.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.2.2. Proveedores

Dentro de la línea de negocios individuales, en el proceso de venta se consideran como proveedores a las APS (Agencias Productoras de Seguros), quienes generan negocios para la compañía pese a que en los últimos años, el mayor nivel de producción se encuentra en la fuerza de ventas propia de Equivida.

Su poder de negociación es relativamente bajo en los últimos años, ya que la modificación de ofertas más bajas obligan a la aseguradora a trasladar estos márgenes más bajos a los distribuidores y su producción no alcanza los niveles de una propia fuerza de ventas aunque es importante considerar que el APS ahorra costos fijos a la compañía.

5.1.2.3. Competencia

Seguros Pichincha es el líder en el mercado y es un competidor relevante para Equivida. 57% de su cartera es desgravamen. En el 65% del negocio de Pichincha la decisión no es del cliente, se ve obligado a tomarlo por los préstamos adquiridos.

Solo el 35% del negocio de Pichincha son seguros individuales.

Es el principal jugador en ambos mercados: individuales (si bien no lo hace bajo la forma de pólizas individuales) y colectivos. No obstante lo anterior, no solo está en seguros de personas.

La rentabilidad sobre la prima de Pichincha es de 12% en vida. Equivida cerró el año pasado con un 6% para este mismo indicador.

Todos los competidores miran el negocio fundamentalmente desde la óptica de los productos. Esto ocurre en el mercado general.

No se aprecia que ningún competidor lo esté mirando desde la óptica planteada por el modelo de negocio.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

En el proceso de servicios, se consideran proveedores a las empresas que otorgan servicios que complementan la oferta tales como:

- Asistencias de salud
- Asistencias para el hogar
- Asistencias para el auto
- Asistencias funerarias
- Seguros dentales
- Call centers de ventas

En el mercado ecuatoriano no existen muchas empresas que provean de estos servicios y es por ello que los servicios otorgados requieren mayores controles y auditorias para garantizar los niveles de servicios que se incluyen en las ofertas de venta.

5.1.2.4. **Amenaza de nuevos competidores**

De acuerdo al resumen Ejecutivo de la SBS (Subdirección de estudios de Información, diciembre 2014), el sistema de seguros privados hasta el 2014 estuvo conformado por 35 empresas aseguradoras, de las que 7 nada más están enfocadas en operar ramos de vida exclusivamente y 15 operan tanto ramos generales como de vida.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Compañías de Seguros Autorizadas (al 31 diciembre 2014)

Ilustración 14 Compañías de Seguros autorizadas

Ramos Generales y de Vida	Ramos Generales	Ramos de Vida
Ace	Alianza	BMI
AIG Metropolitana	Aseguradora del Sur	Bupa
Constitución	Balboa	Colvida
Ecuatoriano Suiza	Coface S.A.	Equivida
Equinoccial	Colón	Latina Vida
Generali	Cóndor	Long Life Seguros Lls
Hispana	Confianza	Pan American Life
Interoceánica	Latina Seguros	
La Unión	Oriente	
Mapfre Atlas	QBE Colonial	
Liberty Seguros	Sweaden	
Pichincha	Topseg	
Rocafuerte	Vaz Seguros	
Sucre		
Unidos		

Elaborado por: DNEI-SE

Fuente de Información: (Resumen Ejecutivo del SBS diciembre, 2014, pag.2)

La producción de seguros de vida en el 2014 fue del 16.38% del total de seguros.

Las primas de seguros netas en ramos de vida tuvieron una reducción anual del 2.29%, mientras que las de seguros generales se incrementaron en 3.64%.

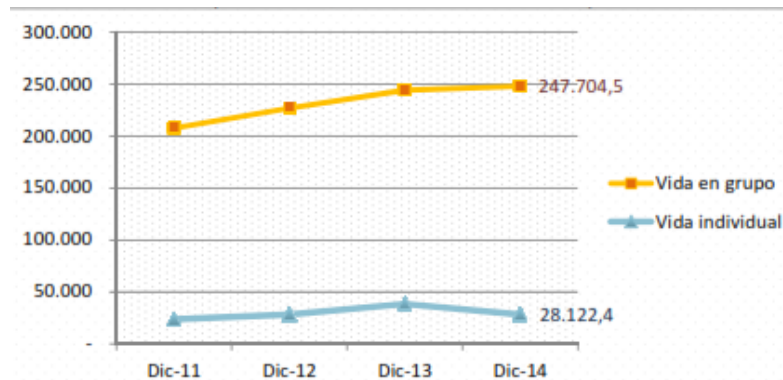
Los indicadores de rentabilidad ROE Y ROA, se incrementaron en 6.2 y 1.3 puntos porcentuales en comparación con los resultados del 2013 y 2014.

Los seguros de vida individual disminuyeron en 26.86% mientras que seguros de vida en grupo registran una variación positiva de 1.59%.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Prima Neta emitida de seguros de vida (anualizado en miles de dólares)

Ilustración 15 Prima neta seguros de vida



Elaborado por: DNEI-SE

Fuente de Información: Resumen Ejecutivo (SBS diciembre, 2014, pag.4).

Sin embargo a pesar del crecimiento que se puede observar, es importante destacar que existe entre el 2013 y 2014 una reducción en el mapa de actores debido a los procesos de fusión, liquidación y compra de empresas aseguradoras.

Estos cambios generan variaciones en el sector asegurador desde el 2012, es así que de 42 bajó a 35 instituciones.

Es decir que probablemente para el 2015 se vuelvan a presentar este tipo de variaciones e ingresen al mercado ecuatoriano empresas extranjeras con nuevos tipos de servicios creando productos más accesibles y competitivos que las empresas locales, sin embargo hay que considerar que existen barreras de entrada muy importantes, tales como:

- Requerimiento de capital, se requiere constituir un fondo del 50% del capital para reserva de pago de siniestros.
- Leyes, impuestos y regulaciones
- Proveedores a quienes les cuesta confiar en una empresa con la que no han trabajado.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.2.5. Productos sustitutos

Planes de ahorro (tarjetas de crédito, Bancos y Mutualistas)

Actualmente existe gran oferta de ahorro a través de planes a corto y mediano plazo, con tasas de interés atractivas, especialmente desde que el gobierno nacional a través de la ley orgánica de justicia laboral deja a voluntad del afiliado del IESS el acumular o recibir mensualmente los décimos cuarto y tercero.

- Seguro Social (seguro de pensiones, seguro de salud)
Seguro de pensiones:
- Jubilación ordinaria por vejez
- Jubilación por discapacidad
- Jubilación por invalidez que incluye el subsidio transitorio por incapacidad.
- Pensiones de montepío
- Auxilio de funerales

Seguro de Salud

- Asistencia médica integral
- Exámenes de diagnósticos
- Atención médica clínica
- Asistencia quirúrgica
- Rehabilitación
- Dotación de implementos farmacéuticos
- Subsidio monetario cuando la enfermedad produce Incapacidad en el trabajo.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.3. Ambiente interno

5.1.3.1. Misión

“La razón de ser de Equivida es descubrir las incertidumbres de nuestros clientes y del mercado y ofrecer soluciones de protección y respaldo que sean consideradas valiosas.” (EQUIVIDA, 2015)

Equivida busca el crecimiento a través de la creación de valor para sus clientes con el desarrollo de la visión comercial que permita detectar necesidades y otorgar soluciones a las mismas.

Los clientes de Equivida están diferenciados en dos líneas de negocios:

1. Línea de Negocios individuales
2. Línea de Negocios corporativos

Para el proyecto, nos enfocaremos en analizar específicamente la Línea de negocios individuales.

La oferta de valor para la línea de negocios individuales es:

“Respaldo y tranquilidad en la vivencia de una vida plena” (EQUIVIDA, 2015)

Con esta oferta de valor lo que busca transmitir a sus clientes individuales es que con el soporte y respaldo financiero de los productos de la Aseguradora, podrá disfrutar de una vida plena y tranquila ya que facilita la planificación de las diferentes necesidades de vida que a través de una herramienta financiera como lo es un seguro de vida.

Los riesgos que cubren una solución a la vivencia de una vida plena las podemos clasificar de la siguiente manera:

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 16 Riesgos cubiertos por Seguros de vida



Realizado por: Tania Estrella

Los productos que se comercializan en la línea de negocios individuales son:

Ilustración 17 Productos Seguros de vida

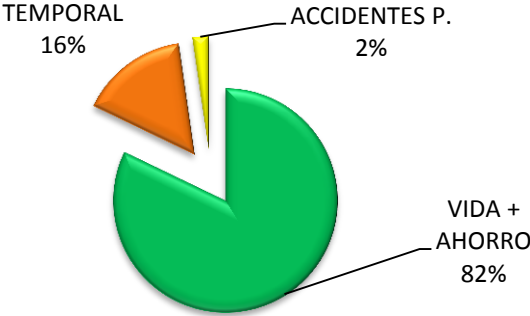
VIDA + AHORRO	VIDA TEMPORAL	ACCIDENTES PERSONALES
<input type="checkbox"/> Vida	<input type="checkbox"/> Vida	<input type="checkbox"/> Myda
<input type="checkbox"/> Beneficio Adicional	<input type="checkbox"/> Capital	<input type="checkbox"/> ITP - Accidente
<input type="checkbox"/> ITP	<input type="checkbox"/> Complementario	<input type="checkbox"/> ITP - Enfermedad
<input type="checkbox"/> Enfermedades Graves	<input type="checkbox"/> Myda	<input type="checkbox"/> Gastos Médicos por Accidente
<input type="checkbox"/> Capital complementario	<input type="checkbox"/> ITP - Accidente	<input type="checkbox"/> Renta Diaria por Hosp. - Accidente
<input type="checkbox"/> Myda	<input type="checkbox"/> ITP - Enfermedad	<input type="checkbox"/> Renta Diaria por Hosp. - Acc. Y Enf.
<input type="checkbox"/> ITP - Accidente	<input type="checkbox"/> Gastos Médicos por Accidente	<input type="checkbox"/> Asistencia en Viajes
<input type="checkbox"/> ITP - Enfermedad	<input type="checkbox"/> Renta Diaria por Hosp. - Accidente	<input type="checkbox"/> Exequial
<input type="checkbox"/> Gastos médicos por accidente	<input type="checkbox"/> Renta Diaria por Hosp. - Acc. Y Enf.	
<input type="checkbox"/> Renta diaria por hospitalización por accidente	<input type="checkbox"/> Asistencia en Viajes	
<input type="checkbox"/> Asistencia en viajes	<input type="checkbox"/> Exequial	
<input type="checkbox"/> Asistencia Exequial		
<input type="checkbox"/> Seguro dental		

Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

La cartera de clientes vigentes se encuentra entre los 20000, el mayor % se ubica en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca; la participación en la producción de cada producto es:

Ilustración 18 Distribución productos VI



Elaborado por: Tania Estrella

5.1.4. Cadena de valor

Para la ejecución del modelo de negocios, Equivida cuenta con su cadena de valor.

Ilustración 19 Cadena de Valor VI



Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.5. Procesos Estratégicos

5.1.5.1. Gestión Estratégica

Conformada por el equipo gerencial, responsables de la estrategia y de la alineación hacia debajo de metas y directrices.

Dentro de la gestión estratégica también se encuentran los procesos de apoyo a la estrategia, tales como:

- Gestión de proyectos
- Innovación

5.1.5.2. Gestión de la Calidad y Mejoramiento

Comprende al equipo de analistas de procesos, sus responsabilidades actuales se enfocan en la estandarización de procesos, levantamiento de indicadores de gestión con el apoyo de cada líder de proceso.

5.1.6. Procesos Productivos

5.1.6.1. Marketing

Es importante destacar que tanto el área de Marketing como los procesos que lo comprenden han sido implementados en el 2015, hasta el 2014 los mismos eran parte de la Gerencia de Negocios y solamente contemplaban la gestión operativa del Marketing no la importancia que estos tienen en la estrategia de la compañía.

Los procesos que tienen bajo su responsabilidad son:

- Generación de marca y posicionamiento
- Desarrollo de productos y canales
- Inteligencia de negocios
- Desarrollo de clientes (dentro de este proceso se encuentran los procesos de postventa).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.6.2. Gestión Comercial (Vida Individual)

Responsables de los procesos de preventa, cotización y venta de productos de seguros individuales.

Conformado por aproximadamente 150 Ejecutivos de ventas, 10 Supervisores de ventas, 2 directores regionales, 1 director nacional y una Gerencia de Negocios individuales.

5.1.6.3. Operaciones

El área de operaciones tiene bajo su responsabilidad los procesos:

- Validación de la información
- Emisión de pólizas
- Facturación y cobranzas
- Beneficios y prestaciones (siniestros)

Uno de los objetivos estratégicos de la cía. Busca garantizar y hacer más eficientes los procesos operativos ya que representan el corazón del negocio, es por ello que actualmente se encuentran en reingeniería de los mismos.

5.1.6.4. Servicio al Cliente y Canales

Comprenden los procesos de atención al cliente de negocios individuales y los canales de venta (intermediarios de ventas).

Este proceso actualmente es parte del área de Marketing, anteriormente era parte del área de negocios. En el mismo no se identifican ni se interrelacionan con los procesos de postventa proactivo, solamente habla del proceso de atención reactivo.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.7. Procesos habilitantes

5.1.7.1. Gestión del Riesgo técnico

- Reaseguros
- Suscripción médica y técnica
- Manejo de prestadores
- Permisos y actualización de notas técnicas de productos ante organismos regulatorios.

5.1.7.2. Gestión de Talento Humano

- Procesos que soportan la gestión del negocio, los mismos comprenden:
- Selección y contratación
- Capacitación, entrenamiento y formación
- Plan Desarrollo de carrera
- Valoración de cargos y fijación de escalas salarias
- Evaluación de desempeño
- Comunicación y cultura organizacional

5.1.7.3. Gestión Contable financiera

- Procesos contables (cuadre de producción mensual)
- Análisis financiero de balances
- Pago de comisiones
- Pago de nómina
- Procesos tributarios

5.1.7.4. Gestión de Proveedores

- Pago a proveedores

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.1.7.5. Tecnología de la Información

- Aplicaciones
- Comunicaciones y conectividad
- Servicios profesionales
- Hardware

Debemos destacar que la tecnología es de mucho impacto en cualquier negocio en la actualidad, ya que la generación digital exige mayores estándares de servicio y accesos online.

5.1.7.6. Apoyo logístico

- Archivo
- Distribución
- Mensajería

5.2. Análisis de los procesos de postventa

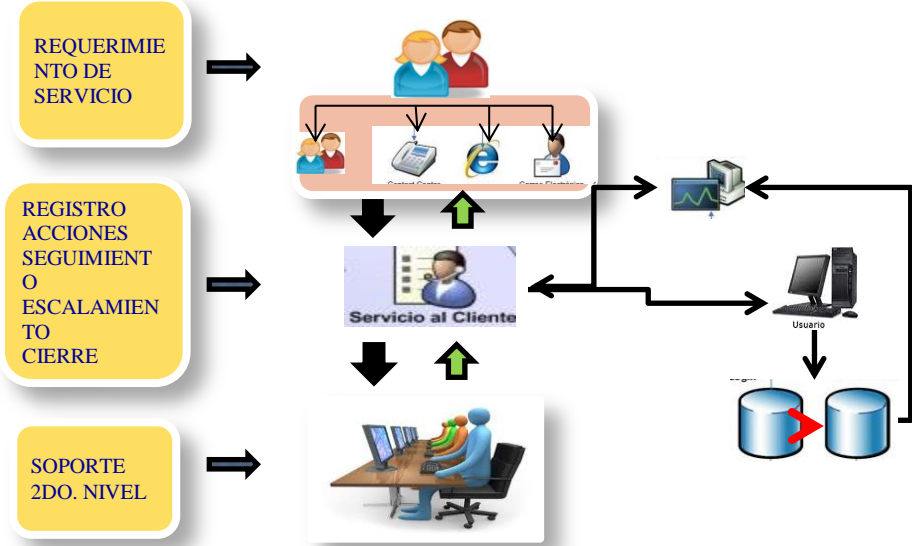
5.2.1. Proceso Atención (inbound):

Actualmente se encuentran los tres procesos diagramados, sin embargo el proceso que se encuentra implementado y en etapa de mejoramiento es el de Atención reactiva (llamadas inbound y outbound por evaluación en la satisfacción).

Este proceso se encuentra automatizado en su totalidad, cuenta con herramientas de gestión y de call center que permite configurar campañas de llamadas inbound y outbound (satisfacción) y controlar el nivel de productividad y cargas de trabajo de los colaboradores de servicio al cliente.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 20 Modelo de atención



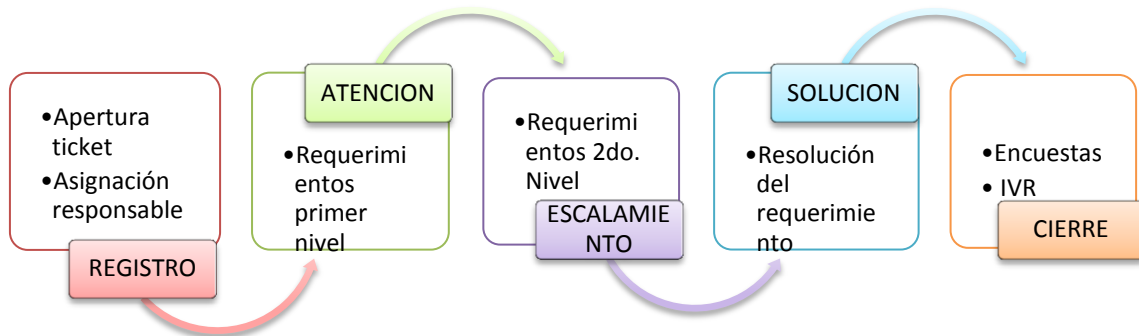
						POSTVENTA		
ACTUALMENTE	VENTA	EMISION	FACTURACION	COBRANZA	SERVICIO AL CLIENTE	RETENCION	FIDELIZACION	VENTA CRUZADA
ASESOR COMERCIAL								
EJECUTIVO SERVICIO								
BACK OFFICE								

Elaborado por: Tania Estrella

En el gráfico anterior, se refleja claramente que uno de los procesos de postventa (atención inbound), sin embargo los clientes no solo utilizan los canales formales de atención, sino que buscan nuevamente a su ejecutivo comercial, lo que a su vez dificulta contar con datos reales de gestión y atención, pero principalmente ocupando tiempo valioso para la generación de nuevos negocios.

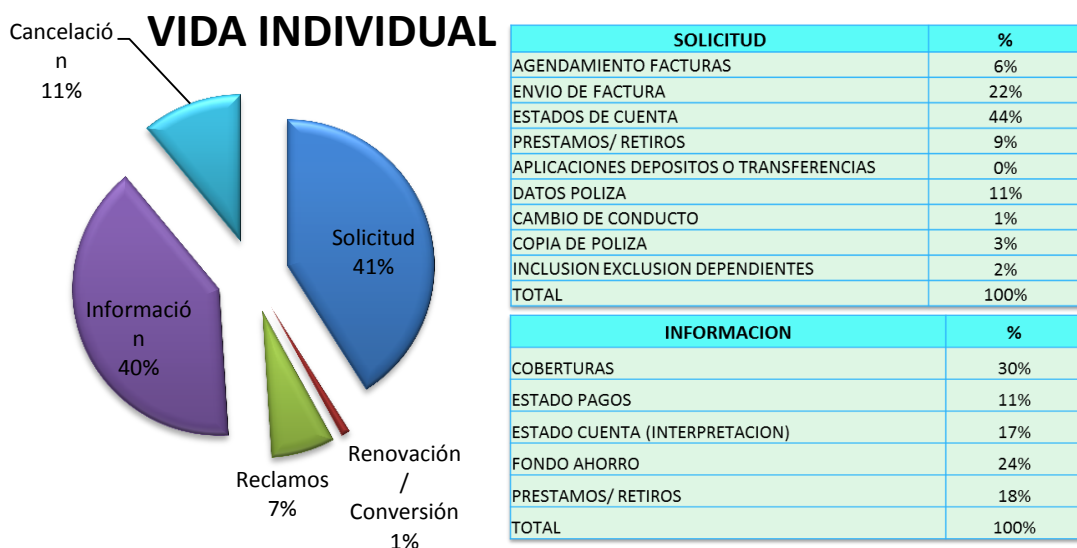
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

El flujo de atención (postventa reactiva) comprende las siguientes etapas:



La demanda mensual de servicios de la línea de negocios individuales es:

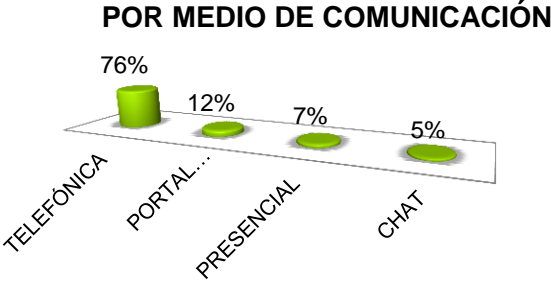
Ilustración 21 Demanda de servicios Vi



Elaborado por Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 22 Medios de atención

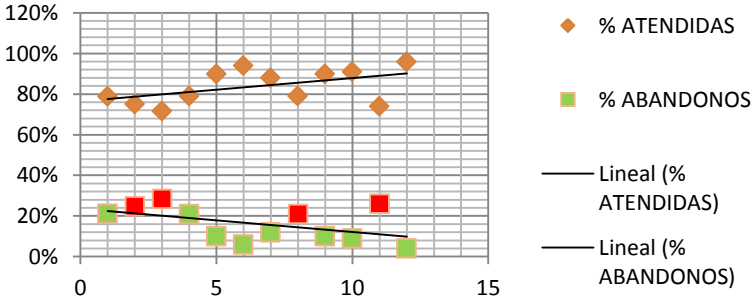


Elaborado Por: Tania Estrella

El canal de mayor contactibilidad es el telefónico ya que actualmente no se cuenta con canales digitales ni tampoco con servicios disponibilizados a través de la web.

El indicador de calidad en el canal telefónico en el 2014 fue de un promedio del 91%, sin embargo no existe un indicador de medición y comparación de la industria, por lo que se planteó aplicar el indicador internacional de call centers del 93%, lo que nos permite concluir que la atención por medio de este canal está por debajo del estándar internacional.

Ilustración 23 indicadores de atención



Elaborado por: Tania Estrella

El índice de satisfacción en la atención fue del 3.7 sobre una escala de 5, en donde 1 es el valor más bajo y 5 el valor más alto.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

El 80% de los requerimientos son gestionados en el primer nivel, mientras que el 20% son transferidos a unidades de resolución de 2do. Nivel, ya que requieren un mayor análisis por su complejidad o por un caso de quejas por servicio que son presentadas en las oficinas de Equivida o a través de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Los tickets de atención son registrados en una herramienta tecnológica que permite realizar el control de ans y escalamientos en los casos de no cumplir con los mismos.

Es importante resaltar que si bien es cierto existen acuerdos de niveles de servicio, los clientes desconocen los mismos, estos no han sido comunicados ni tampoco publicados.

5.2.2. Proceso Relacionamiento:

No existe un mapa de relacionamiento, ni de seguimiento a los clientes de manera proactiva, tampoco existe un programa de fidelización.

5.2.3. Proceso Retención:

No existe ninguna gestión de retención proactiva, este proceso solamente contempla la gestión de cobranzas (todos los rechazos generados en los débitos automáticos), al ejecutar la gestión de recuperación de valores pendientes también se genera la posibilidad de retener aquellos clientes que han dejado de pagar porque no desean continuar con la cobertura de vida.

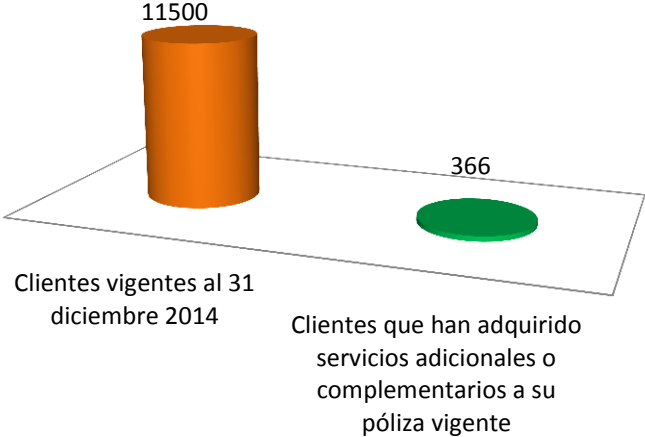
5.2.4. Proceso Crecimiento (recompra):

El no contar con una segmentación de clientes de negocios individuales, tampoco ha permitido rentabilizar su cartera de clientes a través de venta cruzada.

Los resultados de recompra de los últimos 6 meses son:

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 24 Estadísticas de recompra



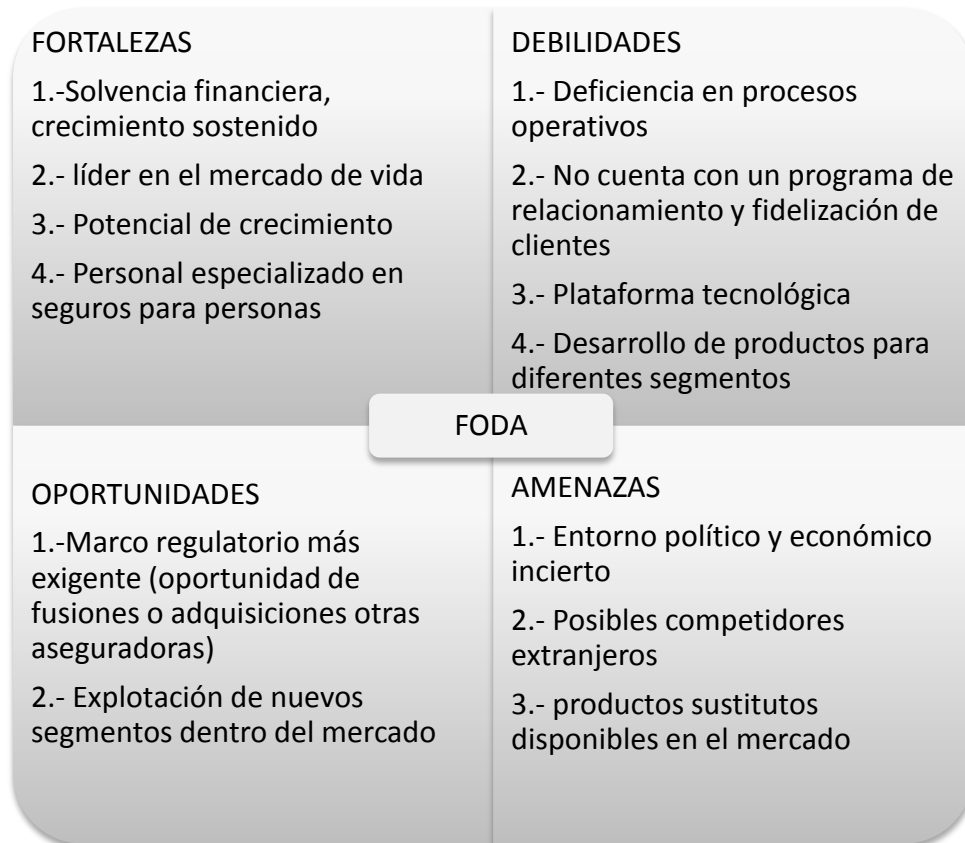
Elaborado por: Tania Estrella

Apenas el 3% de los clientes han adquirido una cobertura adicional y/o incrementado el monto de cobertura de vida.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

5.3. Análisis FODA

Ilustración 25 FODA



Elaborado por: Tania Estrella

5.4. Investigación de campo

5.4.1. Elaboración de los instrumentos de investigación

Para la elaboración de los instrumentos de investigación, se tomó en cuenta la información que se necesita levantar y que complementa el análisis del ambiente externo e interno.

5.4.1.1. Encuesta

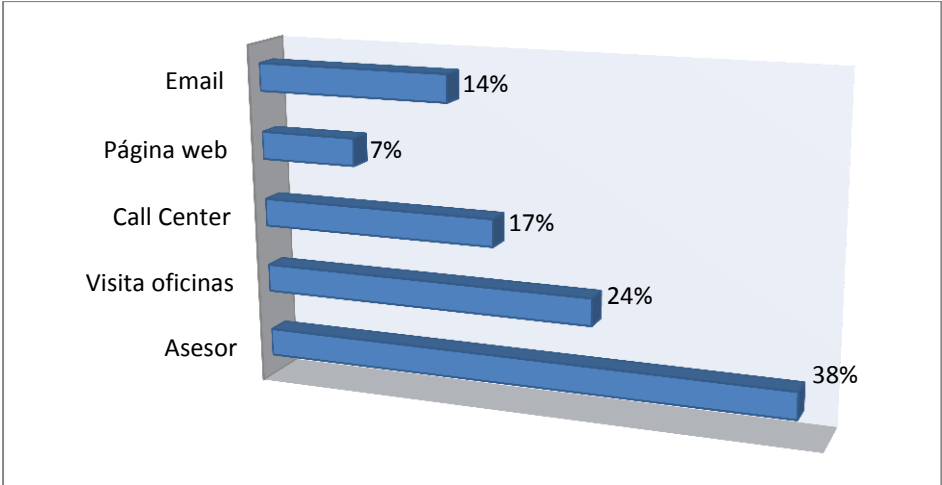
Con esta herramienta de investigación lo que se busca identificar es el impacto que tiene la satisfacción en la atención para generar un nuevo negocio con clientes vigentes.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

El levantamiento de la información se realizó a través de una llamada telefónica, el formato que se aplicó se detalla en el Anexo 1.

5.4.1.1.1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

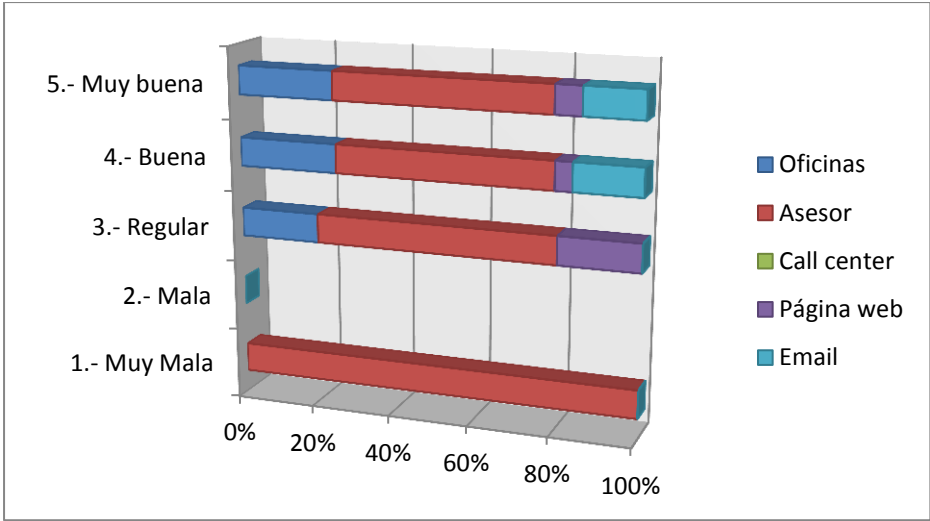
Ilustración 26 Canal de contacto con aseguradora



Elaborado por: Tania Estrella

Se evidencia que el asesor es uno de los canales más relevantes de comunicación y atención, que genera una carga laboral adicional a su responsabilidad principal (la venta y búsqueda de nuevos clientes); desenfocando sus actividades.

Ilustración 27 Evaluación atención cada canal de contacto

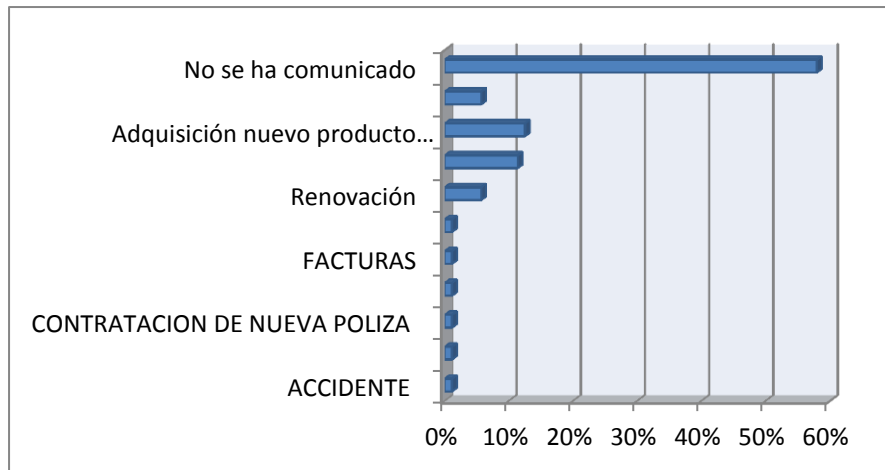


Elaborado por: Tania Estrella V.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

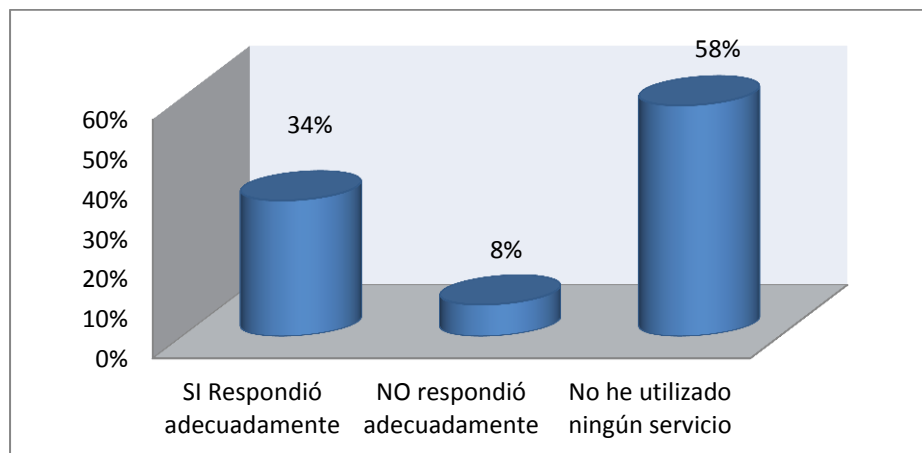
En general la atención en los diferentes canales es calificada como buena, sin embargo existe insatisfacción con la gestión del asesor, probablemente por la falta de seguimiento formal de los requerimientos solicitados a través del vendedor.

Ilustración 28 Motivos de comunicación con aseguradora



Elaborado por: Tania Estrella V.

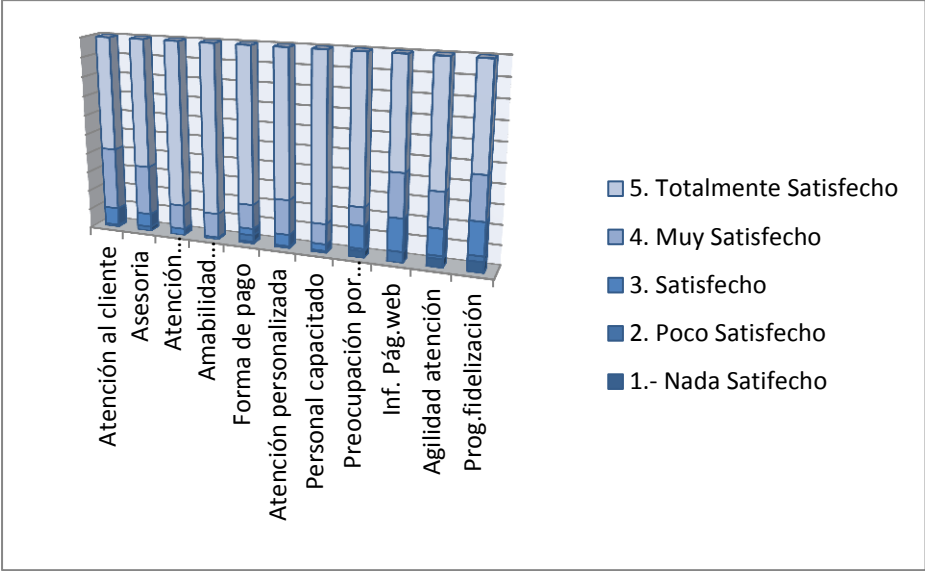
Ilustración 29 Respuesta de atención Aseguradora



Elaborado por: Tania Estrella V.

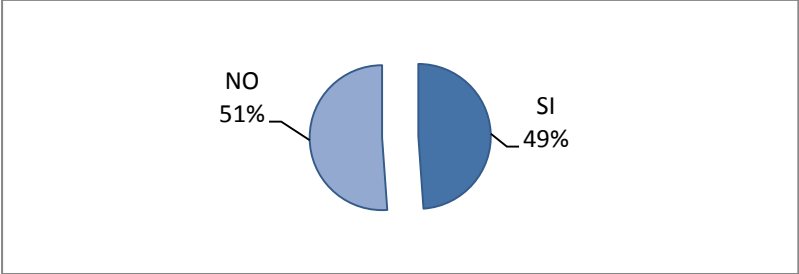
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 30 Satisfacción en general con aseguradora



Elaborado por: Tania Estrella V.

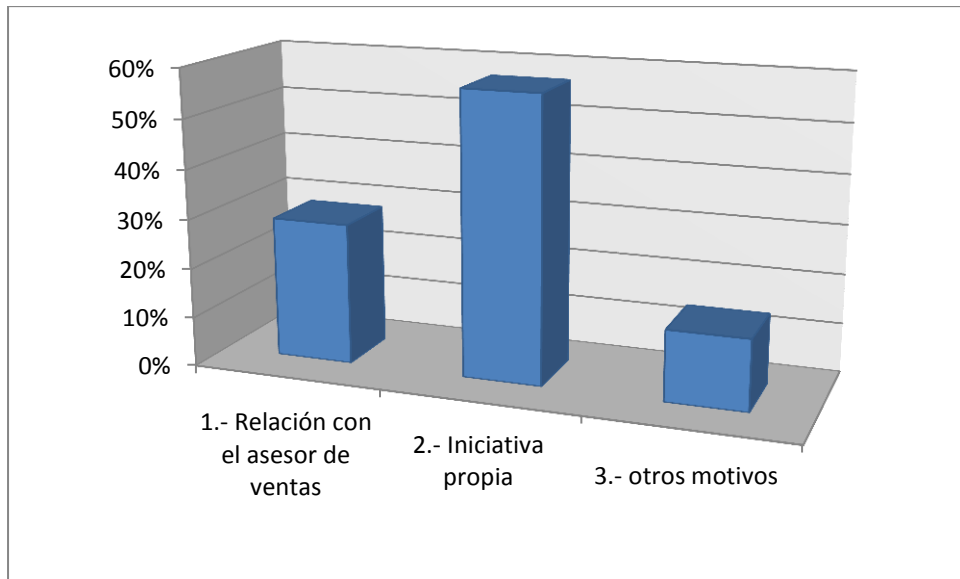
Ilustración 31 Servicio, comunicación ayudaron decisión de recompra



Elaborado por: Tania Estrella V.

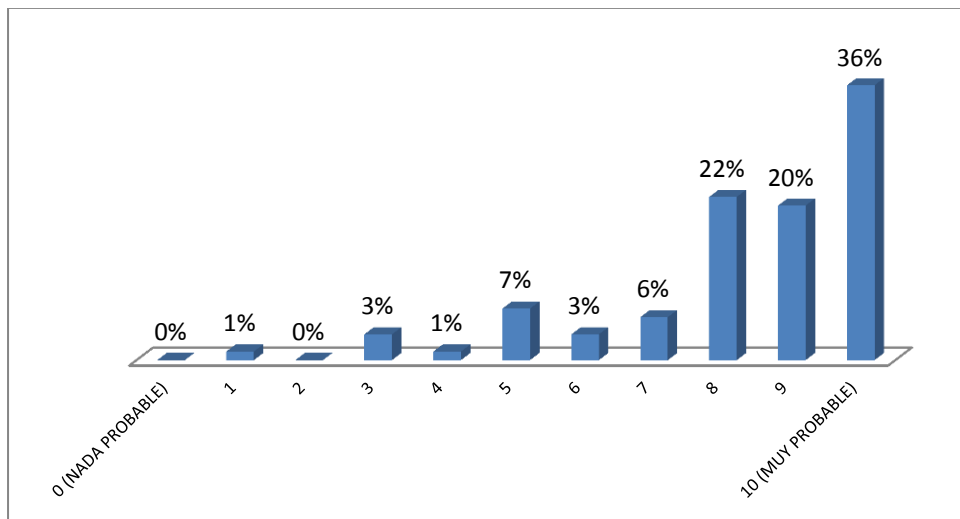
Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 32 Si en la anterior pregunta respondio no, qué le motivo a realizar una recompra?



Elaborado por: Tania Estrella V.

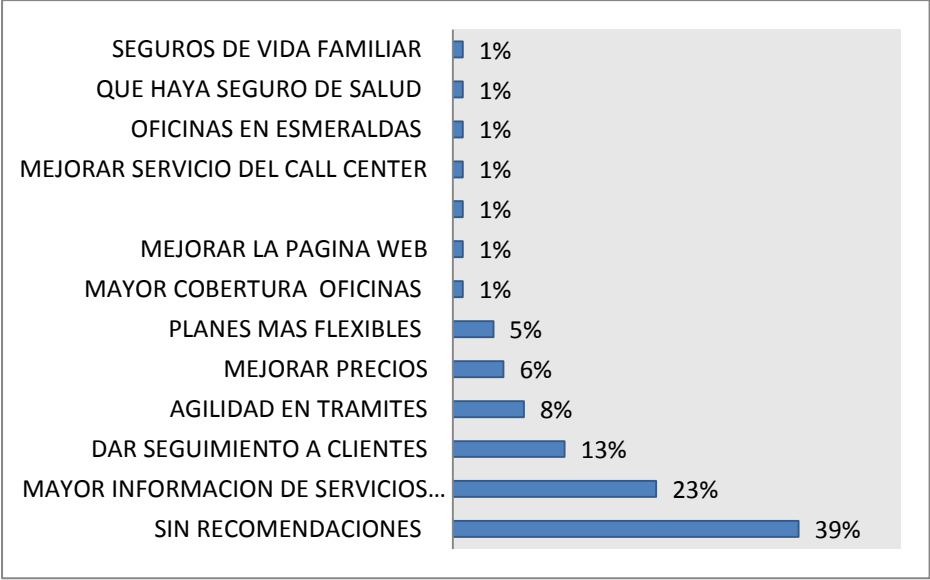
Ilustración 33 probabilidad de recomendación de Equivida a un amigo, colega o familiar



Elaborado por: Tania Estrella V.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 34 Qué debe mejorar o implementar la aseguradora



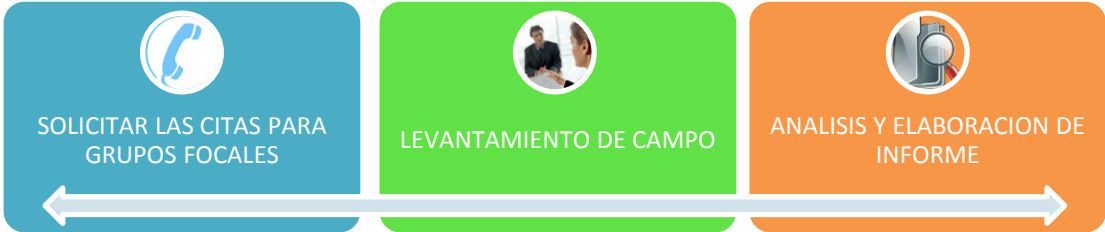
Elaborado por: Tania Estrella V.

5.4.1.2. Focus Group

El focus group permitirá:

1. Analizar el segmento de ex clientes de EQUIVIDA para indagar los motivos de deserción y abandono de los servicios de seguros de vida de la línea de negocios individuales contratados.
 - a. Indagar los motivos de deserción
 - b. Indagar nuevos servicios contratados
 - c. Indagar necesidades y expectativas de aseguradoras
 - d. Indagar estrategias de recuperación de clientes

Para la ejecución del focus se realizarán las siguientes actividades:



Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Se realizaron dos focus Group:

1 en Quito

1 en Guayaquil

El público objetivo fue exclientes de Equivida, que cancelaron o dejaron de pagar su póliza de vida en los últimos 6 meses.

Se desarrolló cada focus group de la siguiente manera:

INTRODUCCIÓN:

- Presentación del moderador del grupo focal.
- Agradecimiento a la participación de las personas.
- Dejar claro que nos interesa hacer una conversación grupal y que cada uno de ellos pueden expresar libremente sus ideas y opiniones (No hay ideas buenas o malas, todas son respetables y ayudan a los objetivos del estudio).
- Notificar que se grabará la reunión para poder trabajar en el informe final.
- Se respetará el anonimato de los participantes.
- Dejar claro que si bien no esperamos que se pida permiso para hablar, si esperamos que cada uno escuche al otro y espere que el compañero termine de hablar para expresar su opinión.
- Presentación de los participantes:
- Antes de comenzar me gustaría saber sobre cada uno de ustedes, podrían presentarse y decir unas palabras: edad, qué hacen, con quién viven, qué les gusta hacer, en fin lo que quieran contarnos para conocernos un poco.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

También se ha desarrollado una guía para el focus group (ver Anexo 2).

5.4.1.2.1. Recolección de datos

En el levantamiento de la información participaron 15 personas (8 en Quito y 7 en Guayaquil).

El estudio fue realizado el martes 30 de junio en Guayaquil y el jueves 2 de julio en Quito.

La invitación y reclutamiento de los participantes se lo realizó vía telefónica a un total de 12 personas en cada ciudad, la efectividad de asistencia fue en Quito del 67% y en Guayaquil del 58%.

Las instalaciones en las que se realizaron los focus group fueron las oficinas de Equivida.

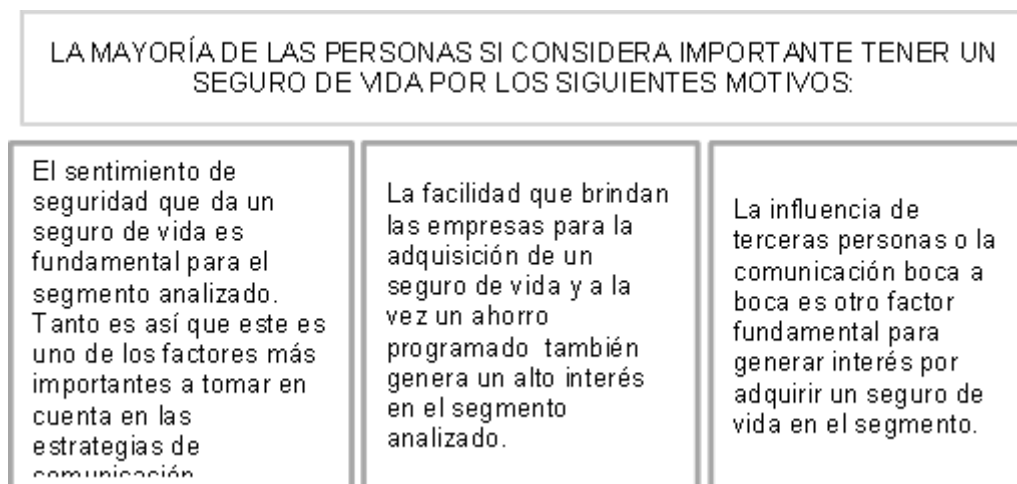
Al finalizar el levantamiento de la información, se entregó un obsequio a los participantes (protectores de autos).

5.4.2. Procesamiento, análisis e interpretación

Los resultados obtenidos en el focus group fueron:

1.- Objetivo: Indagar sobre la relación con la categoría “seguros de vida”

Ilustración 35 resultados focus group

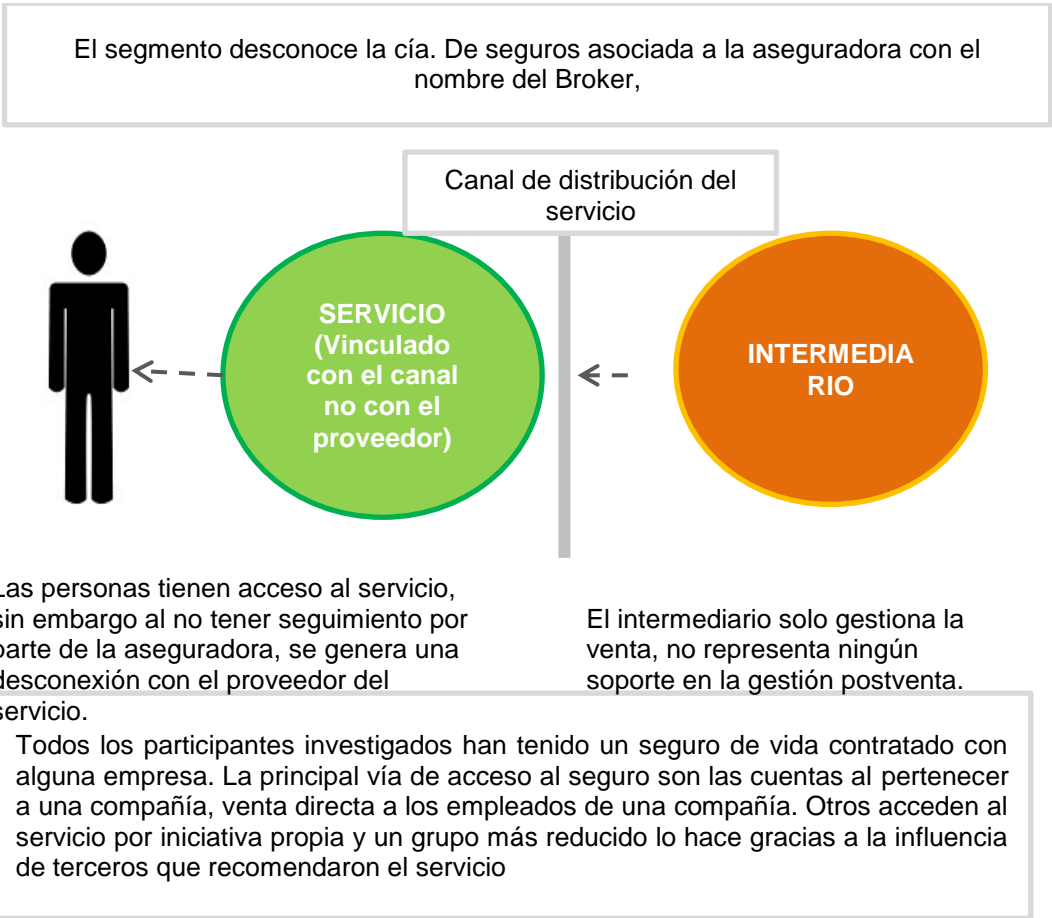


Elaborado por: Tania Estrella

Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito,

Ilustración 36 resultados focus group



Elaborado por: Tania Estrella

Ilustración 37 Resultados focus group

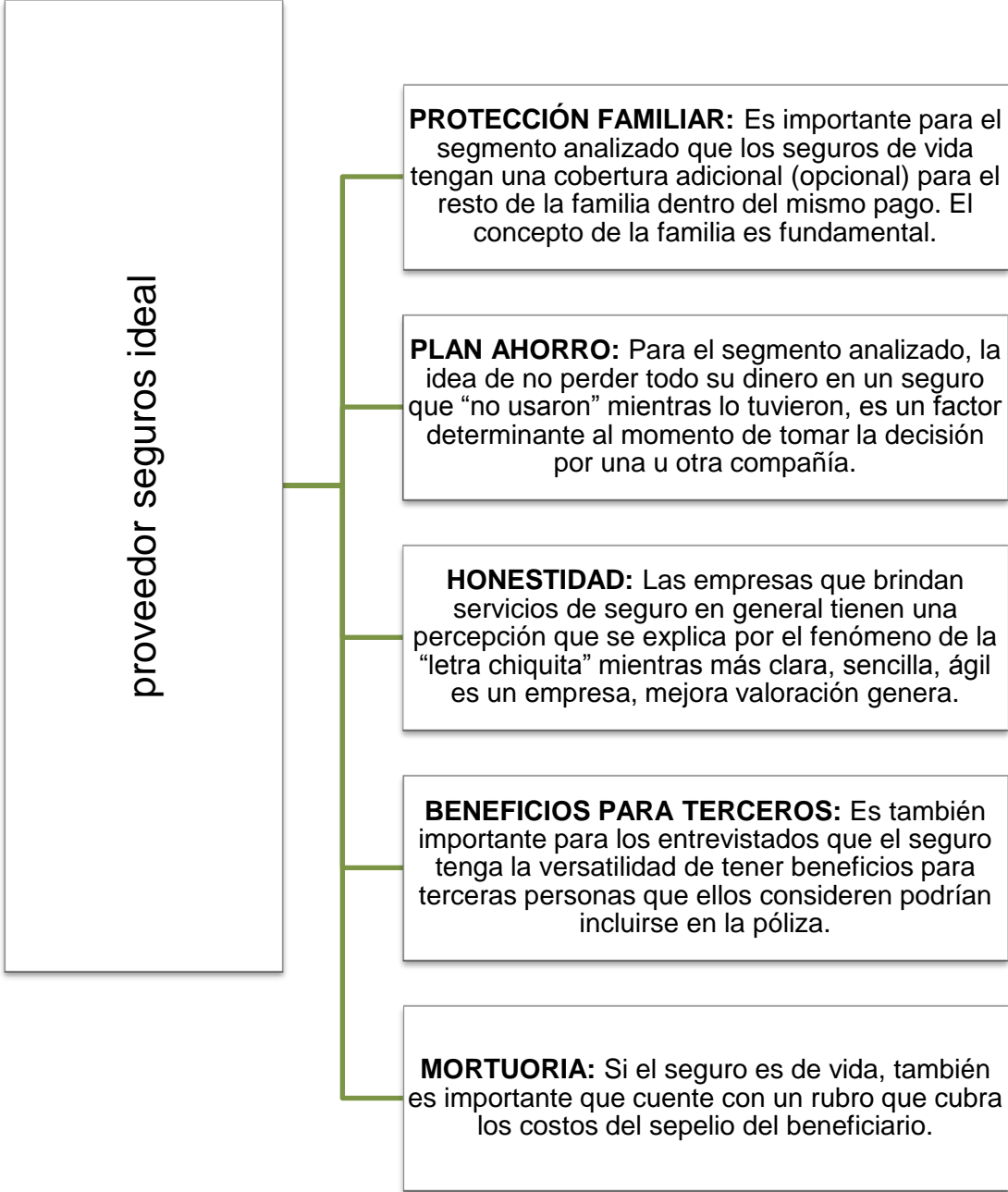


Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Los participantes consideran que una proveedora de Seguros de vida ideal debe tener las siguientes cualidades:

Ilustración 38 Resultados focus group



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Ilustración 39 Resultados focus group

Los atributos más y menos importantes que se pudieron identificar son:

Los atributos intangibles o emocionales son valorados con mayor importancia que los atributos o beneficios tangibles o inherentes al seguro.

Más importantes

- Honestidad
- Confianza
- Prestigio
- Atención al cliente
- Costo del servicio
- Cobertura personas de tercera edad

Menos importantes

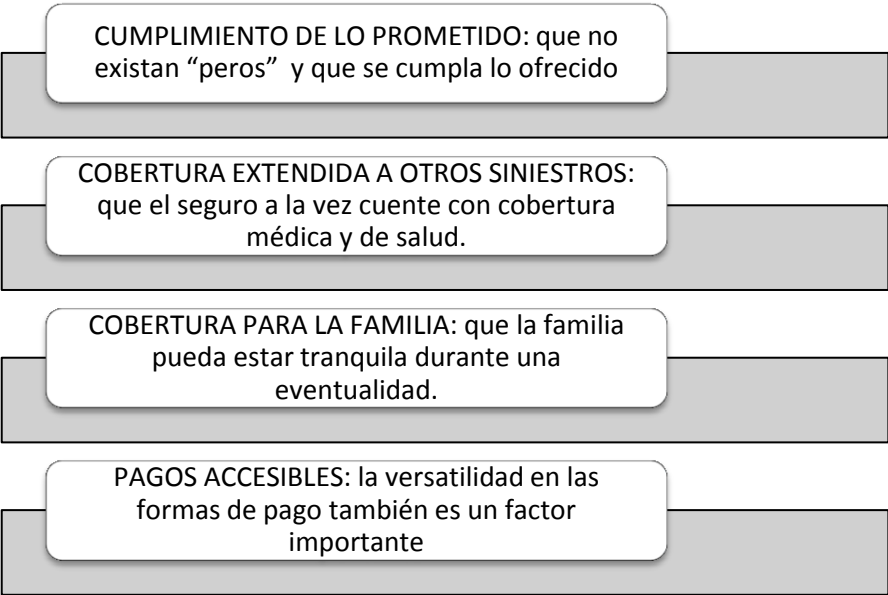
- Cercanía de sucursales
- Facilidad de acceso a información
- Seguimiento de reclamos

Elaborado por: Tania Estrella

SEGUROS DE VIDA

El principal motivo para contratar un seguro de vida es la tranquilidad que brindará a sus familias en caso de una eventualidad.

Ilustración 40 Resultados focus group



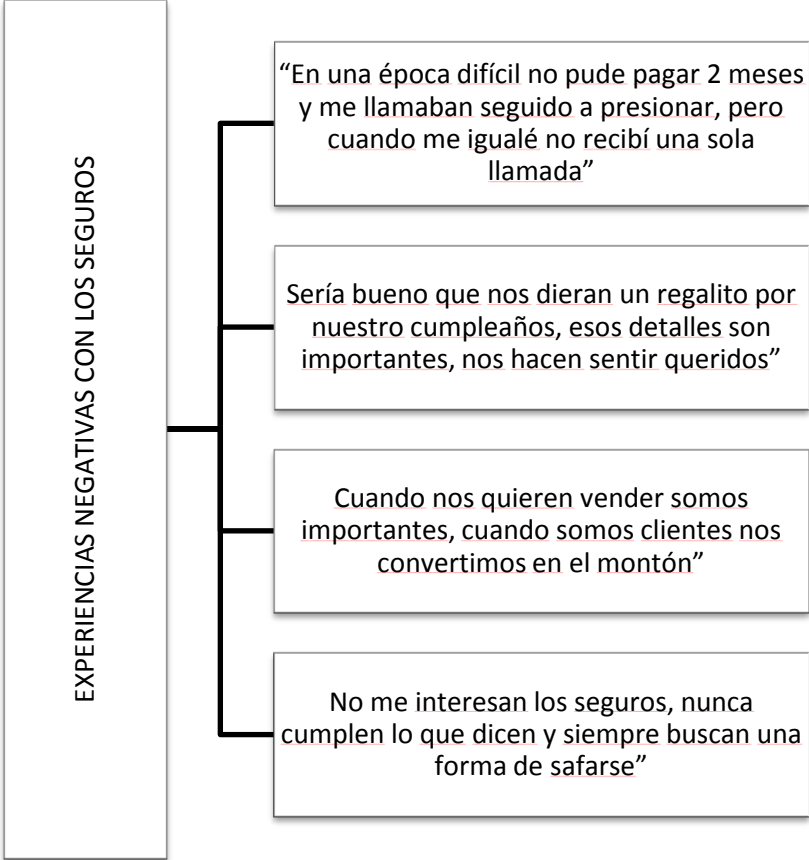
Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Objetivo: Indagar los motivos de la terminación de la relación con EQUIVIDA

Experiencias negativas con Seguros de Vida

Ilustración 41



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Atributos con los que deberían contar los Seguros de Vida

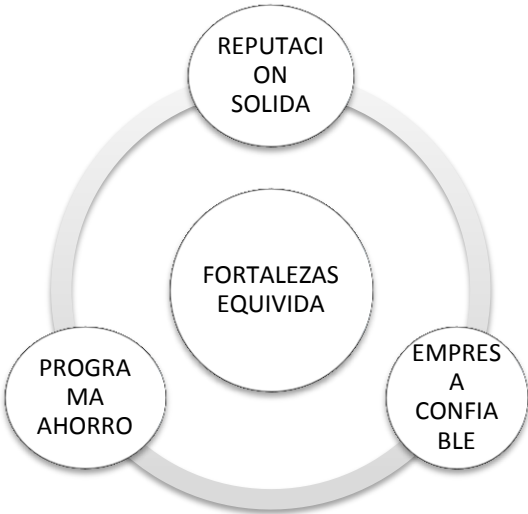
Ilustración 42



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Fortalezas de Equivida desde el punto de vista de los participantes

Ilustración 43



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Conocimiento de Equivida

La mayoría de los encuestados no tienen conocimiento de los servicios, beneficios ni proveedor de quien recibe el seguro, debe existir un canal de comunicación directa con el usuario final para asegurar la continuidad del servicio y el contrato.

Ilustración 44



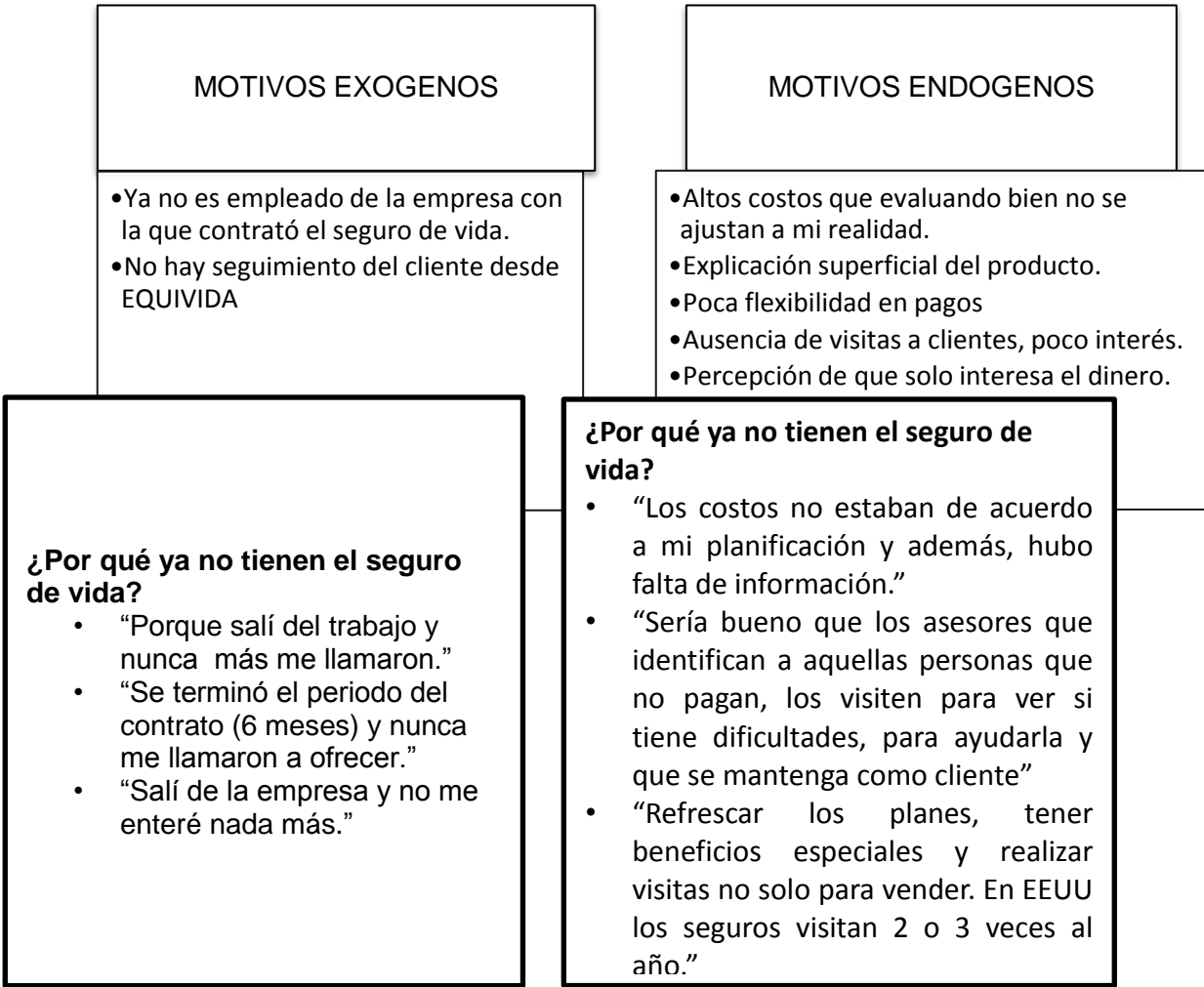
Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Motivos para cancelar las pólizas

En general, la percepción que tienen los ex clientes que participaron en el focus group es que las aseguradoras solo presionan cuando no existe el pago al día, pero no evidencian ningún servicio o cobertura que tangibilicen ni tampoco asesoramiento.

Ilustración 45



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Motivos para volver a contratar una póliza

La contratación de una nueva póliza y/ o rehabilitación de la cancelada va a depender exclusivamente del servicio personalizado que se les otorgue y de los incentivos que les puedan proporcionar que no necesariamente tengan que ver con aspectos relacionados al seguro.

Ilustración 46



Elaborado por: Tania Estrella
Fuente: resultados Focus group

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Fase 3: Validación del Proyecto de Investigación y Desarrollo

1. Resumen de observación

La mayoría de los entrevistados temen la pérdida de la vida, contraer una enfermedad grave y que sus familiares no cuenten con el soporte económico que ellos otorgan, y adquirieron alguna vez un seguro de vida porque les generaba sentimientos de seguridad.

Sin embargo al no existir beneficios tangibles, ni seguimiento y atención proactiva después del proceso de venta, tampoco el entendimiento de las cláusulas que se establecen en el contrato, se hace evidente que Equivida requiere mejorar su modelo de gestión postventa, orientarlos a mejorar el relacionamiento con los clientes y aportar a la formación y educación en seguros de vida y como aportan a minimizar el riesgo antes incertezas de vida.

Existe una clara predisposición a contratar nuevamente una póliza de vida, siempre que se consideren los motivos expuestos por los ex clientes (ver figura No.36).

Del análisis realizado a los procesos de postventa y los indicadores de gestión, podemos concluir que:

- La atención a clientes de la línea de negocios individuales cuenta con un proceso en ejecución, indicadores de gestión y estadísticas que permiten generar análisis frecuente del modelo de gestión.
- Pese a los resultados y estadísticas con las que cuenta no se ha establecido un modelo de mejora continua, que a su vez permita identificar mejoras en los diferentes canales de atención.
- Las herramientas de gestión no se encuentran interconectadas entre sí (CRM con herramienta de call center), lo que genera muchas de las veces distorsión en los datos de llamadas atendidas con el no.de tickets registrados.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- De la comparación entre el modelo de atención formal y la realidad, existe un actor que participa gestionando indirectamente algún requerimiento de sus clientes, es el asesor de ventas. Su participación informal genera falta de registro de atenciones y el desenfoco en su actividad principal, el de vender y captar nuevos clientes.

- Si bien es cierto existen tiempos de atención definidos en cada tipo de requerimiento, los mismos no se encuentran socializados a los clientes en ningún canal de información proactiva, ni en la página web.

- No existe un flujo integrado entre el proceso de atención con el proceso de relacionamiento y crecimiento, tampoco existe una clara identificación de las áreas que son impactadas con los procesos de postventa, que permita alinear a todos quienes intervienen.

- Existe un 3% de recompra de los actuales clientes, sin embargo los mismos han sido gestionados nuevamente por los vendedores quienes volvieron a contactarlos pero sin un análisis previo, ni como parte de un plan de venta cruzado generado o planificado por la compañía.

- Los clientes que realizaron un incremento de monto o adquisición de un nuevo producto si recomendarían a algún amigo o familiar, pero exclusivamente por la relación que mantiene con el asesor mas no por las ventajas o beneficios que puede identificar en los productos o la relación con la aseguradora.

- Inducción: La acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio particular de cada una de ellas.

El trabajo realizado a través de la observación, encuestas y focus group del modelo de gestión postventa actual, que incluye:

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- la satisfacción de los clientes percibida
- el motivo por el cual volvieron a contratar los servicios
- Las razones que les llevaron a cancelar las pólizas de vida
- Los atributos que deberían tener los servicios de la aseguradora

Permite concluir que no existe un conocimiento e identificación de los clientes de alto valor ni tampoco se cuenta con la segmentación de los mismos, al igual que la evidente falta de programa de relacionamiento y fidelización que generen confianza de largo plazo y los cimientos de una relación que produzca ingresos adicionales por venta cruzada o escalada.

El aporte del proyecto será el establecimiento de un modelo integral de postventa que facilitará el conocimiento de los clientes y la generación de nuevos negocios que incrementen la recompra.

2. Hipótesis

El cambio de modelo de gestión postventa incrementará los ingresos por recompra en un 3% y la disminución de cancelaciones en un 10%, con una tir superior al 13% (solicitada por los accionistas).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

3. Modelo propuesto

El modelo de postventa propuesto busca entregar un modelo que genere relación de confianza y de largo plazo con los clientes de negocios individuales en atención, relacionamiento, fidelización y retención para que se pueda alcanzar el objetivo final que es incrementar la recompra de productos o nuevos servicios.

Se propone el siguiente cambio en la cadena de valor

Ilustración 47



El modelo de postventa propuesto tiene una clara diferenciación de las actividades de atención con las de retención y rentabilización (venta cruzada), lo que permite contar con equipos y personal enfocados en gestiones que si bien es cierto se complementan son diferentes en su ejecución y objetivos.

Equipo de atención.- Responsable de la atención integral de la demanda de servicios por:

- Información
- Solicitudes
- Reclamos

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.













Equipo de retención.- Equipo especializado en la retención de clientes que se identifique a través del comportamiento de pagos, encuestas de satisfacción, o porque expresan a través de cualquier medio de contacto su deseo de no continuar con el servicio de protección de vida.

Este equipo deberá contar con herramientas que les permita tangibilizar la importancia del seguro de vida e identificar el potencial interés de otra cobertura, asistencia o servicio que se le pueda otorgar.

Equipo de venta cruzada.- Responsables de ejecutar campañas de venta cruzada a segmentos definidos.

Especialista en experiencia del cliente.- Responsable de diseñar modelos de relación con cada segmento de clientes de la línea de negocios individuales, identificar interacciones que crean y disminuyen la lealtad de los clientes.

Ilustración 48

						POSTVENTA			
NUEVO MODELO	VENTA	EMISION	FACTURACION	COBRANZA	SERVICIO AL CLIENTE	RETENCION	FIDELIZACION	VENTA CRUZADA	EXPERIENCIA DEL CLIENTE
ASESOR COMERCIAL									
EJECUTIVO SERVICIO									
ESPECIALISTA EXPERIENCIA DEL CLIENTE									
BACK OFFICE									

Elaborado por: Tania Estrella

Con las nuevas actividades, el modelo gestiona de manera integral la postventa, e inclusive se ha considerado la identificación de la experiencia del cliente que va mucho más allá de la medición de la satisfacción.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Las actividades claves que deben considerarse para el rediseño del modelo de servicio postventa propuesto es:

- Contar con segmentación de los clientes de negocios individuales (para tener un primer ejercicio se sugiere considerar variables de monto, antigüedad y cumplimiento en pagos).

- Implementar herramientas de gestión multiacceso con la finalidad de dar diferentes opciones por las que pueda comunicarse el cliente con la cía.
- Desarrollar un programa de fidelización y retención.

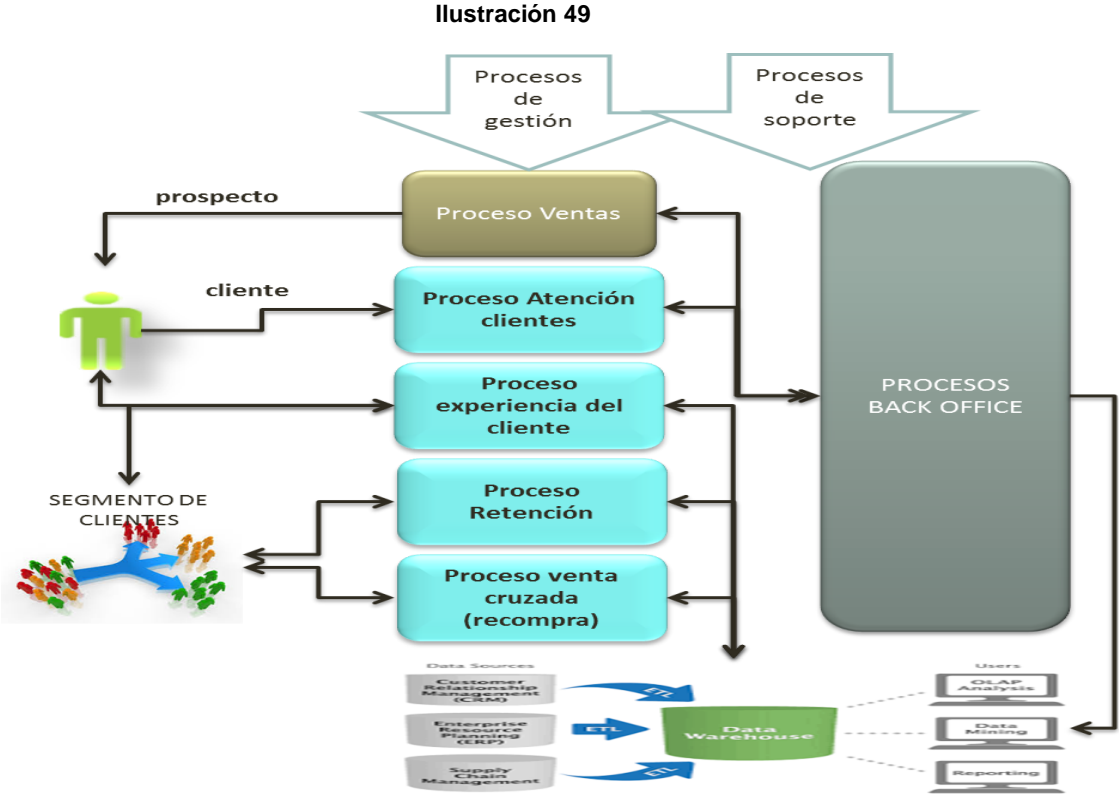
- Estructurar campañas para venta cruzada (recompra) que incremente los ingresos a la línea de negocios.

- Establecer un modelo de indicadores en función de los objetivos y metas establecidas.

- Implementar un plan de incentivos cruzados a la atención y retención considerando los segmentos más relevantes.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Con lo anteriormente expuesto y definido, el modelo propuesto es el siguiente:



Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4. EVALUACION FINANCIERA

Como inversión inicial, el proyecto requiere de una inversión, la misma que se encuentra justificada por los siguientes rubros:

Tabla 5 Inversión inicial

Item	Valor
Programa integral de fidelización	\$ 160,000.00
Herramientas tecnológicas (renta)	\$ 90,000.00
TOTAL INVERSION	\$ 250,000.00

Elaborado por:Tania Estrella

4.1. Proyección ingresos anuales

Con la implementación del nuevo modelo de gestión postventa, se proyecta un crecimiento en ingresos adicionales a la producción anual (proyección a 5 años) del 8%, y solo este rubro es el que se evaluará en el análisis.

Tabla 6 Ingresos anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	total
INGRESOS						
PRIMAS POR RECOMPRA	\$ 88,868.11	\$ 184,916.14	\$ 279,887.07	\$ 373,397.35	\$ 456,662.40	\$ 1,383,731.07
MEJORA EN CANCELACIONES	\$ 68,040.00	\$ 77,225.40	\$ 86,410.80	\$ 95,596.20	\$ 104,781.60	\$ 432,054.00
TOTAL INGRESOS ADICIONALES	\$ 156,908.11	\$ 262,141.54	\$ 366,297.87	\$ 468,993.55	\$ 561,444.00	\$ 1,815,785.07

Elaborado por:Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4.2. Proyección de Egresos anuales

La proyección de gastos se concentra principalmente en los costos variables de comisiones y salarios del personal que se enfocará en la retención y venta cruzada.

Tabla 7 Egresos anuales

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	total
Gastos personal	\$ 22,680.00	\$ 23,814.00	\$ 25,004.70	\$ 26,254.94	\$ 27,567.68	\$ 125,321.32
Comisiones	\$ 13,824.00	\$ 48,997.98	\$ 81,517.93	\$ 115,871.08	\$ 146,407.66	\$ 406,618.66
Costos asistencias	\$ 4,443.41	\$ 9,245.81	\$ 13,994.35	\$ 18,669.87	\$ 22,833.12	\$ 69,186.55
Enriquecimiento base datos	\$ 1,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 11,500.00
Implementación campañas	\$ 2,000.00	\$ 3,000.00	\$ 4,000.00	\$ 5,000.00	\$ 6,000.00	\$ 20,000.00
TOTAL GASTOS	\$ 44,447.41	\$ 87,557.79	\$ 127,016.99	\$ 168,295.89	\$ 205,308.47	\$ 632,626.53

Elaborado por:Tania Estrella

4.3. Utilidad Proyectada

Los ingresos adicionales que se proyectan por la implementación del proyecto generarán una utilidad de 771.000usd.

Tabla 8 Utilidad proyectada

UTILIDAD BRUTA	\$ 112,460.70	\$ 174,583.75	\$ 239,280.88	\$ 300,697.67	\$ 356,135.53	\$ 1,183,158.53
PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)	\$ (16,869.11)	\$ (26,187.56)	\$ (35,892.13)	\$ (45,104.65)	\$ (53,420.33)	\$ (177,473.78)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 95,591.60	\$ 148,396.19	\$ 203,388.75	\$ 255,593.02	\$ 302,715.20	\$ 1,005,684.75
IMPUESTO A LA RENTA (22%)	\$ (14,108.46)	\$ (21,901.94)	\$ (30,018.35)	\$ (37,723.23)	\$ (44,678.04)	\$ (148,430.02)
UTILIDAD NETA/PERDIDA	\$ 81,483.14	\$ 126,494.24	\$ 173,370.40	\$ 217,869.79	\$ 258,037.16	\$ 857,254.73
RESERVA LEGAL (10%)	\$ (8,148.31)	\$ (12,649.42)	\$ (17,337.04)	\$ (21,786.98)	\$ (25,803.72)	\$ (85,725.47)
UTILIDAD A DISPOSICION ACCIONISTAS	\$ 73,334.83	\$ 113,844.82	\$ 156,033.36	\$ 196,082.81	\$ 232,233.45	\$ 771,529.26

Elaborado por:Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4.4. Flujo de caja

Tabla 9 flujo de caja anual

Flujos Netos de Efectivo		FLUJOS ACTUALIZADOS
Año 0	-250,000.00	-250,000.00
Año 1	73,334.83	61,943.43
Año 2	113,844.82	81,223.79
Año 3	156,033.36	94,031.29
Año 4	196,082.81	99,811.24
Año 5	232,233.45	99,850.37
Sumatoria de flujos actualizados		436860.11
Indicadores		
VAN		186,860.11
TIR		41.42%

TD: 18.39%

Elaborado por: Tania Estrella

4.5. Punto de equilibrio

Tabla 10 Punto de equilibrio

	AÑO1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
Ingresos	\$ 156,908	\$ 262,142	\$ 366,298	\$ 468,994	\$ 561,444	\$ 1,815,785
(-) Costos Variables	\$ (52,950)	\$ (109,737)	\$ (164,765)	\$ (220,486)	\$ (270,310)	\$ (818,248)
(=) Margen Contribución	\$ 103,958	\$ 152,405	\$ 201,532	\$ 248,508	\$ 291,134	\$ 997,537
(-) Costos Fijos	\$ (30,623)	\$ (38,560)	\$ (45,499)	\$ (52,425)	\$ (58,901)	\$ (226,008)
(=) Utilidad	\$ 73,335	\$ 113,845	\$ 156,033	\$ 196,083	\$ 232,233	\$ 771,529
%MC	0.34	0.42	0.45	0.47	0.48	0.45
PE	\$ 10,334	\$ 16,142	\$ 20,466	\$ 24,646	\$ 28,358	\$ 101,846
76%	\$ 7,854	\$ 12,268	\$ 15,554	\$ 18,731	\$ 21,552	\$ 75,959
24%	\$ 2,480	\$ 3,874	\$ 4,912	\$ 5,915	\$ 6,806	\$ 23,987
PE # pólizas vta. Cruzada	136	213	270	325	374	264
PE # pólizas retenidas	3	5	6	8	9	6

Elaborado por: Tania Estrella

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

4.6. Periodo de recuperación de la inversión

Tabla 11 Periodo de recuperación inversión

Inversión	\$	250,000.00
Años	Flujos	Flujos acumulados
1	\$	73,334.83
2	\$	113,844.82
3	\$	156,033.36
4	\$	196,082.81
5	\$	232,233.45
Total	\$	771,529.26
PERIODO RECUPERACION INV	2.6	2 años 6 meses

Elaborado por: Tania Estrella

4.7. Indicadores de evaluación del proyecto

Tabla 12 Indicadores

INDICADORES EVALUACION PROYECTO	
VAN	\$ 186,860.11
TIR	41%
B/C	1.75
Periodo recuperación Inv.	2 años 6 meses
Punto Equilibrio	
venta cruzada	264 pólizas
retención	6 pólizas

Elaborado por: Tania Estrella

Los resultados de las proyecciones de ingresos y gastos, han generado un VAN positivo de 186.860usd con una tasa interna de retorno del 41%, superior a la tasa de descuento del 18%(políticas de la compañía).

El Beneficio en relación al costo supera la unidad, es decir que por cada dólar que la cía. Invierta recibirá 0.75ctvos adicionales.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

La inversión se podrá recuperar en 2 años y medio.

El punto de equilibrio en venta cruzada se alcanzará cuando se vendan 264 pólizas con un ingreso promedio anual de 58usd., mientras que el punto de equilibrio en retención se alcanzará cuando se retengan 6 pólizas promedio con una prima mensual promedio de 756usd.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

El presente trabajo ha permitido evidenciar que existe una gran oportunidad en generar negocios rentables a través de la gestión de procesos tan importantes como son la retención y rentabilización (venta cruzada).

El mercado ecuatoriano no ha desarrollado aún la importancia de contar con un servicio de protección financiera representada en los seguros de vida; y es por esta razón que las empresas de seguros deben cuidar y generar una relación de confianza y valor con aquellos clientes que sí creyeron importante el asegurarse y proteger a su familia de cualquier evento imprevisto.

La investigación de campo confirmó que no existe un programa integral de Fidelización (insumo de gran importancia para el proceso de retención) que mantenga una cercanía cliente-aseguradora y que aporte en la creación de valor y concientización de la importancia de los seguros de vida; también se identificó la intención de volver a adquirir un producto y contratar nuevamente aquellos clientes que cancelaron, siempre que vean un beneficio tangible no solo para su familia, sino más bien para el cómo contratante.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

También se identificó que los clientes que han adquirido nuevamente un producto con Equivida lo han realizado por iniciativa propia o porque su asesor de ventas lo contactó, este fenómeno suele presentarse ya que los vendedores acuden a sus bases de clientes una vez que se les ha terminado base de potenciales prospectos; Estas ventas han sido sin una planificación previa, lo que potencialmente puede generar desgaste de la base de clientes vigentes ya que si la aseguradora genera campañas de venta cruzada estructuradas y se realiza el contacto con los clientes, estos pudieron ser ya abordados por los vendedores en busca de vender algo adicional sin conocer la necesidad y el potencial de negocios real que tiene ese cliente.

En el análisis interno, se ratificó que si bien es cierto existen enunciados los procesos de postventa, no se reflejan en la cadena de valor sino solamente el de atención al cliente de negocios individuales, el mismo que está implementado y medido periódicamente, los procesos de retención y rentabilización (venta cruzada) no han sido desarrollados y menos aún puestos en marcha.

No se cuenta con un programa integral de fidelización que soporte la gestión de relacionamiento y comunicación con los clientes.

El análisis financiero demuestra que es muy rentable trabajar con la base de clientes propia, pues las proyecciones confirman la hipótesis planteada es decir incrementar los ingresos por recompra en un 3% y la disminución de cancelaciones en un 10%, con una TIR superior al 13%.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

2. Recomendaciones

Implementar el nuevo modelo de gestión Postventa.

Diseñar e implementar un programa integral de fidelización, que facilite la relación y comunicación con los clientes, desarrollar la postventa proactiva, estas acciones permitirán mayor aceptación en el momento de implementar una campaña de venta cruzada, para que el aporte de esta iniciativa se vea reflejado en la disminución de cancelaciones en un 10%.

Segmentar a sus clientes de negocios individuales con la finalidad de identificar aquellos de mayor valor no solo para venderles algo adicional sino también para otorgarles una atención diferenciada.

Realizar una investigación que identifique qué productos y/o servicios son los más aceptados por cada segmento de clientes y cuáles de estos son los que mayor rentabilidad pueda generar a la compañía, el ejercicio del presente proyecto se realizó con un producto de 4.80usd promedio mensual, sin embargo podría alcanzar mayores niveles de ingresos si se tiene claramente identificada la necesidad por cada segmento y este por su valor.

Con la información de la investigación, generar campañas de rentabilización (venta cruzada) a través de los canales más idóneos para cada tipo de segmentos.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Bibliografía

- Brown Lightcap, J. (2002). *Administración de seguros*. EEUU: Loma
- Adel, M. (2004). *Fundamentos del Servicio al Cliente*. EEUU: Loma
- Vilagínés, J. (2000). *Marketing relacional*. España: Gestión 2000
- Harrington, J. (1997). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogotá: McGraw Hill.
- Thompson, A. (2012). *Administración estratégica*. México: McGraw Hill
- Calidad & Gestión. (2010). *Ciclo PDCA- Estrategia para la mejora continua*. Obtenido de Calidad & Gestión: http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html
- Calidad PUCP. (Diciembre de 2013). *Los dos Tipos de Mejora de Procesos que debes conocer*. Recuperado el Junio de 2015, de Pontificia Universidad Católica del Perú: <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/los-dos-tipos-de-mejora-de-procesos-que-debes-conocer#/sthash.zMcelCri.dpbs>
- COFEPRIS. (2010). *Mapa de Procesos*. Recuperado el Junio de 2015, de Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios: <http://www.cofepris.gob.mx/AS/Paginas/Medicamentos/Sistema%20de%20Gestion%20de%20Calidad/Mapa-de-Procesos.aspx>
- EQUIVIDA. (2015). *EQUIVIDA QUIENES SOMOS*. Obtenido de <http://www.equivida.com/quienes-Somos>
- ESPE. (Diciembre de 2000). *El Análisis de la Cadena de Valor*. Recuperado el Junio de 2015, de Repositorio digital ESPE: <ftp://ftp.espe.edu.ec/GuiasMED/MGP2P/PROCESOS/estudiantes/porter.doc>.
- Espinoza, S. (Febrero de 2009). *Mapa de procesos*. Recuperado el Junio de 2015, de SlideShare: <http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>
- EUSKALIT. (Julio de 2000). *Gestión y Mejora de procesos*. Recuperado el Junio de 2015, de Euskalit.net: <http://www.euskalit.net/pdf/folleto5.pdf>

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- GESTION. (2014). RANKING ANUAL GESTION. GESTION NO.240, 87 - 95.
- GILLIS, k. (2015). SEMINARIO INTERNACIONAL DE VIDA. Seminario Internacional de Vida. Bogotá .
- Harrington, H. (1997). MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS. Bogotá: McGraw-Hill.
- INEC. (2014). ESTADISTICAS 2014.
- KOTLER, P. (2003). los 80 conceptos esenciales de marketing. En P. Kotler, los 80 conceptos esenciales de marketing. PRENTICE HALL.
- León, C., Amorós, E., Becerra, J., Díaz, D., & Huarachi, J. (2007). Gestión empresarial para agro negocios. Recuperado el Junio de 2015, de Eumed.net, edición electrónica gratuita: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/>
- Muro, P. (mayo de 2010). Definición de Proceso. Recuperado el Junio de 2015, de ARP CALIDAD: <http://www.arpcalidad.com/definicion-de-proceso/>
- Pérez, C. (Marzo de 2009). Medición de la Percepción del consumidor en una empresa de control de plagas aplicando el modelo de Likert y los modelos de atención al cliente. Recuperado el Junio de 2015, de Repositorio Digital. Instituto Politécnico Nacional: <http://tesis.ipn.mx/dspace/bitstream/123456789/5700/1/MEDICIONPER CEP.pdf>
- RivasSanti. (s.f.). Curso de Ventas. Recuperado el Junio de 2015, de RivasSanti.net: <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/servicio-post-venta.php>
- Swiss re. (2013). SEGURO DE VIDA ENFOQUE HACIA EL CONSUMIDOR. Revista Swiss re. SIGMA No.6, 35.
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). Aprender a Investigar (Vol. Módulo 2 La Investigación). Santa Fe de Bogotá: INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- TECNOLOGIA, J. (s.f.). JOJOOA -TECNOLOGIA, MARKETING Y CRM. Obtenido de <https://sites.google.com/site/.../definicion-de-recompra-que-es-recompra>
- Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. *Economía industrial, La organización para la innovación* (I)(330), 81-88.

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Anexos

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

ANEXO 1 FORMATO ENCUESTAS

**CUESTIONARIO – CLIENTES NEGOCIOS INDIVIDUALES QUE HAN
GENERADO NUEVOS NEGOCIOS**

Fecha: _____ CUESTIONARIO N° _____

Ciudad: _____ Edad: _____ Genero: Masculino 1 Femenino 2

Buenos días/ tardes/ noches. Mi nombre es....., nos encontramos realizando un estudio A LOS CLIENTES DE EQUIVIDA SOBRE EL SERVICIO DE LA COMPAÑÍA, su opinión es muy importante para nosotros. ¿Podríamos disponer de unos minutos de su tiempo? Muchas gracias.

P1. A través de qué puntos o medios de contacto se relaciona usted con EQUIVIDA

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1.1 Cara a cara (oficinas) | 1 |
| 1.2 Cara a cara (visita del asesor) | 2 |
| 1.3 Call center | 3 |
| 1.4 Página web | 4 |
| 1.5 Email | 5 |

P2. Evaluando del 1 al 5 donde 1 es muy malo y 5 muy buena. ¿Cómo es o ha sido la atención en cada medio de contacto que ha utilizado?

	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
2.1 Oficinas					
2.2 Visita asesor					
2.3 Call					

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

Center					
2.4 Página web			3		
2.5 Email			3		

P3. ¿Se ha comunicado con EQUIVIDA durante los últimos 6 meses por alguno de los siguientes motivos?

- 3.1 Renovación
- 3.2 Información
- 3.3 Adquisición nuevo producto
(incremento de coberturas/montos asegurados)
- 3.4 Servicios
- 3.5 Préstamos/ retiros parciales
- 3.6 Otros/ cuáles? _____

P4. ¿Cómo respondió la empresa ante su requerimiento?

- 4.1 Respondió adecuadamente
- 4.2 No respondió adecuadamente

P5. Por favor califique el grado de satisfacción con EQUIVIDA, en una escala del 1 al 5 en donde 1 es Nada Satisfecho y 5 Totalmente satisfecho, ¿Qué tan satisfecho estuvo con:

		Na da satisfecho	P oco satisfecho	Sa tisfecho	M uy satisfecho	Tot almente satisfecho
PROCESO S POSTVENTA	EL SERVICIO AL CLIENTE EN GENERAL	1	2	3	4	5
Crecimie nto	Asesoría brindada	1	2	3	4	5

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

(rentabilización)						
Atención	Paciencia del asesor/ ejecutivo servicio	1	2	3	4	5
Mantenimiento (atención)	Amabilidad de los asesores/ ejecutivos	1	2	3	4	5
<i>Mantenimiento (atención)</i>	<i>Formas de pago</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Mantenimiento (atención)	Atención personalizada	1	2	3	4	5
Mantenimiento (atención)	Personal con conocimiento y capacitado	1	2	3	4	5
Mantenimiento (relacionamiento)	Preocupación por los clientes	1	2	3	4	5
Mantenimiento (relacionamiento)	Página web con amplia información	1	2	3	4	5
Mantenimiento (atención)	Agilidad en respuestas a requerimientos	1	2	3	4	5
Mantenimiento (relacionamiento)	Programas de Fidelización	1	2	3	4	5

P6. ¿Considera ud. que el servicio, la comunicación de promociones, los programas de fidelización de Equivida Incidieron en su decisión de incrementar su monto asegurado?

6.1	
SI	
6.2	

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

NO	
----	--

Si la respuesta es negativa, pasar a la pregunta 6.A

P6.A ¿Entonces qué le motivo a incrementar su monto asegurado?

6A.1 Relación con el asesor de ventas

6A.2 Iniciativa propia

6A.3 otros motivos/ cuáles

P7. ¿Con una nota entre 0 y 10, donde 0 es Nada probable y 10 es Muy probable. ¿Qué tan probable es que Ud.

Recomiende a un amigo, colega o familiar utilizar los servicios de EQUIVIDA?

P8. ¿Qué considera Ud. Que Equivida debe mejorar y/o implementar?

ANEXO 2 GUIA FOCUS GROUP

○ Quisiera que cada uno me cuente algo de ustedes, lo que quieran, como por ejemplo, ¿qué les gusta hacer? ¿Qué no les gusta hacer?

(Nota al moderador: Indagar sobre aspectos de la vida cotidiana)

○ ¿Dónde viven? ¿Con quién viven? ¿Tienen hijos? ¿Cuántos?

○ ¿Qué hacen sus hijos? ¿Qué les gusta hacer? ¿Cómo es la relación con sus hijos?

○ ¿Cómo se ven ustedes de aquí a 10 años, de aquí a 15 y más años? (Indagar las perspectivas de vida, tomando en cuenta que son usuarios de un seguro de vida)

○ ¿Qué es algo que no se arriesgarían a hacer? (Indagar sobre aspectos y actividades que implican riesgos)

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- **1.- Objetivo: Indagar sobre la relación con la categoría “seguros de vida”**
 - ¿Alguno de ustedes ha pensado en tener un seguro de vida alguna vez?
 - ¿Quiénes están asegurados? ¿Tienen seguros de vida?
 - ¿Por qué han elegido estas empresas de seguros?
 - ¿Podrían enumerar 10 características que ustedes consideren más importantes de una compañía de seguros de vida?
 - De la siguiente lista ¿Cuáles creen son los atributos que usted considere más importantes de un seguro de vida? (pedir a los participantes que seleccionen entre 10 atributos más importantes)

- **2.- Objetivo: Indagar los motivos de la terminación de la relación con EQUIVIDA.**
 - ¿Ustedes antes tenían algún seguro de vida que han dejado de contratar? (tomar en cuenta que la respuesta idealmente será EQUIVIDA, sino profundizar)
 - ¿Han tenido alguna experiencia negativa con algún seguro de vida que quisieran compartir?
 - De los seguros de vida que tienen ahora con las empresas mencionadas, ¿Lo tenían antes con algún otro seguro en el pasado? (tomar en cuenta que la respuesta idealmente será EQUIVIDA, sino profundizar)
 - Parece ser que la mayoría de ustedes tenía un seguro de vida con EQUIVIDA, ¿Qué tipo de seguro de vida tenían? (indagar cada variante del servicio que tenían los entrevistados)
 - En una escala del 1 al 4, ¿Cuán satisfechos se sentían cuando fueron clientes de EQUIVIDA?
 - De la siguiente lista de atributos, ¿cuáles creen son los atributos más importantes de EQUIVIDA? (pedir al grupo que seleccione entre 10 atributos que consideran más importantes).

Análisis de los procesos de Postventa (mantenimiento, retención y rentabilización) y su impacto en el índice de recompra de los clientes de la línea de negocios individuales de la empresa Equivida en DM Quito, periodo 2014.

- De los 10 atributos identificados, en una escala de 1 al 4 (Muy insatisfecho, aceptable, satisfecho, muy satisfecho) ¿Qué tan satisfechos se sienten con cada uno de ellos, con relación a EQUIVIDA?
- ¿Qué cosas buenas tenía el seguro de vida contratado con EQUIVIDA?
- ¿Qué cosas no tan buenas tenía el seguro de vida contratado con EQUIVIDA?
- ¿Por qué dejaron de contratar el seguro de vida con ellos? ¿Qué falló? ¿Qué pudo haberse hecho mejor? ¿Qué debería hacer EQUIVIDA para que ustedes vuelvan a contratar su seguro de vida?
- ¿Contratarían nuevamente el seguro de vida con EQUIVIDA? ¿Por qué?
- Quiero que se imaginen que en esta sala está el gerente de EQUIVIDA ¿Qué le dirían?