



Master of Business Administration

**PLAN ESTRATEGICO PARA EL CRECIMIENTO DE VENTAS Y
DESARROLLO DE CANALES DIGITALES DE SEGUROS EN
COMPAÑÍA EMISORA DE TARJETAS DE CREDITO EN EL PERÚ**

Tesis para optar el Grado Académico de Master of Business Administration

Tesista: Jose Gonzalo Valdez Delgado

e-mail: gonzalo.valdel22@gmail.com

Perfil de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/gonzalo-valdez/>

Legajo: 0115998

Director de tesis: [Gerardo Tapia](#)

Buenos Aires – Argentina

2023

Evaluación del comité

Dedicatoria

A mi padre, por siempre estar; a mi madre, la persona más fuerte que conozco, por enseñarme sobre la fortaleza ante las adversidades de la vida, a mi hermano que con su silencio acompaña y a mi fiel amigo Dennis, por todo el soporte en esta etapa.

Agradecimiento

A Gerardo, por su acompañamiento, paciencia y dedicación en cada reunión para guiarme a lo largo de este proceso.

A mis compañeros, profesores y la Universidad de Palermo por brindarme las herramientas para ser un mejor profesional.

A mis padres, mi hermano y mis amigos, por ser mi soporte en estos dos años de aprendizaje y crecimiento.

Índice

<u>1. Resumen</u>	17
<u>2. Delimitación y orientación del contenido</u>	18
<u>3. Objetivos específicos</u>	20
<u>3.1. Objetivo general:</u>	20
<u>3.2. Objetivos específicos.</u>	20
<u>4. Definición del Problema:</u>	20
<u>5. Antecedentes</u>	22
<u>5.1. Conceptos generales</u>	22
<u>5.2. Mercado de seguros en el Perú</u>	22
<u>5.3. Tipos de Seguros comercializados en el Perú</u>	22
<u>5.3.1. Seguros Obligatorios</u>	22
<u>5.3.2. Seguros Optativos</u>	23
<u>5.4. El comercio digital en el Perú</u>	24
<u>5.4.1. Crecimiento por categoría</u>	24
<u>5.5. Tendencias en el mercado digital peruano</u>	24
<u>5.6. Desarrollos tecnológicos de la Banca y Seguros</u>	25
<u>5.7. Desarrollos tecnológicos de la Banca y Seguros en el Perú</u>	26
<u>6. Análisis PEST</u>	27

<u>6.1. Político</u>	27
<u>6.1.1. Situación Política del Perú</u>	27
<u>6.1.2. Entes Reguladores</u>	27
<u>6.1.3. Leyes que impactan la comercialización de seguros</u>	28
<u>6.2. Económico</u>	29
<u>6.2.1. PBI</u>	29
<u>6.2.2. Inflación</u>	29
<u>6.2.3. Empleo Formal</u>	29
<u>6.2.4. Inversión Pública</u>	29
<u>6.2.5. Déficit fiscal.</u>	30
<u>6.3. Social</u>	30
<u>6.3.1. Acceso a salud</u>	30
<u>6.3.2. Índice de desarrollo Humano</u>	30
<u>6.3.3. Índice del progreso social</u>	30
<u>6.4. Tecnológico</u>	30
<u>7. Comercializadores de Seguros en el Perú</u>	32
<u>7.1. Competencia</u>	32
<u>7.1.1. Banco de Crédito del Perú</u>	32
<u>7.1.2. Interbank</u>	32
<u>7.1.3. Scotiabank</u>	32

7.1.4.	<u>BBVA</u>	33
7.1.5.	<u>Corredores de seguros Falabella</u>	33
7.2.	<u>Bench de competidores:</u>	33
8.	<u>Procedimientos metodológicos.</u>	37
8.1.	<u>Metodología de Investigación</u>	37
8.2.	<u>Métodos de recolección de datos</u>	37
8.3.	<u>Técnicas y tipo de investigación</u>	37
9.	<u>Población y muestra</u>	38
9.1.	<u>Población</u>	38
9.2.	<u>Tamaño de muestra</u>	38
10.	<u>Procesamiento de la información y análisis de los resultados</u>	39
10.1.	<u>Resultado y análisis de la encuesta</u>	39
10.2.	<u>Resultado y análisis de la entrevista a profundidad</u>	41
11.	<u>Planteamiento de estrategias</u>	43
11.1.	<u>Descripción de la propuesta de valor</u>	43
11.2.	<u>Buyer Persona</u>	44
11.3.	<u>Estrategia de Fidelización</u>	47
11.3.1.	<u>Información</u>	47
11.3.2.	<u>Marketing Interno</u>	48
11.3.3.	<u>Comunicación</u>	49

<u>11.3.4.</u>	<u>Experiencia del cliente</u>	49
<u>11.3.5.</u>	<u>Incentivos y privilegios</u>	50
<u>11.4.</u>	<u>Estrategia de producto</u>	50
<u>11.4.1.</u>	<u>Descripción del producto</u>	50
<u>11.4.2.</u>	<u>Nombre de la marca</u>	50
<u>11.4.3.</u>	<u>Imagotipo</u>	51
<u>11.4.4.</u>	<u>Categorías de la marca</u>	51
<u>11.4.5.</u>	<u>Aseguradoras con las que se trabajará</u>	52
<u>11.4.6.</u>	<u>Definición del portafolio de productos.</u>	52
<u>11.5.</u>	<u>Estrategia de Canal</u>	54
<u>11.5.1.</u>	<u>Journey Digital</u>	54
<u>11.5.2.</u>	<u>Mundo Quick Care</u>	58
<u>11.5.3.</u>	<u>User Experience (UX)</u>	59
<u>11.5.4.</u>	<u>Prototipos</u>	59
<u>11.5.4.</u>	<u>User Test</u>	62
<u>11.6.</u>	<u>Estrategia de precio</u>	63
<u>11.6.4.</u>	<u>Lista de precios por producto (Corregir)</u>	63
<u>11.6.6.</u>	<u>Estrategia de precio para seguros patrimoniales</u>	64
<u>11.6.7.</u>	<u>Estrategia de precios para seguros financieros</u>	64
<u>11.6.8.</u>	<u>Estrategia de mes gratis</u>	65

<u>11.6.9. Estrategia de descuentos</u>	65
<u>11.6.10. Estrategia de cuotas sin intereses</u>	65
<u>11.7. Estrategia comunicacional</u>	66
<u>11.7.4. Concepto comunicacional:</u>	66
<u>11.7.5. Blog de seguros</u>	66
<u>11.7.6. Social Media</u>	67
<u>11.7.7. Publicidad pago en redes sociales</u>	69
<u>11.7.8. Motores de búsqueda</u>	74
<u>11.7.9. Publicidad en App</u>	76
<u>11.7.10. Emailing</u>	77
<u>12. Sistemas de medición</u>	82
<u>12.5. Diseño de KPIs</u>	82
<u>12.5.4. Numero de Leads</u>	83
<u>12.5.5. Numero de ventas</u>	84
<u>12.5.6. % de penetración</u>	84
<u>12.5.7. Total de primas vendidas</u>	84
<u>12.5.8. Total de primas recaudadas</u>	84
<u>12.5.9. Efectividad de ventas</u>	85
<u>12.5.10. Venta perdida</u>	85
<u>12.5.11. % de attrition</u>	85
	10

<u>12.5.12.</u>	<u>Recordación de marca</u>	86
<u>12.5.13.</u>	<u>NPS</u>	86
<u>12.6.</u>	<u>Dashboards</u>	86
<u>13.</u>	<u>Análisis Financiero</u>	89
<u>13.5.</u>	<u>Proyección de ventas y de resultados</u>	89
<u>13.6.</u>	<u>Valor actual neto (VAN)</u>	91
<u>13.7.</u>	<u>Tasa interna de retorno (TIR)</u>	92
<u>13.8.</u>	<u>Análisis de sensibilidad del proyecto</u>	92
<u>13.8.4.</u>	<u>Escenario conservador</u>	92
<u>13.8.5.</u>	<u>Escenario pesimista</u>	93
<u>14.</u>	<u>Conclusiones</u>	95
<u>15.</u>	<u>recomendaciones</u>	97
<u>16.</u>	<u>Anexos</u>	98
	<u>Bibliografía</u>	113

Índice de Ilustraciones

<u>Ilustración 1 Buyer Persona</u>	43
<u>Ilustración 2 Buyer Persona</u>	44
<u>Ilustración 3 El trébol de la fidelización</u>	45
<u>Ilustración 4 Imagotipo Quick Care</u>	49
<u>Ilustración 5 Digital Customer Journey – Pagina Web</u>	53
<u>Ilustración 6 Nuevo Digital Customer Journey – Pagina Web</u>	55
<u>Ilustración 7 Prototipo Web Quick Care - Versión Mobile</u>	58
<u>Ilustración 8 Prototipo web Mundo QuickCare</u>	59
<u>Ilustración 9 User Test</u>	60
<u>Ilustración 10 Ejemplo Publicidad en Facebook</u>	69
<u>Ilustración 11 Ejemplo Publicidad en Instagram</u>	70
<u>Ilustración 12 Ejemplo Publicidad en stories de Instagram</u>	72
<u>Ilustración 13 Ejemplo de Mail comercial</u>	77
<u>Ilustración 14 Dashboard de ventas</u>	85
<u>Ilustración 15 Dashboard Atrition</u>	85
<u>Ilustración 16 Meta business suite</u>	86

Índice de Tablas

<u>Tabla 1 Bench de comercializadores de seguros</u>	20
<u>Tabla 2 Lista de precios</u>	38
<u>Tabla 3 KPIs diseñados</u>	51
<u>Tabla 4 Proyectado de ventas y gastos primeros 5 años</u>	56
<u>Tabla 5 Estado de resultados proyectado</u>	57
<u>Tabla 6 Free Cash Flow</u>	57
<u>Tabla 7 Indicadores Financieros por escenario</u>	59

Índice de Anexos

<u>Anexo A Canales de atención y medios de comunicación de la banca 2021</u>	96
<u>Anexo B Participación de mercado – Setiembre 2021</u>	96
<u>Anexo C Índice de tecnologías en América Latina</u>	97
<u>Anexo D Cuentas de depósito en bancos (2015 – 2019)</u>	99
<u>Anexo E Proyección de PBI (2022 a 2026)</u>	99
<u>Anexo F Deuda Pública</u>	100
<u>Anexo G Acceso a seguro de salud</u>	101
<u>Anexo H Índice de desarrollo humano</u>	101
<u>Anexo I Índice de crecimiento social</u>	102
<u>Anexo J Encuesta</u>	103
<u>Anexo K Entrevista a profundidad</u>	106
<u>Anexo L Entrevista Buyer Persona</u>	107
<u>Anexo M Ventas anuales por producto</u>	107
<u>Anexo N Estructura de costos</u>	108
<u>Anexo O Primas cobradas por producto al año</u>	109
<u>Anexo P Free Cash Flow</u>	110
<u>Anexo Q Cronograma de trabajo</u>	110

1. Resumen

El objetivo principal de esta investigación es conocer el perfil del comprador de seguros en el Perú, así como las variables y factores que influyen en el bajo consumo registrado en el país, para posteriormente identificar elementos claves para el correcto desarrollo de canales digitales, que decanten en incremento en las ventas de seguros.

La investigación se centrará en el mercado de seguros optativos (no obligatorios) en la zona metropolitana de Lima y con enfoque hacia los bancos como agentes comercializadores de seguros.

Keywords: Seguros, Banca, Seguros optativos, canales digitales, ventas

Abstract

The main objective of this research is to know the profile of the insurance buyer in Peru, as well as the variables and factors that influence the low consumption registered in the country, to later identify key elements for the correct development of digital channels, which decant an increase in insurance sales.

The research will focus on the optional (non-compulsory) insurance market in the Lima metropolitan area and with a focus on banks as insurance marketing agents.

Keywords: Insurance, Banking, Optional insurance, digital channels, sales

2. Delimitación y orientación del contenido

El presente estudio está orientado al análisis situacional del sector de los seguros en el Perú; así como la identificación de oportunidades y amenazas de una compañía que compite en este rubro; como comercializador y no como compañía de seguros Per se.

En segundo lugar, se busca conocer cuáles son los principales canales de venta de seguros en el Perú y desarrollar de forma eficiente, un canal digital que potencie la oferta de distintos tipos de seguros, que logre entender y adaptarse a la realidad y al consumidor peruano.

Según (Tejeda, 2020), el Perú ocupaba el sexto lugar en consumo proveniente del Ecommerce y además era uno de los países con mayor crecimiento en este rubro, a nivel Latinoamérica. (CAPECE,2019). Por ello surge la pregunta; ¿es posible que el crecimiento del Ecommerce en el Perú, se vea reflejado en un crecimiento también del sector seguros?

Por otro lado, y como dato sumamente importante a tomar en cuenta; Ipsos Perú menciona que 60% de los clientes bancarizados prefieren que las entidades financieras se comuniquen con ellos, por intermedio del correo electrónico; 34% lo prefieren por Whatsapp y 11% por redes sociales (Ipsos,2021); todos canales digitales de gran alcance e importancia al día de hoy. **(Ver Anexo A)**

Según (Lengua, 2021); en el año 2020 el sector de mayor crecimiento en el Perú, fue el financiero y Seguros con un aumento de 23,22% vs el ejercicio anterior; este explicado básicamente por el incremento de los préstamos otorgados en la etapa cúspide de la pandemia. Sin embargo, al realizarse el desglose por negocio, Según Lengua, el presidente de APESEG, Eduardo Moron; menciona que solo la industria de seguros recaudo 14.021

millones de soles; con lo cual tuvo un decrecimiento de 0.7% vs el 2019; donde se había afrontado un crecimiento sostenido por 3 años consecutivos. (Lengua, 2021)

Para el presente estudio, se utilizará como base una compañía del sector financiero peruano dedicado a la comercialización de tarjetas de crédito, productos financieros y no financieros que otorguen valor a los consumidores que pertenecen a su cartera de clientes. Dicha compañía, cumple la función de comercializadora de seguros y trabaja con socios estratégicos dedicados al desarrollo de productos de seguros y programas de protección.

3. Objetivos específicos

3.1. Objetivo general:

El presente estudio tiene como objetivo principal, desarrollar de forma eficiente el canal digital para la comercialización exitosa de seguros; para una compañía emisora de tarjetas de crédito en el Perú.

3.2. Objetivos específicos.

- Identificar herramientas digitales que permitan mejorar la venta de seguros por canales digitales en el Perú.
- Proponer herramientas que permitan posicionar la compañía comercializadora, como un programa de protección que reúne los mejores planes de seguros en el país.
- Reforzar la oferta de valor de la tarjeta de crédito (Producto core) de la compañía, enfocada en el beneficio de oferta de seguros.
- Evaluar y desarrollar un adecuado Journey de venta de seguros digitales.

4. Definición del Problema:

La compañía financiera evaluada, busca posicionarse como una de las principales comercializadoras de seguros y planes de protección del país, ofreciendo los mejores planes de protección para el asegurado y garantizando una experiencia digital eficiente en costos para la compañía.

La compañía debe construir un plan de marketing que garantice el crecimiento en ventas digitales y que además acompañe la oferta de valor del producto core de la compañía – Las tarjetas de Crédito.

Al revisar la problemática principal, surgen dudas claves: ¿Es el canal digital adecuado para la comercialización de seguros? ¿Cuáles son las principales brechas digitales

dentro de la industria de seguros? ¿Es realmente una eficiente venta digital, una oferta de valor bien percibida por los clientes?

5. Antecedentes

5.1. Conceptos generales

5.2. Mercado de seguros en el Perú

El mercado de seguros está compuesto por distintos tipos de empresas que juegan un rol importante en todo el modelo de negocios de seguros.

5.2.1. Las aseguradas: Las aseguradas son compañías dedicadas al desarrollo de seguros optativos y/o obligatorios y la comercialización de los mismos de forma directa o a través de intermediarios. Son estas empresas quienes asumen el riesgo en caso de siniestros.

5.2.2. Brocker: También conocido como corredores de seguros y cumplen la función de mediar entre los clientes y las partes que participan en la venta de seguros (Aseguradoras, comercializadoras, etc). Los Brokers pueden ser personas o empresas que asesoran en la contratación y uso de los seguros.

5.2.3. Empresas comercializadoras: Son empresas que cumplen el rol de intermediarios entre las aseguradoras y los clientes finales. En este caso la empresa no asume riesgos de cara a los siniestros que podrían suceder y venden los seguros a cambio de una comisión por cada prima que cobre la aseguradora.

5.3. Tipos de Seguros comercializados en el Perú

5.3.1. Seguros Obligatorios

Según (Cuevas, s.f.), son seguros que son impuestos por la ley y por lo tanto es obligatorio contratarlos para llevar a cabo alguna actividad que esté vinculada directamente con un riesgo elevado para las personas o bienes.

Actualmente en el Perú hay más de 30 seguros obligatorios. Dentro de los principales se encuentran:

- Seguro complementario de trabajo de riesgo – pensiones (SCTR)
- Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)
- Seguro Vida Ley trabajadores.
- Seguro Agrícola.

Estos seguros cumplen un rol de protección obligatoria para la realización de ciertas actividades; sin embargo, según Cuevas, muchas personas toman la decisión de no adquirirlos, incumpliendo de esta manera la ley. “La Asociación Peruana de Seguros (APESEG) en su momento llegó a señalar que, un 58% de los vehículos en el Perú circulan con SOAT o CAT” (Cuevas, s.f.); lo que significa que el 42% restante incumple la ley.

5.3.2. Seguros Optativos

Son seguros no obligatorios que una persona puede adquirir, con el objetivo de reducir el riesgo de un siniestro que podría sufrir. Al adquirirlo el cliente paga una póliza a una aseguradora y le traslada el riesgo que conlleva. Los tipos de seguros que existen y se comercializan son:

- **Patrimoniales:** Seguros enfocados en proteger a un cliente de diferentes siniestros que pueden reducir su patrimonio.
- **Vida:** Seguros que protegen al cliente y lo indemnizan en caso de perder la vida.
- **Accidentes personales:** cubren al cliente del riesgo de sufrir accidentes que afecten su salud.
- **Salud:** Cubren el tratamiento y atención médica del contratante en caso de sufrir alguna afección que perjudique su salud.

- **Financieros:** Enfocados en proteger las finanzas del contratante, como sus tarjetas, deudas, entre otras.

5.4. El comercio digital en el Perú

El comercio electrónico en el Perú experimentó un gran crecimiento a partir de la pandemia, sin embargo, aun en el 2022 el mercado sigue creciendo. Según (Infobae, 2022), 14 millones de peruanos son compradores electrónicos, de los cuales el 30% viven en provincia. Analizando dicha información, aun la concentración de este mercado es abrumadora en la capital.

5.4.1. Crecimiento por categoría

Según (Infobae, 2022), las categorías que más crecieron en el 2021; son aquellas que tenían menor market Share. Esto se puede explicar considerando que son las que tenían más oportunidad en el mercado. “por ejemplo, el consumo online de restaurantes creció 92% en el 2021 versus el 2020 (que registró un crecimiento récord), según datos de Kushki. En esa línea también se encuentran, moda (81%), Tecnología (84%)” (Infobae, 2022)

5.5. Tendencias en el mercado digital peruano

La pandemia de la Covid – 19 significó una etapa de cambio y evolución desde distintos puntos de vista. En el caso del comercio digital, significó un antes y un después. Según (Andina, 2022), solo con mirar el año 2019 podemos evidenciar que en el Perú solo el 5% de empresas invertían en desarrollos tecnológicos como aplicaciones o webs que tuvieran como objetivo la venta digital.

El Portal web Andina, menciona que en el Perú hay 5 grandes tendencias arraigadas a partir de la pandemia:

- Incremento exponencial de consumo digital.

- Uso de herramientas de IA, automatización, chatbots y otros que optimicen los procesos en la atención al cliente.
- Incremento de la demanda de Asesoramiento en transformación digital para empresas.
- Enfoque general en UX/UI
- Utilización de planes de marketing digital enfocados en estrategias integrales para orientar a los clientes.

5.6. Desarrollos tecnológicos de la Banca y Seguros

La Banca en general ha ido evolucionando a través de los años, en busca de la optimización de procesos y rentabilizar el negocio, por medio de la transformación digital.

Según (stefanini, 2021) el mercado mundial de banca minorista trae consigo nuevas tendencias y menciona que solo 20% de los clientes se siente conectado emocionalmente con su banco principal y 48% de los consumidores digitales deja incompleta una venta cuando el journey de la web no personaliza su experiencia. (BBVA Innovation Center, 2015), en su investigación “Empresas tecnológicas en el sector financiero”, menciona que en el sector financiero existen dos tendencias referentes a la banca y la tecnología per se. La más importante liderado por empresas que no participan en el mercado financiero directamente pero que proponen mejoras en la experiencia del usuario:

- Pagos: Apple Pay, Paypal, Mercado Pago, Amazon.
- Prestamos: opa, Lending Club y Funding Circle.
- Inversiones: WealthFront, Futureadvisor o SigFig q

La segunda tendencia está protagonizada por las empresas del sector financiero y son una suerte de respuesta a la primera tendencia ya mencionada. En esta lo que se busca es la utilización de la tecnología para la reducción de costos y rentabilización del negocio. “Este sector está recurriendo cada vez más a la innovación y a la tecnología para ofrecer soluciones y de manera irónica, la insurgencia del FinTech está forzando el cambio entre los intermediarios financieros establecidos” (BBVA Innovation Center, 2015)

5.7. Desarrollos tecnológicos de la Banca y Seguros en el Perú

En el Perú el negocio de banca ha evolucionado a un ritmo conservador, considerando los niveles de digitalización y de inclusión financiera que caracteriza al país.

Según (García, 2021), El Perú cuenta con índice de tecnología de 36/100 lo cual lo ubica en el grupo medio bajo (**Ver Anexo C**).

Por otro lado, la inclusión financiera en el país, también sigue siendo muy inferior al promedio que se maneja en Latinoamérica (Ver Anexo 4). Este indicador es muy importante para permitir a la población el ahorro, depósitos, envío y recepción de dinero, inversión, créditos y seguros; mediante el acceso a Servicios financieros.

6. Análisis PEST

6.1. Político

6.1.1. Situación Política del Perú

El Perú, en pleno 2022, vive una crisis política que se viene arrastrando por lo menos, desde los últimos 5 años; esta se ha visto agravada con los recientes acontecimientos políticos que han marcado el rumbo del país.

En el 2021, después de una ajustada segunda vuelta electoral, fue elegido el presidente Pedro Castillo Terrones. Esta victoria fue acusada de fraudulenta de parte de la oposición, poniendo en duda la veracidad del proceso electoral.

Según (Salazar, 2022), solo el 21% de peruanos está de acuerdo con la forma en que la democracia funciona en el país y el 80% considera que todos o más de la mitad de políticos peruanos son corruptos o han cometido actos de corrupción.

6.1.2. Entes Reguladores

En el Perú, las empresas que ofrecen productos Financieros y seguros son regulados por distintos entes del estado:

- a. **La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS):** “La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los sistemas financiero, de seguros, privado de pensiones y cooperativo de ahorro y crédito, así como de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo.” (Superintendencia de banca, seguros y AFP, 2017)

- b. **El Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)** Según (Superintendencia de banca, seguros y AFP, 2017), El BCRP es un ente autónomo que tiene por objetivo mantener la estabilidad monetaria, teniendo como principal herramienta el control de la inflación.
- c. **La Superintendencia del Mercado de Valores (SMV)** Según (Superintendencia de banca, seguros y AFP, 2017), es un ente encargado de proteger los intereses de los inversionistas y la transparencia de los mercados.
- d. **Asociación de Bancos del Perú (ASBANC):** es un gremio que consolida las instituciones financieras y bancos del Perú, que tiene como objetivo fortalecer el sistema financiero. (ASBANC, s.f.)

6.1.3. Leyes que impactan la comercialización de seguros

Ley N° 31143: “Mediante la Ley N° 31143, el Congreso de la República ha publicado la Ley que Protege de la Usura a los Consumidores de los Servicios Financieros que contiene modificaciones a la Ley 28587, Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros y a la Ley 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros.” (Financiera Confianza, 2021).

En esta ley publicada en el diario el peruano, hace referencia a cambios en varios cobros realizados por las empresas financieras y bancos, pero la que impacta directamente a la venta de seguros es el cambio en el cálculo del cobro del seguro de desgravamen, seguro obligatorio que tiene por finalidad proteger a los clientes en caso de fallecimiento, cubriendo la deuda – En caso correspondiente y dejando liberados a los herederos del cliente. Antes, era la entidad quien fijaba

el costo de este seguro, basándose en tendencias de mercado o simplemente estrategias de pricing; ahora el cobro de este seguro deberá ser el resultado del promedio de la deuda diaria de la tarjeta de crédito que mantiene el cliente.

6.2. Económico

6.2.1. PBI

Según (Ministerio de Economía y Finanzas , 2022) entre el 2022 y 2023 la economía en el Perú tendrá un crecimiento promedio de 3.3 % basado en una serie de medidas adoptadas con el propósito de impulsar el consumo privado y el mejoramiento de la confianza en la economía del país y además de la recuperación y estabilización de la demanda interna mediante la reactivación de algunos sectores clave como el turismo.

6.2.2. Inflación

Según (La Republica, 2022),El INEI (Instituto nacional de estadística e informática) reporto en septiembre de 2022 una tasa de inflación anualizada de 8.53%

6.2.3. Empleo Formal

Según el medio local RPP, el Ministerio de Trabajo informo que el empleo en el Perú, para julio 2022 tuvo un incremento de 7.2% vs el mismo periodo del 2021, esto motivado por el dinamismo de algunos sectores económicos. Este dato, desemboca en una fuerza laboral formal de 5,401,000 trabajadores formales en el país

6.2.4. Inversión Pública

Según el MEF en el 2022 se vive una aceleración en la inversión pública, donde el estado ha adoptado una medida de inversión en grandes proyectos, destinando uno

de los presupuestos más grande de los últimos años de S/ 64 mil millones destinados a la obra pública

6.2.5. Déficit fiscal.

Según el MEF en el 2022 el Perú tendrá un déficit fiscal de 2.5% del PBI muy por debajo de lo previsto para este año, que fue de 3.7% del PBI. Sumado a ello, se proyecta una deuda pública de 34.9% del PBI (vs 35.9 % del 2021)

6.3. Social

6.3.1. Acceso a salud

Según (INEI), en el 2020 el 77.2% de la población en el Perú tiene acceso a algún seguro de salud en el Perú. (ver Anexos)

6.3.2. Índice de desarrollo Humano

Según (Instituto Perano de Economía, 2021)) en el 2019 el Perú se encuentra en el 4to puesto en la región con respecto a este indicador, alcanzando un 0.777, por detrás de Argentina, Chile y México respectivamente.

6.3.3. Índice del progreso social

Según (Forbes, 2022), este importante indicador social no ha sido favorable para el Perú en los últimos 2 años, tomando en consideración los rezagos que aún quedan de la pandemia de la Covid 19. Según este estudio, el Perú cayó 6 posiciones con una puntuación de 70.9 (sobre 100 puntos) ubicándose en el puesto 67 a nivel mundial y obteniendo una calificación de país con progreso medio alto. Las dimensiones del estudio más perjudicadas en el Perú son oportunidad, inclusión y el de libertad personal y elección.

6.4. Tecnológico

Según (APESEG, 2018) en los siguientes 5 o 10 años las empresas del sector de seguros serán las que más evolucionarán, debido a la inversión en tecnología e innovación que se viene dando. Además, menciona que existen cinco herramientas que las empresas del rubro deberían aprovechar: “BlockChain (sistemas encriptados de procesamiento de datos), Inteligencia Artificial, nanotecnología, biotecnología y drones y satélites”

(APESEG, 2018) también menciona que en el Perú existe una gran brecha tecnológica en la cual se debe trabajar desde el rubro asegurador y en distintos campos como la cobranza, prestaciones de salud, aplicativos móviles, perfilamiento y segmentación de clientes, entre otros. Además, se menciona que Jorge Bardo, comentó: “comentó que hay clínicas que facturan millones y que aún manejan un sistema de citas offline, lo cual constituye una oportunidad de desarrollo de este sector. “Cualquier información tiene utilidad, pero debe ser de calidad. Ese es el reto” opinó durante este panel Alfredo Ramírez, CIO del portal Comparabien”

A pesar de lo mencionado, (SOVOS, 2022) menciona en su Blog que a partir de la pandemia, fue también el mercado asegurador, no de los que tuvieron que acelerar la digitalización de sus procesos y operaciones en general, esto ocasionado por la imposibilidad de vender en canales tradicionales y también de atender a las necesidades de sus clientes, por canales y/o herramientas digitales; como digitalización de firmas, tramites y creación de canales 100% digitales para realizar distintas operaciones.

7. Comercializadores de Seguros en el Perú

7.1. Competencia

7.1.1. Banco de Crédito del Perú

El Banco de Crédito es el banco más grande del Perú, perteneciente al grupo Romero. El BCP comercializa seguros optativos a su cartera de clientes y trabaja bajo el paraguas de Pacifico Seguros, aseguradora del mismo grupo. El BCP cuenta con portafolio de 17 productos divididos en Seguros de vida, de tarjetas y patrimoniales.

Algunos de sus productos es posible contratarlos mediante su canal digital (App y Web) y algunos otros, es necesario inscribirse para posteriormente ser contactado por un vendedor.

7.1.2. Interbank

Interbank es uno de los bancos más grandes del Perú y perteneciente a Intercorp, el grupo económico más grande del país. Interbank tiene el negocio de seguros enfocado en 3 categorías de seguros: tarjeta y prestamos, vida y salud y otros (Vehicular, Soat, etc). El interbank trabaja bajo el paraguas de Interseguros, aseguradora del mismo grupo y IBK da la posibilidad de contratar algunos de sus seguros en su canal digital (App y Web) y en algunos otros es necesario inscribirse para posteriormente ser contactado por un vendedor.

7.1.3. Scotiabank

Es un Banco Canadiense con presencia en el Perú y en varios países del mundo. Comercializa seguros, principalmente de BNP Paribas Cardif. Su oferta digital está

dirigida a productos de vida, protección de tarjetas y SOAT; productos que puedes contratar 100% digital desde su aplicativo móvil o desde su página web.

7.1.4. BBVA

Es un Banco perteneciente al grupo financiero global BBVA y con presencia en los principales países del mundo. El banco participa en el negocio de Seguros optativos, a manera de comercializador y trabaja de la mano de aseguradoras como Rimac Seguros y Chubb. Están enfocados en la comercialización de seguros de la categoría patrimoniales, salud, vida y financieros.

7.1.5. Corredores de seguros Falabella

Es un comercializador de seguros, perteneciente al grupo Falabella, de capitales chilenos. Trabajan de la mano de las principales aseguradoras del país y cuentan con distintos productos, enfocados en 3 categorías: Vida, Salud y patrimoniales. Corredores de Seguros Falabella da la opción a sus clientes, de contratar algunos seguros de forma 100% digital (Web) y en algunos otros solicita que el cliente deje sus datos para posteriormente ser contactado por un vendedor.

7.2. Bench de competidores:

Tabla 1 Bench de comercializadores de seguros

	BCP	Scotiabank	BBVA	Interbank	Seguros Falabella
¿Se puede contratar seguros 100% digital	Si	Si, pero no todos	Si	Si, pero no todos	sí, pero no todos

en la web?					
¿Qué seguros puedo contratar 100% por la web?	Seguro de Protección de Tarjetas	Seguro de Protección de Tarjetas	Seguro de Protección de Tarjetas	Seguro de Tarjetas 360°	SOAT
	Seguro Oncológico	Seguro de Vida	Seguro Vehicular	Seguro de Tarjetas Fit	Seguro Vehicular
	Seguro de Vida	SOAT	SOAT	Protección De Créditos Full	Seguro de Vida
	SOAT		Seguro Domiciliario	Seguro de Vida Devolución	Seguro de Educación Superior
	Seguro Vida Ahorro			Seguro Vehicular	Seguro Renta Salud (Sólo acepta pago con CRM)
	Seguro Vehicular			SOAT	Seguro Sano en Casa (Sólo acepta

					pago con CRM)
	Seguro Vida Devolución			Seguro de Viajes	Seguro Dental (Sólo acepta pago con CRM)
	Seguro Vida Educación				Compra Protegida (sólo acepta pago con CRM)
	Seguro Domiciliario				
¿Se puede contratar seguros 100% digital en la APP?	Si	Si	Si	Si	No cuentan con APP
¿Qué seguros puedo contratar	Seguro de vida	Seguro de Protección de Tarjetas	Seguro de Protección de Tarjetas	Seguro de Protección de Tarjetas (2 planes)	No cuentan con APP

100% por la APP?	Seguro de Protección de Tarjetas				
	SOAT	Seguro de vida	Vehicular (Cotización)		
¿Se pueden dejar datos para que te contacten?	No	No	No	Si	Si
¿Dan algún beneficio por contratar en Digital?	Si	No	Si	Si	Si

Fuente: elaboración propia.

8. Procedimientos metodológicos.

8.1. Metodología de Investigación

En esta parte del estudio, se dará a conocer sobre los mecanismos de investigación que se emplearan en la investigación; tales como métodos de recolección de datos, muestreo, instrumentos de investigación y el procesamiento y análisis de data.

8.2. Métodos de recolección de datos

Para la presente investigación, se empleará tanto información primaria como secundaria.

La información secundaria a emplearse estará compuesta por investigaciones, tesis, estudios de mercado y resultados públicos del sector; que aporten valor y un mayor alcance respecto a la problemática planteada.

Además, se utilizará información primaria, para lo cual se realizará estudios cuantitativos y cualitativos; tales como encuestas virtuales y entrevistas a especialistas del sector de seguros y comercio digital.

8.3. Técnicas y tipo de investigación

El presente estudio; trabajará con información de tipo exploratoria, descriptiva y causal; con el objetivo de responder las interrogantes planteadas y resolver de forma concluyente el problema planteado.

9. Población y muestra

9.1. Población

Para la población se considerará a personas en edad para trabajar que vivan en el Perú. Según datos de (INEI, 2020), en el Perú alrededor de 25 millones de personas entran dentro de dicho perfil.

9.2. Tamaño de muestra

La investigación tomará como muestra a personas del NSE A, B y C+ que residan en el Perú urbano, que se encuentren en edad para trabajar (Mayores de 18 años), y que cuenten con por lo menos 1 tarjeta de crédito.

Para definir el tamaño de muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de Muestra} = Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$$

Donde:

Z = Nivel de confianza (95% o 99%)

p = .5

c = Margen de error (.04 = ±4)

Tamaño de muestra estimado: 385 personas.

10. Procesamiento de la información y análisis de los resultados

10.1. Resultado y análisis de la encuesta

Para este estudio se realizó una encuesta a 467 personas, seleccionadas de forma aleatoria y previamente filtradas para asegurar que se encuentren dentro del grupo objetivo de la investigación.

La encuesta consto de 20 preguntas entre filtros y preguntas core y se obtuvieron los siguientes resultados:

Del total de encuestados, se obtuvo que el 81% es titular de por lo menos 1 tarjeta de crédito y el 40% manifiesta que utiliza una tarjeta del BCP; seguido por lejos por el BBVA y el Interbank con 20%.

Cuando se consultó por los atributos más valorados de su tarjeta de crédito, el 56% contestó que valora los descuentos y beneficios que tiene con su tarjeta y casi 21% contestó que valora la seguridad de su tarjeta. Muy relegado con 1.5% valora los seguros y las asistencias que le brinda su tarjeta.

Al realizar las consultas relacionada a los seguros, se encontró que el 60% cuenta con por lo menos un seguro contratado y que la principal razón por la que lo contrató (72%) es por la protección que este la da en caso de sufrir un siniestro. Por lo cual podemos deducir que el comprador de seguros, del segmento estudiado, es un comprador que es consciente del riesgo que tiene de sufrir un siniestro y es por ello que contrata un seguro, en consecuencia, se trataría de un comprador racional.

Sorpresivamente, casi el 50% de los encuestados (48.8%) está convencido que, de necesitar contratar un seguro, lo haría por un canal digital (Web o App) vs el 25% que lo haría yendo a una oficina o modula presencial para hacerlo. Además, casi 14% optaría

por una iniciativa medianamente digital, en donde deje sus datos en una landing page, para ser posteriormente contactado por un vendedor que lo asesore. En contraste el 73% de los encuestados ya tuvo una experiencia en la que contrató un seguro por un canal digital y el 44% lo hizo comprando un SOAT y 13% un seguro de protección de tarjetas. Finalmente 37.9% de los encuestados está totalmente seguro de que compraría un seguro por el canal digital 25.7% es muy probable que también lo haría vs 14.35% que de ninguna manera lo haría.

Cuando se consultó sobre los componentes más valorados al momento de realizar la compra de un seguro en un canal digital. El 68% considera indispensable que la operación de compra del seguro, sea seguro y no conlleve ningún riesgo cibernético para el comprador, 32 % considera que es indispensable que haya algún descuento en el seguro por contratarlo en el canal digital y 57% lo considera importante más no indispensable. 63.8% considera indispensable que la plataforma y proceso de compra se fácil y sencillo de usar y la misma cantidad, considera que es indispensable que la compra también sea rápida.

Finalmente, cuando se consultó por factores externos a la contratación y características de los seguros. Encontramos que el 41% valoraría tener acceso a un programa de descuentos y beneficios por tener contratado su seguro y 24.6 valora que le regalen puntos y millas (Programa de fidelización de su tarjeta), por la compra de un seguro. 51.6% de los encuestados resaltaron la importancia de contar con acceso a alguna plataforma que le permita gestionar sus seguros.

En cuanto a la publicidad el 51.4% manifestó que suelen enterarse de un seguro, antes de la compra del mismo, por redes sociales y el 26.6% lo hizo por correo electrónico. Por otro lado, 25.2 se enteró de algún seguro por intermedio del boca a boca y

quedando totalmente relegados, otros medios de comunicación como motores de búsqueda (Google) y medios tradicionales como TC o radio.

10.2. Resultado y análisis de la entrevista a profundidad

Con el objetivo de conocer más sobre el tema de comercio digital y la influencia que podría tener en las operaciones de la compañía, se realizó una entrevista a Dennis del Carpio, Ingeniero Industrial y empresario con más de 10 años de experiencia áreas de Marketing y ventas, que actualmente es el Gerente Comercial de Future Foods.

En cuanto a sus principales respuestas se obtuvo lo siguiente:

- Del Carpio manifiesta que una de sus principales canales de ventas en Future Foods, proviene del canal digital, específicamente por ventas realizadas en redes sociales.
- Al respecto a las dificultades de mantener un canal digital, la principal barrera es la separación que existe entre cliente y empresa, reduciendo la opción de conversar con un vendedor, hacer consulta, tocar y probar el producto, Bondades que se pierden al migrar de una venta física a una venta digital.
- Para del Carpio, la principal brecha que existe en el Perú, se encuentra en la falta de tecnología y especialización en el comercio digital. Esto debido a que el foco no está en la experiencia del cliente y en como reducir los dolores que pueda producir la compra. Esto termina por convertir el mercado digital en un canal frío y aun muy poco desarrollado.
- Definitivamente una brecha se puede convertir en una oportunidad, viéndolo desde el punto de vista correcto. Es por ello que Del Carpio manifiesta que está convencido que con foco en la especialización del sector en el que se trabaja y

con foco en la experiencia, el éxito está asegurado, Del Carpio da un claro ejemplo: “En otros países, cuando compras ropa por internet, tienes la opción de ver las medidas, visualizar más los detalles de las prendas, lo cual reduce ampliamente el miedo a comprar algo que no es correcto o que no va a agradar al cliente”

- Para Del Carpio, la venta de servicios e intangibles es más complicada debido al hecho de que como su nombre lo dice, no puede tocarse y demanda mayor esfuerzo para la venta. Esta dificultad también incrementa en la venta digital, por lo cual recomienda dirigir la publicidad y la comunicación al público correcto, para que el producto calce precisamente con lo que el cliente está buscando, además de asegurar una experiencia de compra, fácil y rápida.
- Dennis, también considera que las redes sociales cumplen un papel fundamental en el e-commerce, debido a la facilidad que tienen las empresas para hacerse virales y encontrar a su público objetivo.
- En la opinión de Dennis, en el Perú, la red social que mejor preforma en cuanto a publicidad digital, es Instagram debido a la gran cantidad de usuarios que tiene cautivo dentro de la red social.
- Dennis, considera que definitivamente los canales digitales te producen como compañía un ahorro, el cual puedes destinar a una estrategia de precios que te haga a la vista del consumidor, más barato. Sin embargo, Del Carpio considera equivocado direccionar por ese lado la oferta de valor y opina que lo mejor es centrarse en la experiencia de compra total del cliente, inclusive si esto hace que el precio no sea tan bajo como podría llegar a serlo sin que se tome en cuenta.

- Del Carpio finaliza con la siguiente reflexión: “La experiencia lo es todo en un mundo digital cada vez más rápido y volátil, donde la gente busca inmediatez y una experiencia fluida, clara y dinámica; la experiencia es lo que va a hacer la diferencia entre vender y no vender”.

En términos generales, la entrevista realizada a Dennis del Carpio es enriquecedora en el punto de entender la importancia de garantizar una optima experiencia no solo en la compra si no en todo el ciclo de vida que tiene el cliente con la compañía, esto para asegurarse de fidelizarlo y crear una relación a largo plazo con el mismo.

11. Planteamiento de estrategias

11.1. Descripción de la propuesta de valor

Se busca posicionar la marca como una alternativa en la que el cliente tenga la opción de contratar seguros que lo proteja contra siniestros, todo en un solo lugar, con un proceso de compra fácil, rápido y 100% digital. Todo esto, dando como resultado un respuesta ágil, segura y eficiente a la necesidad que tiene el cliente, en el momento que lo necesita.

Para englobar la propuesta de valor planteada, se buscará comunicar al cliente lo siguiente:

- Desarrollar marca paraguas de seguros, la cual tenga el sello de garantía en seguridad, que requieren todos los productos que se trabajen en el portafolio.
- Portafolio de productos muy bien delimitados, según la necesidad que se identifiquen en los clientes y todos trabajados con la aseguradora que ofrezca el mejor producto del mercado.

- Se pondrá al alcance de los clientes 2 sub canales para la compra de seguros digitales; una página ecommerce y una aplicación móvil. En ambas el cliente podrá comprar seguros y realizar otras gestiones relacionadas a estos.

11.2. Buyer Persona

Para la elaboración del Buyer persona, se invitó a cinco personas que calzan con el PO de la marca, los cuales fueron sometidas a una entrevista (Ver anexo 15.11) donde se indaga sobre su personalidad, gustos, motivaciones y otros datos de interés para la elaboración de esta metodología.

Ilustración 1 Buyer Persona

BUYER PERSONA Ricardo Suarez

Ricardo inicia su día a las 5 am, se despierta, toma una ducha caliente y toma casi siempre el mismo desayuno, un tazón de avena, un café cargado y un par de huevos hervidos. Va al gimnasio en la mañana y trabaja todo el día con horarios porco flexibles. 3 días por semana asiste a sus clases del MBA por la noche. Se identifica con tendencias "healthy life" y es muy consciente del impacto ambiental y hace todo lo posible por reducirlo lo más que este a su alcance. Tiene arraigado el concepto de reciclaje y cuidado de los animales. Siempre está investigando sobre diferentes formas de alimentarse de manera rápida, sustentable y nutricionalmente balanceada. Tiene un carro, el cual cuida mucho y no estima en gastar para mantenerlo bien cuidado, limpio y siempre optimo en su funcionamiento. Es ordenado con sus tareas diarias del hogar y sus tareas en el trabajo. Por las noches trata de estar en casa para cenar con su esposa Sandra y sus dos hijos Darío y Mateo. Los Sábados sale a jugar tenis con sus dos hijos y por las noches trata de cenar con Sandra en un restaurante diferente, para salir de la rutina. Todos los domingos sale a almorzar con su familia, incluida su madre y los papás de Sandra. Todas las noches juega con sus tres gatos. Ama los viajes, descubrir destinos nuevos para el y su familia. Fan de comprar frutas y verduras orgánicas.

BACKGROAUND:

- ✓ Tiene 37 años.
- ✓ Administrador de empresas
- ✓ Actualmente cursa un MBA en la Universidad del Pacifico.
- ✓ Es Empresario Independiente.
- ✓ Vive en San Borja.
- ✓ Casado
- ✓ Tiene 2 hijos (10 y 7 años)
- ✓ Cinéfilo, le gusta cocinar en sus tiempos libre, cuida mucho su físico y es jugador de Tenis amateur

PERFIL FINANCIERO:

- ✓ Nivel socioeconómico Alto (12,000 soles mensuales)
- ✓ Piensa que el ahorro es la base de su economía pero no es austero para gastos a su bienestar.
- ✓ Solo se maneja con Tarjetas de Crédito.

RICARDO EN LO DIGITAL:

- ✓ Posee un Iphone 13 Max pro.
- ✓ Solo usa aplicaciones como Instagram, LinkedIn y en menor medida twitter y pinterest.
- ✓ No tarda mas de 15 minutos en cada una de las aplicaciones digitales que usa y como máximo usa el celular 40 minutos al día por temas de ocio.

Fuente: Elaboración propia

BUYER PERSONA

Ricardo Suarez

¿QUÉ ESTÁ BUSCANDO RICARDO?

- ✓ Disfrutar de tiempo con su familia, manteniéndolos siempre unidos, cuidados y felices.
- ✓ Ahorrar tiempo para poder disfrutar de su familia.
- ✓ Lograr un balance vida-trabajo.
- ✓ Desarrollar su carrera profesional y llevar su negocio a las principales ciudades de País.

SUS INFLUENCIAS:

- ✓ Personalidades del top 50 Forbes.
- ✓ Sandra
- ✓ Su madre.

SUS MARCAS

- ✓ ZARA, Calvin Klein, Balenciaga, Tommy Hilfiger. Nike, Everlast, Adidas y Under Armor

LE TEMA A:

A la soledad, a que su familia se separe, se enferme o que no la pase bien. Tiene miedo a que el tiempo pase y a no haber disfrutado de sus hijos y su familia en general.

RICARDO DESEA:

Ser un empresario Ejecutivo destacado en el mercado de alimentos de LATAM, equilibrando su tiempo con una vida sana, saludable y activa, causando el menor impacto negativo al planeta.

SANTI ES EFICIENTE:

Santi esta convensido que la forma más eficiente de comprar es mediante los ecommerce y es un gran usuario de este canal de ventas para casi todas sus compras. Considera que siempre tiene ofertas acertadas de productos que le gusta y puede adaptar las entregas a conveniencia

Fuente: Elaboración propia

11.3. Estrategia de Fidelización

(Alcaide, 2010) en su libro “Fidelización de clientes” menciona que para que una empresa o marca logre la ansiada fidelidad de sus clientes, debe enfocar su estrategia en el cumplimiento del trébol de la fidelización, matriz que está compuesta por cinco pétalos y un corazón:

Ilustración 3 El trébol de la fidelización



Fuente: Libro Fidelización de clientes

(Alcaide, 2010) resalta que es indispensable que la empresa este orientada e brindar un servicio de calidad y orientado al cliente, además de tener una clara cultura orientada a la experiencia del cliente y en tener un plan de fidelización ad hoc.

11.3.1. Información

Sumado al corazón de la fidelización, el primer pétalo que se debe fortalecer y quizá uno de los más importantes es la información. Como bien indica (Alcaide, 2010), este punto no solo hace referencia a conocer la información básica de segmentación de los clientes, si no que busca establecer los procesos y sistemas necesarios para conocer todos los puntos de contacto que tiene la marca con el cliente o potencial cliente y enmarcarlo para poder usar de forma eficiente esa información.

De cara a la implementación del plan estratégico, se debe tener un sistema informático (CRM) donde se registren todos los puntos de contacto que tiene el socio con la marca, para de esta manera facilitar y mejorar la toma de decisiones. Esto servirá no solo para el análisis de los clientes, si no para que cuando los clientes necesiten algo de nosotros, toda la información requerida este centralizada en un solo sistema.

11.3.2. Marketing Interno

Como también se menciona en el libro Fidelización de clientes (Alcaide, 2010), la participación del factor Humano en los planes de fidelización y en general en toda operación es indispensable e inevitable, es por ello que resulta vital que exista la convicción y deseo voluntario del recurso humano por comprender y llevar a cabo el plan de fidelización.

Si bien el proyecto está enfocado en el incremento de ventas y mejoramiento de la experiencia en el canal digital de seguros, de igual forma resulta de suma importancia que el personal de la empresa conozca de la importancia del canal digital, de sus virtudes, debilidad y oportunidades que existen vs otros canales que pueda manejar la compañía. Por ello, los esfuerzos de la empresa se direccionarán a que los colaboradores sean conscientes y se convenzan de seguir la cultura de

digitalización que se necesita y propone en el presente plan. Además de ello, los objetivos tanto comerciales como no comerciales deben estar enfocados y alineados con dicha digitalización.

11.3.3. Comunicación

Para el plan es sumamente importante que se tenga una efectiva comunicación entre empresa y cliente. Como indica (Alcaide, 2010), la fidelización “implica crear un vínculo emocional con el cliente” es por ello que además de lo abordado en el capítulo de comunicación, en donde se detalla el enfoque comunicacional abocado al aspecto comercial. También resulta de suma importancia que se trabaje en fortalecer ese vínculo emocional que se menciona. Para ello, se buscará trabajar con el concepto de seguridad, vinculándolo con darle seguridad a lo más importante: a uno mismo, su familia, su patrimonio y los mejores momentos de la vida. Todo ello, se englobará en el concepto: “Los mejores momentos de la vida se disfrutan mejor cuando estas protegido”.

Estos conceptos deben ser comunicados en todo momento y cada pequeña acción de la marca, debe reflejar ello en todos los canales de comunicación y en todos los puntos de contacto con el cliente como la gestión de redes sociales, Pagina web, Blog e inclusive atención al cliente y venta de productos.

11.3.4. Experiencia del cliente

Para la marca, será indispensable que el contacto entre el cliente y la marca sea memorable y se buscará reducir lo máximo posible los puntos de dolor que pueda tener el cliente a lo largo del Journey Digital (Ver Capitulo de estrategia de canal), pero además se debe cubrir todas las aristas que se encuentren alrededor de ente proceso clave, tanto como atención al cliente, servicio post venta, proceso de

atención de siniestros, cumplimiento de propuesta de valor y promesas a los cliente, cumplimientos de campañas, entre otros.

11.3.5. Incentivos y privilegios

Finalmente, como indica (Alcaide, 2010), se le debe dar un reconocimiento a los clientes por su fidelidad a la marca, es decir que el cliente debe percibir que es valorado y ello se debe ver reflejado en un incentivo que recibe por comprar o consumir la marca y que no recibiría si lo hace con otra empresa distinta.

Para este plan estrategia se ha dispuesto que los clientes que tengan un plan de seguro contratado y activo, se beneficien con un programa de incentivos, en el cual obtengan descuentos, promociones y beneficios en distintos establecimientos como, por ejemplo, restaurantes, hoteles, talleres automovilísticos, farmacias, laboratorios, clínicas y entre otros que se demuestre sean valorados por los clientes.

11.4. Estrategia de producto

Según (Thompson, 2020), La American Marketing Asociation(AMA), un producto es un “conjunto de atributos” que hacen factible que algo pueda ser intercambiado o usado para satisfacer una o más necesidades.

11.4.1. Descripción del producto

Se desarrollará una marca paraguas que englobe el concepto de seguridad ante siniestros y se tendrá como características lo siguiente.

11.4.2. Nombre de la marca

El nombre esta direccionado a reforzar la propuesta de valor de la marca “Seguridad y respuesta Ágil”, Quick hace referencia a la rapidez a lo largo de todos los procesos de la marca: contratación, consultas, solicitudes, atención de

sinistros y entre otros puntos críticos. Mientras que Care, se refiere a la protección que la marca brindará a sus clientes, sus familias y su patrimonio.

11.4.3. Imagotipo

Según (Olivares, 2015), un Imagotipo es cuando hay una representación gráfica de la marca que está compuesto por un Logotipo y un Isotipo claramente diferenciado uno del otro.

Para la marca se ha decidido usar un Imagotipo, donde se muestre el nombre de la marca “Quick Care” porque se busca posicionar la marca y se considera indispensable que se mencione el nombre. Además, para el Isotipo se ha agrupado distintos elementos que engloben el concepto de la marca: la familia unida como núcleo, reflejado lo más importante que tiene la persona, con un paraguas, que busca reflejar seguridad y protección y todo envuelto en un círculo; el cual busca reflejar dos cosas: una burbuja que puede ser interpretada como protección, pero también es el borde de un reloj, que refleja rapidez en la atención y los procesos de la compañía.

Ilustración 4 Imagotipo Quick Care



Fuente: Elaboración Propia

11.4.4. Categorías de la marca

Se trabajará la marca de manera que venta 3 categoría de seguros:

- Seguros de vida y Salud.
- Seguros de patrimoniales.
- Seguros financieros.

11.4.5. Aseguradoras con las que se trabajará

Se busca que la marca tenga distintos productos, según la categoría que corresponda. Sin embargo, para ello, se trabajará únicamente con 4 aseguradoras, que estén alineadas a la propuesta de valor que tenemos: “Seguridad ante siniestros”. Por ello, las aseguradoras con las que se sugiere el desarrollo de productos son las siguientes:

- Rimac Seguros.
- La Positiva Seguros.
- Chubb.
- Mapfre

11.4.6. Definición del portafolio de productos.

11.4.6.1. Seguros de vida y Salud

Son seguros que tienen por objetivo proteger la salud de los asegurados y que brindan una indemnización a los beneficiarios designados, en caso de que el asegurado fallezca.

- **Seguro de vida:** Este producto es un Seguro indemnizatorio, el cual en caso de que el cliente fallezca por causas naturales, enfermedades y/o Accidentes, le otorgará una indemnización a los beneficiarios que el asegurado designe.

- **Seguro de Accidentes Personales:** Es un Seguro indemnizatorio, el cual en caso de que el cliente fallezca por causas accidentales, le otorgará una indemnización a los beneficiarios que el asegurado designe.
- **Seguro de Salud:** Es un seguro que tendrá como objeto el cubrir el costo de los honorarios médicos y de servicio en los que el asegurado y sus beneficiarios incurran en caso de consultas médicas ambulatorias, accidentes y/o emergencias.

11.4.6.2. Seguros Patrimoniales

Son seguros enfocados en la protección de los bienes de los clientes y que brindan una indemnización en caso de que estos sufran algún siniestro.

- **Seguro Vehicular:** Seguro diseñado para proteger ante todo riesgo el vehículo asegurado y que brinda una indemnización al titular del seguro en caso de que esta sufra un siniestro.
- **Seguro Domiciliario:** Seguro diseñado para proteger en caso de siniestros naturales y/o causados por el hombre que afecten la estructura y/o el contenido de la vivienda asegurada, brindando una indemnización en caso de que esta sufra algún daño.
- **SOAT:** Según (Interseguros) Seguro Vehicular obligatorio que cubre la muerte y atención médica de las personas involucradas en un accidente automovilístico producido por el vehículo asegurado, el cual debe ser renovado anualmente.

11.4.6.3. Seguros Financieros

- **Seguro de Protección de tarjetas:** Seguro que protege las tarjetas de crédito y/o débito del asegurado en caso de ser víctima de una vulneración de las

mismas, cubriendo la deuda que estas le puedan generar, producto de esta vulneración.

11.5. Estrategia de Canal

Según (Martín, 2018) en su libro “Marketing y plan de negocio de la microempresa”, un canal es el medio por el cual se comercializarán los productos del portafolio de una compañía o marca.

Para este caso se pondrán a disposición del cliente 2 sub canales, que derivan del canal Digital:

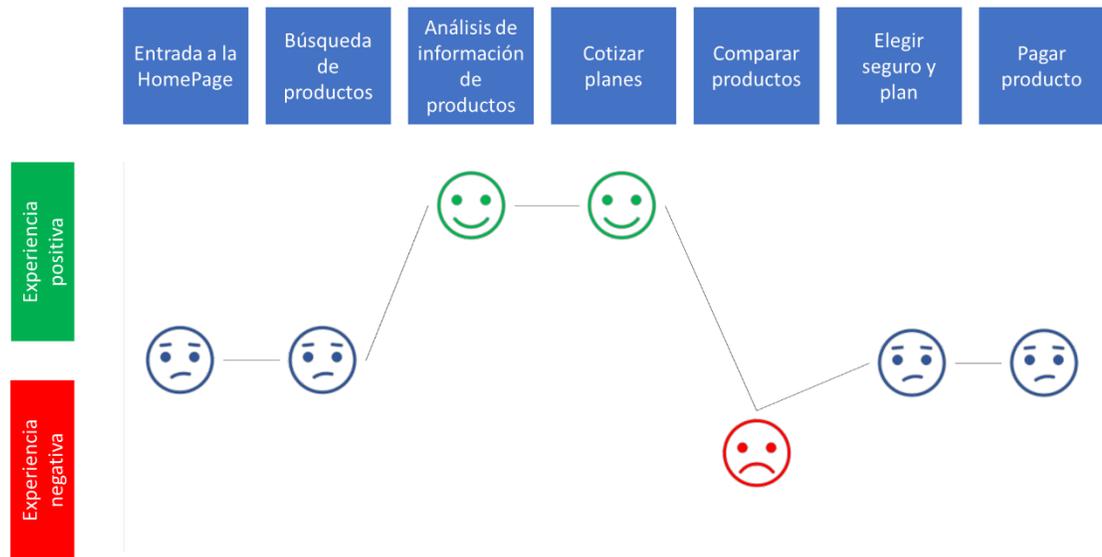
1. **Ecommerce de Seguros:** En esta web el cliente podrá visualizar todo el portafolio de productos que tiene la compañía, podrá cotizar en línea y comprar los seguros que sean de su preferencia en modalidad Self Service.
2. **Aplicativo Móvil:** Se desarrollará una aplicación móvil, la cual estará abocada a crear una experiencia 360 de la marca y que además de funcionar como un canal de venta, también refuerce el posicionamiento de la marca. En esta el cliente podrá ver productos, cotizar, comprar, ver beneficios de la marca, desafiliarse, gestionar siniestros, reclamos y entre otras.

11.5.1. Journey Digital

Para el diagnóstico del Journey Digital se analizaron las webs de los principales competidores del mercado peruano y se encontró un patrón en el diseño y estructura de las páginas webs. A partir de ello, se recreó la experiencia del usuario.

Ilustración 5 Digital Customer Journey – Pagina Web

Fuente:



Elaboración propia

El objetivo de realizar este ejercicio es repotenciar los puntos positivos de la experiencia que estos ofrecen y eliminar los puntos de dolor que genera a sus potenciales clientes.

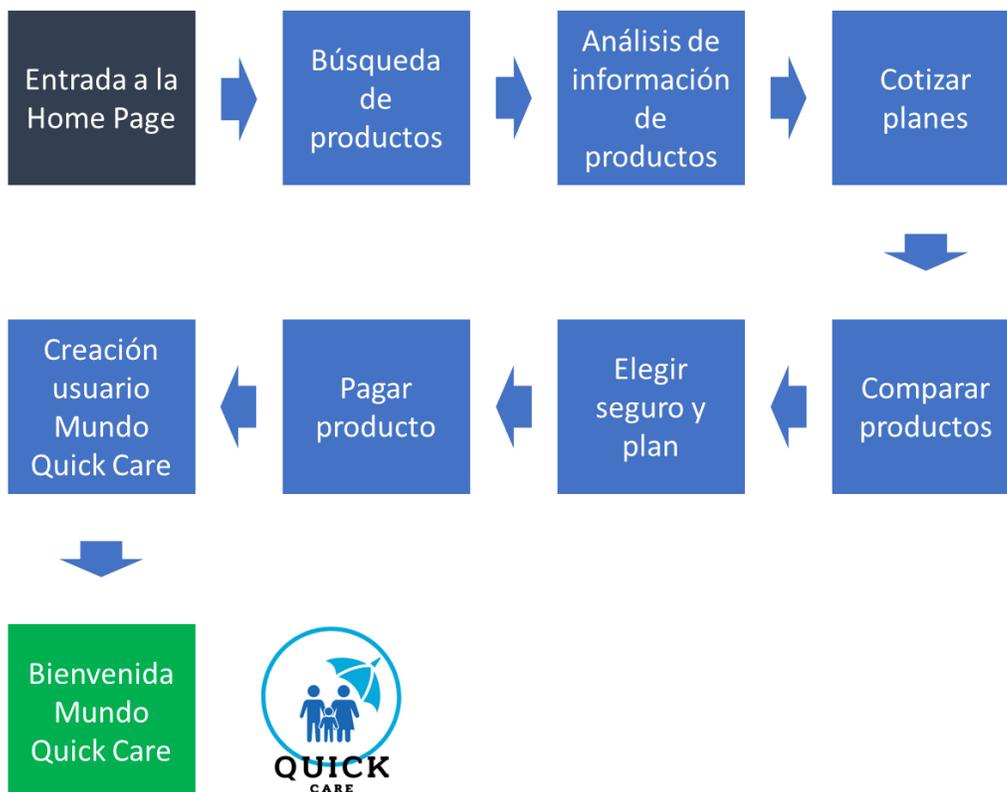
1. **Entrada a la HomePage:** El Home Page es, probablemente, el primer punto de contacto que tendrá el cliente con la compañía o marca; por lo cual se debe asegurar que, en esta, se encuentre toda la información pertinente como: Quienes somos, productos o categorías, oferta de valor, enlaces de interés, entre otros.
2. **Búsqueda de productos:** Inmediatamente después, en el caso de que se un potencial cliente, lo que intentará hacer es buscar los productos que se ofrecen en la página web. Por ello, debe estar al alcance del cliente y con fácil acceso las categorías y los productos que se ofrecen en este canal. Es sumamente importante que estos se muestren como resumen en la Home Page, así como en un menú desplegable donde el cliente pueda encontrar todo el detalle del mismo.

3. **Análisis de información:** En este el punto necesita nutrirse de toda la información posible del o de los productos que está evaluando contratar. Para ello, es indispensable que se cuente con información técnica, preguntas frecuentes, precios, planes, coberturas y todo lo necesario para que se tome una decisión en ese momento.
4. **Cotizar planes:** Mucho de los planes de seguros, varían sus precios dependiendo de variables como la edad, estilos de vida, antecedentes y muchas otras. Por ello es esencial que se provea de un cotizador que recoja todas estas variables y que dé el precio que debe pagar el cliente.
5. **Comparar productos:** Una vez que el cliente tiene toda la información que necesita, lo siguiente que hará es comparar con otros productos (De la misma comercializadora o de otra compañía), para evaluar que opción es la que más se acomoda a sus necesidades. Es por ello, importante que la plataforma cuente con un comparador de productos propios y de los principales competidores.
6. **Elegir seguro y plan:** Después de todas las evaluaciones y comparaciones el cliente optará por uno o varios de los productos. Este punto es el desenlace de todo el proceso de compra que el cliente ha atravesado.
7. **Pagar producto:** De elegir el producto que se le ofrece, lo último que hará el cliente es realizar el pago. Este es un punto crítico por que dará por finalizado el proceso de compra, pero si se encuentra con un punto doloroso en el momento del pago, este puede ser determinante para que el cliente retrase la compra o inclusive que desista de la misma.

Para la página web, se agregará 2 pasos adicionales a la compra, en la cual se buscará iniciar al cliente en los incentivos y privilegios de la estrategia de fidelización.

Luego de pagar el producto y en caso sea un cliente nuevo, se le pedirá crear un usuario y clave, con el cual tendrá acceso a Mundo Quick Care, finalmente luego de ello, tendrá acceso a la intranet donde encontrará todos los beneficios de contar con los seguros de la marca, además de poder gestionar todos sus seguros.

Ilustración 6 Nuevo Digital Customer Journey – Pagina Web



Fuente: Elaboración Propia

11.5.2. Mundo Quick Care

Dentro de la estrategia digital, la marca buscará crear un ecosistema que permita a clientes y potenciales clientes, vivir una experiencia de compra y post compra óptima para la gestión de sus seguros.

Mundo Quick Care, tendrá tres secciones:

1. **Mis Seguros.** Desde esta sección el cliente tendrá acceso a ver los seguros y planes que tiene contratado. La principal idea es que en este punto el cliente pueda no solo saber qué es lo que tiene contratado, si no que pueda gestionarlos de una forma fácil y rápida, pudiendo realizar trámites que suelen ser engorrosos, ahora en una plataforma super rápida: Tales como: Cancelar sus seguros, reportar siniestros, actualizar información de datos personales y/o de pago, entre otras gestiones.
2. **Mis Beneficios.** Como parte del plan de fidelización los clientes que cuenten con un seguro contratado en la plataforma, tendrán acceso a beneficios exclusivos en distintos establecimientos de distintos giros, como clínicas, restaurantes, super mercados, tiendas saludables, etc. Además de ello, el cliente podrá ver el ahorro económico que ha tenido por contar con su seguro contratado. La idea de esta sección es tangibilidad la oferta de valor que obtiene el cliente, por contar con el o los seguros contratados.
3. **Solicitudes.** Donde el cliente podrá realizar tramites y solicitudes que usualmente deben realizarse de forma presencial o telefónica; significando un dolor para quien quiere realizarlos. En esta sección el cliente podrá realizar reclamos o inclusive tramites como reportar un siniestro o pedir asistencias.

11.5.3. User Experience (UX)

Según (Vidal & Martin, 2019) al diseñar un producto relacionado con lo digital, es indispensable mantener la experiencia de usuario como punto principal a tomar en cuenta, Tomando en cuenta que el diseño de la experiencia de usuario es un “proceso de lograr su satisfacción, mejorando la usabilidad, la facilidad de uso y el placer proporcionados en su interacción con el producto web”.

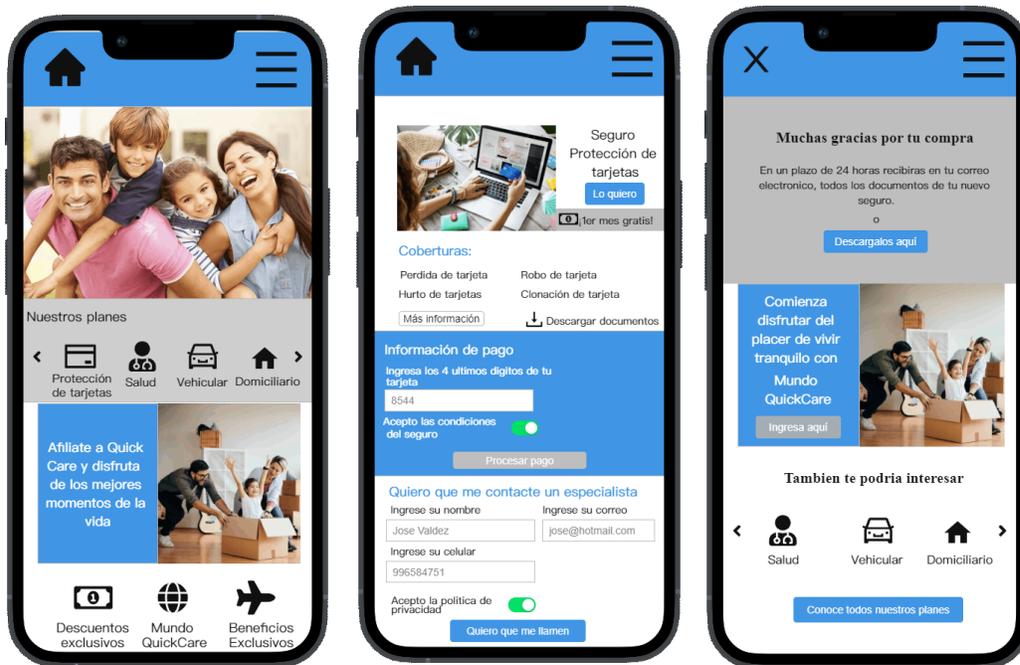
11.5.4. Prototipos

Para los prototipos se utilizó la herramienta Mockittapp, en donde se plasmó lo planificado en el diseño UX y en el Journey digital definido en los capítulos anteriores.

Esta plataforma, ayudó a la creación de Mockups y realización del prototipo web para posteriormente realizar los user testing, previos a la programación y desarrollo de la web.

Para el prototipo de la web de compra, se estructuró la página principal de la web y como se busca que se vea y los principales llamados a tener en cuenta; algunos productos que se van a mostrar y en general el proceso de compra de dicho producto. Vale destacar que estos prototipos no son la versión final de la web, ni tampoco emula una maquetación de la misma, lo que busca es escenificar el camino que deberá seguir el cliente para el primer objetivo; que realice una compra.

Ilustración 7 Prototipo Web Quick Care - Versión Mobile



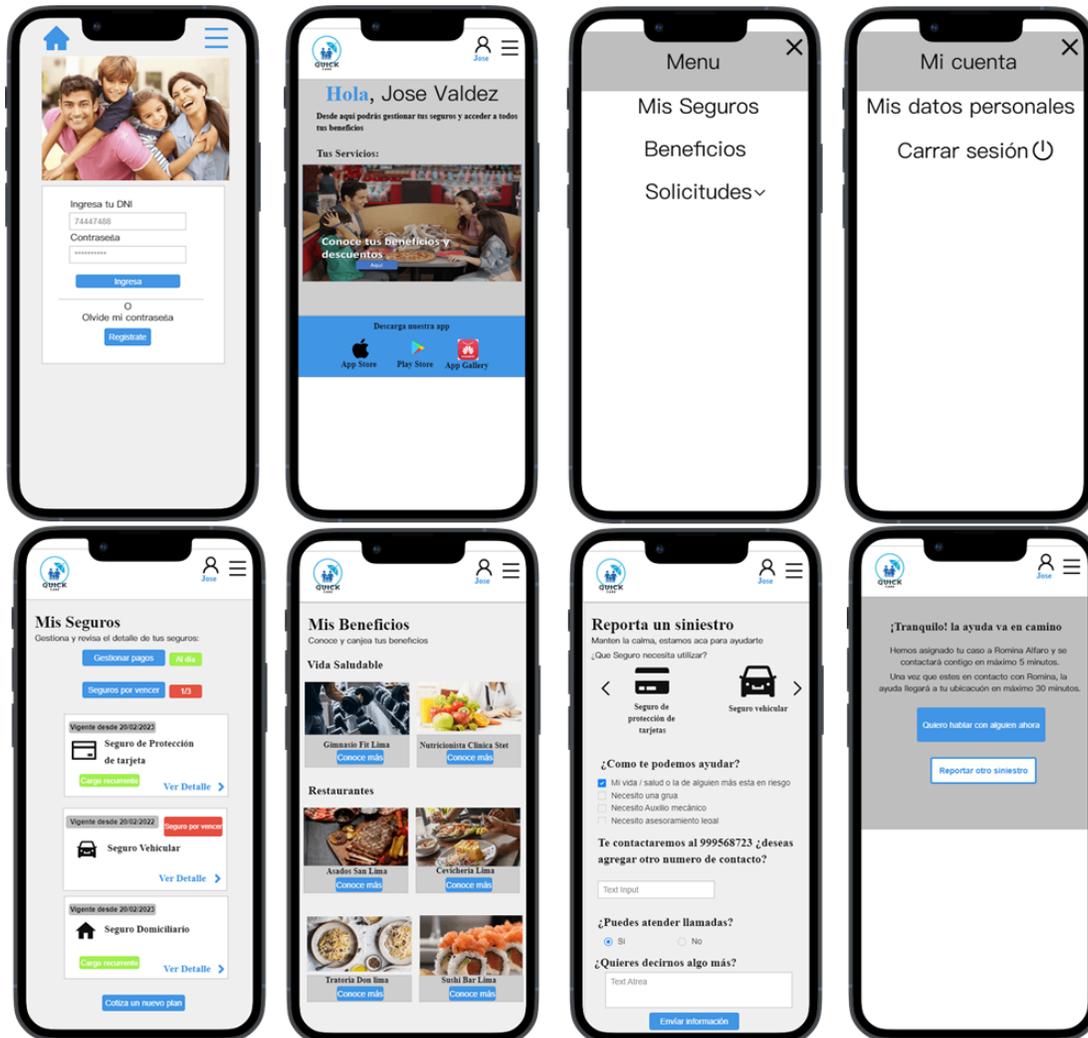
Fuente: Elaboración propia (Herramienta: mockittapp)

Por otro lado, en el prototipo del portal Mundo QuickCare se incluyó las principales funcionalidades, más no se incluyó la interacción en cada una de ellas. Las secciones incluidas fueron:

- **Pantalla de Login:** Donde el cliente debe ingresar sus credenciales para ingresar al portal.
- **Pantalla principal:** Donde se muestra un resumen del portal y la presentación de lo que puede hacer en el portal.
- **Menú:** Donde se muestra las opciones que tiene el cliente para navegar en el portal
- **Mi cuenta:** Muestra opciones de modificar datos personales del cliente o cerrar sesión.

- **Mis seguros:** donde se incluyo los seguros que el cliente tiene activos, el estado de sus pagos, productos próximos a vencer y la opción de comprar un nuevo producto.
- **Beneficios:** sección que incluye descuentos a los cuales accede el cliente.
- **Reportar un siniestro:** Donde el cliente debe llenar un pequeño formulario para reportar un siniestro y activar una o varias coberturas.

Ilustración 8 Prototipo web Mundo QuickCare



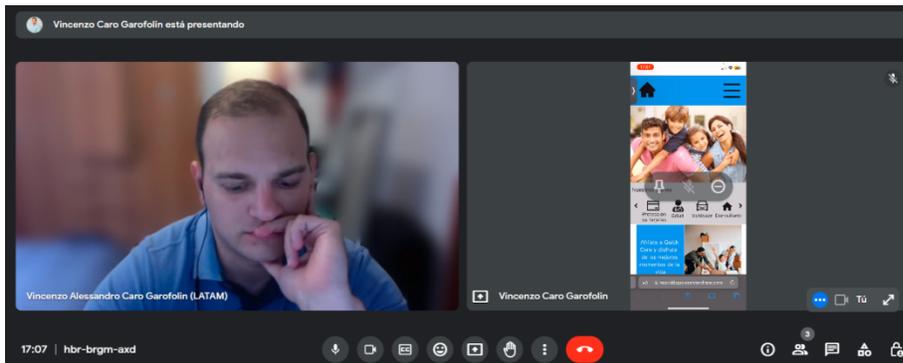
Fuente: Elaboración propia (Herramienta: mockittapp)

11.5.4. User Test

Una vez que se tuvo el prototipo terminado, se invito a 5 personas de distintos perfiles, los cuales fueron expuestos a un test de usuario, compuesto por una entrevista virtual y donde se midio el nivel de dificultad que mostraban al usar el prototipo.

Para la entrevista virtual se pidio a los entrevistados que se conecten a una plataforma de video conferencia desde una laptop con camara y desde su telefono celular; esto con el objetivo de captar sus expresiones mientras navega en la web y para que comparta pantalla desde el celular para evaluar su experiencia con el prototipo.

Ilustración 9 User Test



Fuente: Elaboración

propia (Plataforma GoogleMeats)

En términos generales la acepción de la web fue bastante buena y percibida como una web bastante fácil de usar e intuitiva: Los 5 entrevistados manifestaron que no tuvieron problemas para navegar en la web, sin embargo, se evidencio que 1 de los 5 demoró aproximadamente 23 segundos más en realizar la compra. El primer punto de dolor identificado en el test, fue la desconexión entre, la web de compra y el portal “Mundo QuickCare”, sin embargo, el dolor se aliviana una vez que el cliente lee un poco más e identifica que va a encontrar beneficios en el portal.

Una vez dentro del portal, el flujo dentro del mismo fue percibido como bastante fácil, rápido e intuitivo; según lo expresado por los entrevistado, información validada con el seguimiento que se realizo a su navegación en el portal.

11.6. Estrategia de precio

Para la estrategia de precios, se realizará un trabajo diferenciado por categoría de productos:

11.6.4. Lista de precios por producto (Corregir)

Tabla 2 Lista de precios

Producto	Precio Mensual	Precio Anual
Seguros de vida y Salud		
Seguro de vida	S/ 100	S/ 1,200
Seguro de Accidentes Personales	S/ 35	S/ 420
Seguro de Salud	S/ 250	S/ 3,000
Seguros Patrimoniales		
Seguro Vehicular	S/ 150	S/ 1,800
Seguro Domiciliario	S/ 80	S/ 960
SOAT	S/ 4	S/ 42
Seguros Financieros		
Seguro de protección de tarjetas	S/ 17.00	S/ 204.00

11.6.5. Estrategia de precio para seguros de salud y vida

Para esta categoría se mantendrá un precio similar al de la competencia. En esta categoría de productos, es sumamente importante que la diferenciación venga por las coberturas y la oferta de valor de cada uno de los productos. Esto debido a que la percepción del cliente viene por el lado de que la salud y vida son cosas muy importantes por la que deben pagar y por la cual podrían estar dispuestos a pagar, siempre que se garantice una mejor atención médica, una mejor indemnización y entre muchas variables que garanticen un mayor beneficio para la vida o salud de los asegurados y beneficiarios.

11.6.6. Estrategia de precio para seguros patrimoniales

Para esta categoría de seguros es de suma importancia que el mix coberturas / Precio vayan de la mano, de tal forma que el cliente encuentre un ahorro con nosotros vs si comprará lo mismo en otro lugar. Esto debido a que este tipo de productos están muy relacionados con seguros medianamente obligatorios y por lo tanto la necesidad percibida no es muy alta para el cliente. Este es el caso del SOAT, el cual es un seguro obligatorio y que muchas veces se compra o el más fácil y rápido de comprar o el más barato que se encuentre. Algo muy parecido pasa con los seguros vehicular y domiciliarios, donde un fragmento de los compradores lo obtienen a solicitud del banco que financia la compra.

11.6.7. Estrategia de precios para seguros financieros

Este tipo de productos está destinado a proteger las finanzas y/o dinero del contratante. El seguro de protección de tarjetas en el Perú, es un producto masivo y de rápida compra. Por lo tanto, en este punto también es importante tener un precio

acorde el mercado, pero siempre ofreciendo “más por menos” es decir buscar construir un buen producto en cuanto a las sumas aseguradas, pero al menor precio posible; asegurando estar al mismo precio o menor que el de la competencia.

11.6.8. Estrategia de mes gratis

Para los productos que generaran una recurrencia mensual (Protección de tarjetas, salud, de vida y domiciliario), se manejará una estrategia de gratuidad donde se le ofrecerá al cliente contratar el producto, sin generarle costo el primer mes. Esto con el objetivo de generar la percepción de que no va a gastar y estará protegido por lo menos el primer mes. Sumado a ello, la idea principal es que el cliente, no solo se sienta protegido (Factor emocional), sino que también perciba y experimente todos los beneficios de contratar un seguro con Quick Care.

11.6.9. Estrategia de descuentos

Para los productos no mensualizados, si no que cobran un precio anual y One Shot, es más complicado mantener una estrategia de mes gratis. Por ello es mejor dar un descuento porcentual sobre el precio anual del seguro. Este descuento debe ser exclusivo para el canal digital y así de esta forma generar que el cliente prefiera comprarlo por la web o App.

11.6.10. Estrategia de cuotas sin intereses

Esta estrategia consiste en financiar el precio total del seguro en una cantidad de terminada de cuota y sin cobrar intereses por ello. Esto dará una ventaja competitiva vs las otras opciones que maneje el cliente. Para que esta estrategia sea rentable y bien aceptada por el socio, se debe dar para productos cuyo precio sea medianamente altos y que cobre una prima anual, como es el caso de los seguros vehiculares.

11.7. Estrategia comunicacional

Para la estrategia comunicacional se trabajará con un plan de medios digitales, orientado a reforzar el Brand Awareness de la compañía, generar leads de alta calidad (Conversión) y generar ventas 100% en el ecosistema digital.

11.7.4. Concepto comunicacional:

Para definir el concepto se buscará transmitir la oferta de valor de la compañía y resolver los principales puntos de dolor que tiene una persona al momento de comprar un seguro.

Se pretende que los clientes tengan ideas como: “Ahorre dinero y tiempo, gracias a mi seguro” o “Mi familia está protegida gracias a mi seguro”. De esta manera el concepto que se trabajará será: “contigo cuando lo necesites, más rápido y más fácil”

De esta forma, se busca dejar atrás el prejuicio de que los seguros, son engorrosos, muy caros o inclusive una mentira.

11.7.5. Blog de seguros

Se desarrollará un blog donde se aborden temas de relacionados al cuidado y seguridad de la persona, su familia y patrimonio. El objetivo es generar contenido de interés que atraiga clientes y potenciales clientes.

El objetivo de este canal no será la venta, pero si la generación de Brand awareness y leads que posteriormente se puedan convertir en ventas.

- a. **Regularidad:** El Blog se manejará con 2 entradas semanales las cuales abordaran una de las 3 categorías del blog.
- b. **Tonality:** El Tonality del blog debe ser informal para generar mayor cercanía con la audiencia, sin embargo, por la naturaleza del negocio y

por el público objetivo al que se va a dirigir; es necesario que no se caigan en informalidades muy marcadas.

c. **Categorías:** El blog manejará tres categorías, en donde los temas que se toquen estarán dirigidos a ese ámbito:

i. **Salud**

Temas relacionados al cuidado de la salud en general, como, por ejemplo: prevención del cáncer, remedios caseros, etc.

ii. **Patrimonio**

Las entradas en esta categoría estarán orientadas al cuidado del patrimonio del cliente, como su hogar, su auto, etc.

iii. **Estilo de vida**

Todos los demás temas relacionados estarán en este entorno y se tocarán temas del día a día de una persona, como, por ejemplo: Dietas, ocio, etc.

11.7.6. Social Media

11.7.6.1. **Facebook:** Según (Facebook), dentro de la red social, existen, más de 2,000 millones de personas usando la plataforma. Esto la convierte en un canal de comunicación indispensable al momento de buscar presencia de marca e inclusive, si queremos captar leads de venta.

La comunicación en esta red social, estará dirigida a una audiencia digitalizada, pero tradicional en cuanto al uso y presencia en redes sociales. Por lo cual, la publicidad en esta red social, estará dirigida a personas en un rango de edad mayor a los 35 años.

En cuanto a estrategia de comunicación se centrará en generar contenido de interés muy ligado al contenido que se generó en el blog y el principal objetivo será dirigir tráfico al mismo y a la Pagina web, de forma orgánica.

11.7.6.2. Instagram

Según (Instagram), los usuarios de Instagram, entran a la red social para “explorar y descubrir” distintas cosas que le gustan e interesan.

Por ello, la estrategia en esta red está centrada en generar contenido de interés de la audiencia y brindarles una experiencia que no precisamente lo direcciona a la compra de forma directa. Para ello, debemos entender que como se indica en el enunciado anterior, el usuario de Instagram está en un estado en el que está buscando distracción, diversión y no precisamente comprar un producto.

En tal sentido, en este canal se debe dirigir la comunicación a una audiencia joven, entre los 18 y 35 años de edad, específicamente a Heavy users de la plataforma.

La estrategia, en Instagram se debe centrar en generar contenido relacionado al negocio y que incentive al cuidado de los tres pilares que propone la marca: salud, patrimonio y estilo de vida. En esta red social, el contenido será casi diario entre posts, reels e Historias en donde se buscará la interacción entre marca y audiencia.

11.7.6.3. Tiktok

Tiktok nace como una alternativa publicitaria, medianamente nueva y de reciente explotación, por lo menos en el Perú. Según Tiktok.com, es el principal destino en el que las personas suben videos cortos que graban con sus celulares, para luego ser compartidos a un público totalmente abierto. También se menciona

que la misión de la red social “Consiste en potenciar la creatividad y hacer disfrutar a la gente” (Tiktok).

Tomando en consideración el objetivo y naturaleza de la red social, también se debe generar contenido en la misma línea que un usuario persona de la red social y no hacer precisamente publicidad sobre algo en específico.

La estrategia que se tomará en este entorno, está dirigida a Heavy users en un rango de edad de entre los 18 y 30 años, por lo cual se debe generar contenido para esta audiencia de manera semanal con una recurrencia de hasta 2 o 3 contenidos semanales.

El principal objetivo en esta red social, es mejorar los indicadores de Brand Awareness y la presencia de la marca dentro del ecosistema digital.

11.7.7. Publicidad pago en redes sociales

En el capítulo anterior se abordó las redes sociales en las cuales se trabajará de forma orgánica, sin embargo, en esta sección, se repasará cuáles son las redes sociales en las cuales se invertirá para generar, principalmente, leads de venta y la generación de tráfico a la web.

Según (Zlatinova, 2020), en su trabajo de investigación “La eficacia de la publicidad en las redes sociales” menciona que en promedio una persona pasa 58 minutos al día en unas redes sociales, promedio que supera la hora cuando se estudia únicamente a personas jóvenes. Además de ello, menciona que la red social más importante a nivel mundial es Facebook, seguido por Instagram, la cual tiene gran proyección de crecimiento en los próximos años.

(Zlatinova, 2020) , también realiza un análisis de perfiles por cada red social, donde principalmente se nota la diferencia etaria que existe entre una red y otra; siendo Facebook la red social elegida por las personas mayores de 30 años e Instagram la preferida de personas jóvenes desde los 16 años hasta aproximadamente los 30 años.

Considerando la notoriedad entre las distintas edades que muestra cada red social, es conveniente que la inversión en redes sea dirigida a dichos segmentos y dichas redes sociales.

a. Publicidad en Facebook

Al igual que la estrategia orgánica de redes sociales, Facebook será utilizado para impactar a personas conservadoras en el uso de redes sociales pero que están familiarizadas con el ecosistema digital, principalmente que se encuentren entre los 30 años y los 65 años.

En este punto se realizará publicidad a cada tipo de producto y basada en una segmentación ad hoc para cada uno. Sin embargo, los tipos de publicidad que se realizará serán:

- i. **Imagen:** En este tipo de publicidad se utilizarán imágenes que hagan referencia a los productos, principalmente enfocadas a la sensibilización del prospecto. Además, siempre irán acompañadas de textos que llamen a la sensibilización y mostrarán “la carne” del anuncio, como por ejemplo promociones de precio o entre otras. Finalmente, el llamado de acción siempre será el de “cotiza Aquí”, el

cual dirigirá al potencial cliente a la web del seguro o plan que se anuncia.

Ilustración 10 Ejemplo Publicidad en Facebook

Corredores de Seguros Falabella

Publicidad

¿Aún no has asegurado tu auto? No pierdas la oportunidad de llevarte 20% de dscto. en el costo mensual, contratando su seguro 100% online HOY

¡NO ESPERES MÁS Y ASEGURA TU AUTO YA!

HASTA CON **20% dscto.** en el costo mensual

100% online

SEGUROVEHICULAR.SEGUROSFAL... ASEGURA TU AUTO HOY

MÁS INFORMACIÓN

Fuente: Facebook

- ii. **Video:** El objetivo con los videos es poder sensibilizar de una forma más visual y efectiva a los clientes, mediante una historia corta, contada y que finalmente refleje un mensaje relacionado a la marca. En este caso los videos serán utilizados para campañas relacionadas al Brand awarness y no a la generación de leads.

b. Publicidad en Instagram

Para Instagram, la publicidad estará enfocada a llegar a un público joven de entre 20 y 35 años, que estén buscando un contenido agradable y veraz, que se adapte a su estilo

de vida. La publicidad en este punto será dada en dos formatos y también buscará sensibilizar al cliente. Se buscará no saturar al usuario por lo cual la segmentación debe ser muy fina y se activará únicamente para campañas de generación de leads.

La publicidad en esta red se trabajará en dos formatos:

- i. **Anuncios en fotos:** Al igual que en Facebook, se utilizarán imágenes que muestren un siniestro (sin llegar a lo grotesco u ofensivo) con el objetivo de sensibilizar y siempre deberá estar acompañado de una promoción de precio, como por ejemplo un descuento. De igual forma el call to action (Llamado de acción) siempre será el de cotizar y llevará al cliente a la página web del seguro o plan que se esté promocionando.

Ilustración 11 Ejemplo Publicidad en Instagram



Fuente: Instagram

- ii. **Stories:** Este formato, replicará la misma campaña de imagen, pero en forma vertical y con una duración corta. Aquí la ventaja es que se puede elegir con qué frecuencia se verá la publicidad para así no saturar a los clientes o potenciales clientes.

Ilustración 12 Ejemplo Publicidad en stories de Instagram



Fuente: Instagram

11.7.8. Motores de búsqueda

(Ancin, 2018), en su artículo Google Awards y AdSense de la revista Observatorio de la economía latinoamericana, menciona que Google actualmente es un “icono de la era digital” al ser el líder en cuanto a motores de búsqueda, representando alrededor del 50% de las búsquedas que se realizan en internet. Es por ello que la compañía americana decidió impulsar el mercado publicitario digital, ofreciendo la oportunidad a los negocios de llegar a más personas mediante herramientas que potencien las búsquedas en internet.

11.7.8.1. SEO

Según (Mousinho, 2020) El posicionamiento en motores de búsqueda o SEO tiene como objetivo optimizar las búsquedas que tiene un cliente o potencial cliente en buscadores como Google u alguno otro, esto quiere decir que el objetivo es la página web de la empresa sea la primera o unas de las primeras en aparecer.

11.7.8.2. Google Adwords

Según (Ancin, 2018) Google AdWords es una herramienta que da la oportunidad de realizar publicidad enfocada en el CPC (Costo por clic) y que trabaja en función de palabras claves, las cuales son configuradas al momento de crear los anuncios, y a presupuestos estipulados por el anunciante, las cuales funcionan como pujas al momento de mostrarse el anuncio.

Para el plan estratégico se trabajará con dos estrategias de motores de búsqueda donde se buscará fortalecer el Brand awareness de la compañía y también generar tráfico a la página web que posteriormente decante en leads de alta calidad.

La primera que se utilizará será una estrategia SEO donde se tomaran las siguientes acciones, basadas en (Mousinho, 2020):

1. **Optimización de palabras claves:** Lo primero que se realizará es un estudio de las palabras claves más relevantes en el mercado asegurador peruano, esto con el objetivo de utilizarlas en el contenido orgánico que se maneja en la página web, de esta manera se garantizará que mejore el posicionamiento de la marca en los motores de búsqueda.
2. **Seo on Page:** Parte fundamental del trabajo a realizar tiene que ver con optimizar el contenido de la web tomando en cuenta factores que influyen en el posicionamiento web: Como, por ejemplo: Longitud de los títulos, tamaño del contenido, que tan

amigable son las URL, optimización de formatos e imágenes, optimización de palabras claves, entre otras.

3. **Experiencia de usuario:** Como se menciona en el capítulo de estrategia de canal, todos los canales son pensados con el cliente al medio de todo, esto quiere decir que el foco es mejorar la experiencia del usuario en todo sentido, lo cual va a decantar en el mejoramiento del SEO de la web.
4. **Monitoreo de la información:** Finalmente el monitoreo de toda la estrategia de SEO será constante y con foco en la constante mejora del contenido de la web para mejorar la experiencia del usuario. Para ello, se utilizarán herramientas como Google Analytics para monitorear los resultados del tráfico orgánico en la web, así como el comportamiento de los usuarios.

Finalmente, para generar mayor tráfico a la web de la compañía, se trabajará con campañas segmentadas en motores de búsqueda, específicamente Google Adwords. Para ello, se definirán palabras claves y se definirán presupuestos en forma de puja con el objetivo de mejorar el posicionamiento en el buscador de Google y buscar estar siempre en el primer lugar de los anuncios pago.

11.7.9. Publicidad en App

Con una app destinada a la experiencia del usuario y la compra de seguros de manera 100% digital, el aplicativo se vuelve también una poderosa herramienta de comunicación para la marca.

(Lopez, 2022) en su tesis “Probabilidad de publicación en el marketplace modelado de machine learning de clasificación para acciones de marketing”, describe los Push Notifications como el envío de una notificación a un usuario, ya sea desde el centro de notificaciones de su teléfono o al de una página web.

Según (Lopez, 2022), la principal ventaja de utilizar un Push notification, viene por el hecho de el nivel de impacto de la herramienta, debido a que no es necesario que abra una casilla de correo o ningún otro programa/aplicación para poder visualizar el mensaje, sino que, al usar el teléfono, la notificación entrará en su campo visual, llevando consigo el mensaje que se desea comunicar. Para el plan comunicacional de la marca, se buscará impactar a los clientes con campañas netamente comerciales y relacionadas a descuentos o meses gratis. Siempre buscando la inmediatez de la compra, mediante a descuentos o campañas vigentes por cierta cantidad de horas.

El punto clave para la correcta implementación de esta herramienta es realizar una eficiente segmentación que permita determinar la audiencia correcta para cada notificación que se envíe, tomando en cuenta por ejemplo si el cliente tiene descargada o no la aplicación o si o no es un heavy user de la misma. También, es importante que se determine el momento correcto en el que se debe enviar la notificación, esto se puede analizar mediante mapas de calor de uso de los dispositivos o inclusive mediante la automatización y uso de Machine learnig que permita a la aplicación encontrar los mejores momentos y las mejores audiencias para tener mejores tasas de respuesta.

11.7.10. Emailing

(Ramos, 2013) en su libro Email Marketing guía práctica, define el email marketing como el envío de un mensaje con fines comerciales a través de un correo electrónico. Además, menciona que esta práctica es considerada una

herramienta de alto impacto y una de la más efectivas en lo que se refiere a la fidelización remarketing.

Ilustración 13 Ejemplo de Mail comercial



Seguro de Vida Devolución

Protégelos y recupera tu dinero con Seguro Vida Devolución.

Jose, solicitó desde S/23 al mes, protege a los que amas y recupera todo tu dinero + 50% adicional.

COTÍZALO AQUÍ

Podrás acceder a estos beneficios:

- **Protégelos hasta por S/ 200,000**
Tú eliges quienes recibirán el monto cuando les haga falta.
- **Contrátalo desde 10 años**
Puedes elegir plazos según tus necesidades hasta por 20 años.
- **Úsalo como ahorro**
Si todo sale bien, puedes recuperar tu dinero + 50% adicional.
- **Sin evaluaciones ni papeleos**
Todo el proceso es 100% digital y en 3 pasos.

Fuente: Mail personal enviado por Interbank

Según (Ramos, 2013), la razón de ser de esta práctica es captar nuevos clientes y retener a los clientes actuales, manteniendo un contacto que termine por fortalecer la confianza entre cliente y marca.

Para el plan comunicacional, se usará el Email marketing principalmente como herramienta de remarketing, cuando un cliente no termine el flujo de compra y también como principal medio de comunicación para generar tráfico al Blog de seguros.

a. Estrategia de remarketing.

El mail será utilizado no como una herramienta generadora de leads, sino que, por lo contrario, será destinada a impactar a los clientes que no hayan culminado el proceso de compra y que haya dejado su email en alguna parte del proceso. La principal fuente de remarketing serán los clientes que cotizaron un plan de seguro y no lo culminaron.

El primer impacto que se realice estará direccionado a recordar que el proceso de compra no ha culminado y lo invitará a culminar el proceso en donde lo dejo. Este primer mail debe llegar en automático al cliente, máximo una hora después del abandono de la compra.

Si después del primer mail de remarketing, el cliente no ha culminado la compra, como máximo 48 horas después del abandono se enviará un según email, en donde se busque aliviar el dolor generado en la compra, principalmente moviendo el precio del plan. Por ello, en este según mail de remarketing, se enviará un inventivo económico para que el cliente cierre la venta, por ejemplo, un porcentaje de descuento, un mes gratis de prueba, etc.

b. Métricas

Para la optimización de la herramienta se utilizará principalmente 2 métricas para medir la efectividad de las campañas de email marketing:

- **Tasa de apertura:** Con este indicador se medirá si el mail está siendo lo suficientemente atractivo y si está generando el interés suficiente. Además, dará alcances de si el segmento al que se está dirigiendo es el adecuado, si los horarios de envío son los correctos y entre otras conclusiones.
- **Tasa de clics:** Esta métrica representa el principal objetivo que se quiere cumplir con la métrica y por lo tanto con esta se medirá la conversión de las campañas de email marketing. Con esta, básicamente se conocerá si el cliente impactado dio clic o no, para ser dirigido a donde queremos llevarlo, al blog en el caso de los mails de fidelización o a finalizar la compra en el caso de los mails de remarketing. Si bien, una buena tasa de clics es un buen indicador de que la campaña está siendo efectiva, esta debe ser complementada con la analítica web del sitio a donde se genera el tráfico, como por ejemplo el % de rebote o el tiempo medio de la sesión, para determinar si el mensaje que hemos dado es finalmente el correcto para el cliente.

12. Sistemas de medición

Para la medición de las acciones tomadas, se diseñarán indicadores que respondan a las estrategias empleadas para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

12.5. Diseño de KPIs

Tabla 3 KPIs diseñados

Objetivos	KPI	Medición
Incrementar la venta de seguros por canales digitales en el Perú.	Numero de Leads	Numero de leads generados
	Numero de ventas	Numero de ventas realizadas
	% de penetración	Numero de ventas / número de tarjeta habientes
	Total de primas vendidas	Suma de primas vendidas expresada en nuevos soles.
	Total de primas recaudadas	Suma de primas cobradas, expresada en nuevos soles.
	Efectividad de ventas	Numero de ventas / número de leads generados
	Venta perdida	Número de no ventas / número de leads generados.
	% Atrition	Número de clientes que cancelaron su seguro durante un

		periodo / el total de clientes que se tenían al inicio del periodo.
Posicionar la marca desarrollada, como un programa de protección que reúne los mejores planes de seguros en el país.	Recordación de marca	% de personas que relacionan la marca con los mejores planes de seguros en el Perú.
Desarrollar un adecuado Journey de venta de seguros digitales.	NPS	Considerando su experiencia, del 1 al 10 que tan probable es que recomiende a un familiar o amigo cercano, el uso de nuestro canal digital.

12.5.4. Numero de Leads

El número de leads indica el número de clientes potenciales que se han logrado generar en un periodo determinado de tiempo, producto de una publicidad, acción o inclusive de forma orgánica. Para ser considerado un lead, el potencial cliente deberá llenar un formulario o deberá dejar sus datos de contacto.

Lo ideal es que este indicador sea monitoreado de manera diaria, para poder tomar acciones adecuadas en el momento oportuno.

12.5.5. Numero de ventas

El número de ventas es el propósito principal del proyecto y quizá uno de los indicadores duros más importantes, debido que es el generador principal de rentabilidad para la compañía. Se considera una venta, cuando un cliente ha aceptado los términos y condiciones y culminado todo el proceso de compra de un plan de seguro.

Lo ideal es que este indicador sea monitoreado de manera diaria, para poder tomar acciones adecuadas en el momento oportuno, en teoría este número está estrechamente ligado al indicador número de leads.

12.5.6. % de penetración

El porcentaje de penetración se refiere a la cantidad de clientes del parque de tarjeta habientes de la compañía, que cuentan con por lo menos un seguro de la marca activo. Por ejemplo, si se tiene un total de 100 clientes en la cartera y de ellos, 50 tienen por lo menos un seguro activo, la penetración es de 50%

12.5.7. Total de primas vendidas

Este indicador se calcula sumando el monto de cada prima vendida en un periodo de tiempo determinado. Este indicador está ligado al número de ventas que se tiene y los productos que se hayan vendidos.

12.5.8. Total de primas recaudadas

Las primas recaudadas están relacionadas con el número de primas vendidas, sin embargo, es aún más fino y habla del nivel de cobranza que se tiene debido a que contabilizará solo las ventas que se han podido cobrar.

Este indicador ayudará a detectar problemas en la cobranza que terminen perjudicando la liquidez y rentabilidad de la compañía.

12.5.9. Efectividad de ventas

La efectividad de ventas ayudará a detectar brechas en las ventas digitales y la medición se realiza dividiendo el número de ventas realizadas en un periodo de tiempo, sobre la cantidad de leads generados en el mismo periodo de tiempo.

Esto ayudara a detectar si los niveles de ventas son los adecuados, tomando en consideración el número de leads generados. Por ejemplo, en un mes el número de ventas podría ser menor vs los anteriores, si la cantidad de leads también ha disminuido, sin embargo, si la efectividad se mantiene o incrementa, la venta no es el principal indicador que se debe mejorar, si no el número de leads generados.

12.5.10. Venta perdida

La venta perdida tangibiliza el número de ventas que se han dejado de hacer en un periodo de tiempo. Con ello se puede saber finalmente el impacto final del mal funcionamiento de los indicadores anteriores.

La idea de este indicador es tenerlo medido a nivel de numero de ventas y a nivel de primas vendidas.

12.5.11. % de attrition

El % de attrition mide la cantidad de seguros cancelados en un periodo de tiempo dividido entre el número total de seguros que se tenían afiliados inicialmente en el mismo periodo de tiempo.

El % de attrition va ayudar a determinar si el canal representa un gran número de cancelaciones vs otros canales de venta y con ello ayudará a identificar si hay mejoras que realizar para disminuir el indicador.

12.5.12. Recordación de marca

Este indicador está destinado a identificar si los clientes de la empresa identifican los productos de la marca, como los mejores planes de seguro del mercado peruano.

La medición de la recordación de marca se debe realizar mediante encuestas en la cual se identifique los “top of mind” de los clientes y el nivel de relacionamiento que tienen los clientes sobre la marca con respecto a la propuesta de valor y el posicionamiento que se pretende tener.

12.5.13. NPS

El NPS o el “Net promoter score” está destinado a conocer si los clientes recomendarían o no un proceso o la compañía en general y por consiguiente su nivel de satisfacción.

En este indicador la pregunta que se utilizará será la siguiente “Considerando su experiencia, del 1 al 10 que tan probable es que recomiende a un familiar o amigo cercano, el uso de nuestro canal digital” y será enviada vía correo electrónico a todos los clientes que utilicen el canal digital de la compañía.

Los niveles óptimos y esperados son de 8, 9 y 10, resultados que significarán que la experiencia de usuario obtenida en los canales digitales es la óptima.

12.6. Dashboards

Para el control de tácticas y la medición de los resultados, se trabajará mediante bases de datos gestionadas para monitorear a detalle cada uno de los KPIs definidos y estas serán resumidas y presentadas de forma gráfica mediante Dashboards específicos para el negocio.

En primer lugar se trabajará con un Dashboard de ventas, el cual debe ser monitoreado y actualizado de forma diaria y en tiempo real, para ello es necesario que el dashboard este conectado a las tablas del sistema de ventas.

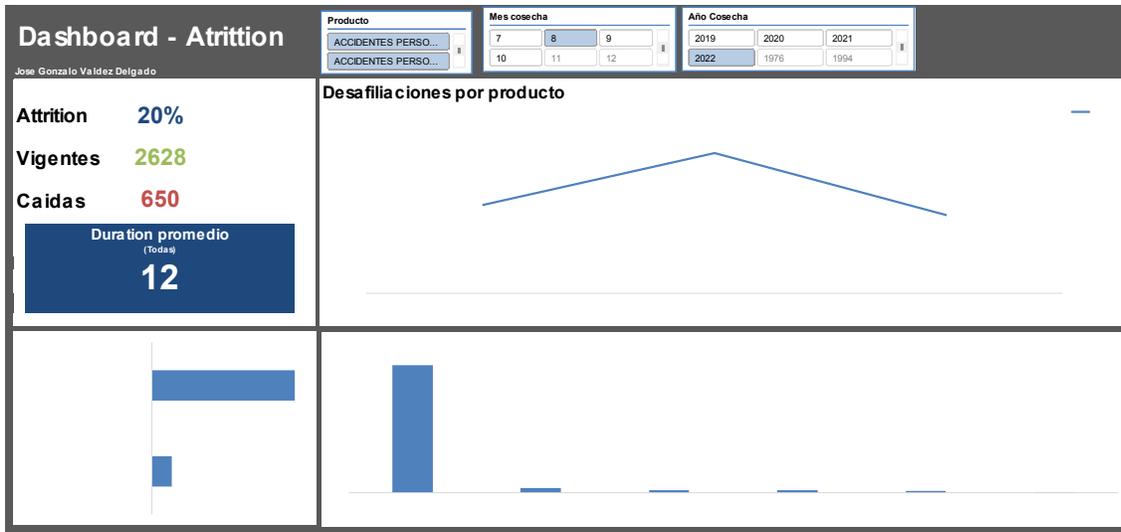
Ilustración 14 Dashboard de ventas



Fuente: Elaboración propia

Para monitorear el attrition se manejará un Dashboard específico en el cual se visualizarán indicadores clave como las Pólizas activas por periodo, las cancelaciones por periodo, el porcentaje de attrition y el duration promedio por tipo de producto. Este tablero de control, para términos de gestión se debe actualizar de forma diaria.

Ilustración 15 Dashboard Attrition



Fuente: Elaboración propia

Para los indicadores digitales de apoyo, se utilizarán las herramientas de data disponibles en el mercado de forma gratuita: Google Adwords, Google analytics, Facebook e Instagram Ads y Meta business suite.

Ilustración 16 Meta business suite



Fuente: Meta business suite

13. Análisis Financiero

13.5. Proyección de ventas y de resultados

Para el análisis financiero se ha trabajado con una proyección de ventas y gastos de 5 años y tomando en consideración que el proyecto no pretende iniciar una nueva compañía, sino que, a partir de una entidad financiera, hacer factible la venta digital de seguros. Bajo ese principio, se ha estimado unas ventas proyectadas en unidades con un crecimiento aproximado de 10% al año.

Para las primas vendidas (**Ver Anexo M**) se multiplico el número de ventas de cada producto por el precio de venta que le corresponde a cada producto según la estrategia de precios definida en el capítulo de estrategias de precio.

Se ha definido que para el negocio se deberá trabajar con una comisión de 50% de las primas cobradas para el comercializador y el 50% restante para la aseguradora.

Finalmente se ha definido una estructura de costos (**Ver Anexo N**) para el desarrollo y funcionamiento del canal digital y todo lo que demanda la estrategia planteada en este proyecto, definiéndose una inversión de capital d S/67,700.

Tabla 4 Proyectado de ventas y gastos primeros 5 años

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		1,200	1,308	1,428	1,572	1,728
Primas vendidas		S/ 42,366	S/ 44,928	S/ 47,694	S/ 50,922	S/ 54,354
Comisión Comercializador		50%	50%	50%	50%	50%
Gastos fijos		S/ 190,770	S/ 220,764	S/ 255,861	S/ 293,391	S/ 333,470
Impuestos		30%	30%	30%	30%	30%
Tasa de descuento	15%					
Inversiones de capital	67,700					

Fuente: Elaboración propia

Para el estado de resultados se ha definido que los seguros tienen una recurrencia mensual y por lo tanto el cobro también se da todos los meses, es por ello que se ha considerado para el cálculo de los resultados las primas cobradas en cada ejercicio (**Ver Anexo O**). Sumado a ello, para sincerar el cálculo se ha considerado un duration aprox de 12 meses y un attrition del 20% lo que implica que todos los meses, a partir del año 2 se cancelen el 20% de las primas vendidas en el mismo mes del año pasado. Por lo cual el estado de resultados proyectado para los primeros 5 años del proyecto son los siguientes:

Tabla 5 Estado de resultados proyectado

EERR Proyectado					
	1	2	3	4	5
Primas recaudadas	275,379	745,348	1,197,454	1,679,341	2,194,051
Comisión Comercializador	137,690	372,674	598,727	839,670.60	1,097,026
Margen Bruto	137,690	372,674	598,727	839,671	1,097,026
Costos Fijos	190,770	220,764	255,861	293,391	333,470
Depreciación	-	-	-	-	-
EBIT	- 53,080	151,910	342,866	546,280	763,556
Intereses					
EBT	- 53,080	151,910	342,866	546,280	763,556
Impuestos	- 15,924.06	45,573	102,860	163,884	229,067
Utilidad neta	- 37,156	106,337	240,006	382,396	534,489

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Free Cash Flow

Free Cash Flow							
Free Cash	-	-					
Flow + VR	67,700	37,156	106,337	240,006	382,396	534,489	3,634,524
Tasa de descuento	15%						

Factor de

descuento **1.00** **0.87** **0.76** **0.66** **0.57** **0.50** **0.43**

Valor Actual	-	-					
	67,700	32,310	80,406	157,808	218,636	265,735	1,571,305
Payback	2.1	Años					
VAN	2,193,881						
TIR	132%						

Flujo acumulado	-	-					
	100,010	19,604	138,204	356,840	622,576	2,193,881	
Meses	12.0	12.0	1.5				

Fuente: Elaboración propia

13.6. Valor actual neto (VAN)

Posterior al análisis del flujo de caja, la primera conclusión que se obtiene es que el proyecto bajo el escenario proyectado, es rentable debido a que, al llevarlo a Valor actual neto, da un resultado positivo de S/2,193,881 y supera ampliamente la inversión de capital propuesta de S/67,700

13.7. Tasa interna de retorno (TIR)

Siguiendo con el análisis financiero del proyecto, se tiene que la tasa interna de retorno es de 132% y se estima un payback de 2.1 años para la recuperación de lo invertido en el proyecto.

Finalmente, bajo un análisis de relación costo beneficio es de 32.4 en relación a la inversión de capital, es decir que, por cada Nuevo Sol invertido en el proyecto, se estaría obteniendo aproximadamente 32.4 soles.

13.8. Análisis de sensibilidad del proyecto

Para el análisis financiero del proyecto, se ha buscado trabajar con un escenario realista, basado en experiencia previa en el sector. Sin embargo, a pesar de ello, hay variables del negocio que son claves y que podrían afectar el resultado del proyecto, según varíen en el tiempo: Numero de ventas que se realicen y el attrition.

13.8.4. Escenario conservador

Para este escenario se consideró que en el año uno se realizan la misma cantidad de ventas que se presupuestó en el escenario realista, pero se ha considerado que el número de ventas es todos los años el mismo, es decir que no hay crecimiento ni decrecimiento.

Sumado a ello, se ha considerado un attrition de 30% que se traduce en que, a partir del segundo año, todos los meses se caiga el 30% de las ventas que se realizó en el mismo mes del mes anterior (Cancelaciones).

A pesar de dichas variaciones en dos componentes clave del negocio, vemos que el Payback casi no se mueve y la recuperación se daría a los 2.2 años (VS 2.1 del escenario realista) y se mantiene un VAN de 1,691,821 y una TIR de 120% con lo cual el proyecto sigue siendo rentable para la compañía.

13.8.5. Escenario pesimista

Para este escenario se fue bastante más ácido al momento de mover los indicadores, debido a que el objetivo fue llevar al límite (casi catastrófico) el proyecto.

En este escenario se consideró que no hay crecimiento de ventas año a año y además de ello, se ha considerado que en el año uno se realiza solo el 50% de lo presupuestado en el escenario realista.

Sumado a dicha disminución en las ventas se ha considerado que el negocio tiene un attrition del 40%. Con lo cual el proyecto alcanza Payback de 3.9 años, es decir que la compañía, demoraría alrededor de 4 años hacer rentable el negocio, el VAN se reduce considerablemente a 386,481 y la TIR disminuye también a 51%.

Si bien en comparación a los escenarios anteriores, este se torna bastante más desalentador, no deja de ser un proyecto que en el largo plazo se convierta en rentable con inclusive un B/C de 5.7 (Por cada sol invertido se percibirá 5.7 nuevos soles).

Tabla 7 Indicadores Financieros por escenario

Variables	Escenario	Escenario	Escenario
	Pesimista	Conservador	realista
Variación ventas año 1 (VS Escenario realista)	-50%	0%	0%
Atrition	40%	30%	20%
Crecimiento anual de ventas	0%	0%	10%
PayBack	3.9	2.2	2.1
Van	386,481	1,691,821	2,193,881

Tir	51%	120%	132%
------------	-----	------	------

14. Conclusiones

- Dentro del mercado estudiado, existe un gran porcentaje de personas que son titulares de una tarjeta de crédito (80%), sin embargo, solo el 21% valora la seguridad en las operaciones que realiza con esta. Esto deja en evidencia que el mercado asegurador en el Perú aun mantiene grandes brechas que debe cubrir mediante la información y sensibilización a los clientes.
- Existe gran potencial para el canal digital en la venta de seguros, debido a que, según la encuesta realizada, cerca del 50% manifiesta que esta dispuesto a comprar un seguro en un canal digital y más del 70% ya tuvo una experiencia de compra de seguros en este canal.
- Si bien el potencial que existe es inminente es muy importante que exista un acompañamiento por parte de los comercializadores hacia los potenciales clientes, para resolver cualquier duda o stopper que se presente en el proceso de compra.
- Se concluye que es sumamente importante, para el éxito del negocio asegurador en general, que la oferta de valor que se presente a los clientes, este complementada por una estrategia de fidelización que ayude a tangibilizar la oferta que se da a los clientes.
- Se concluye que la implementación del canal digital es técnicamente viable, debido a que el proyecto es trabajado es un complementario a la oferta que ya tiene un comercializador de seguros ya existente, por lo cual se requiere inversiones en herramientas digitales que hacen factible el proyecto.
- Se concluye que el proyecto es financieramente viable, teniendo en consideración que los indicadores financieros analizados, dan como resultado un canal sumamente rentable, con un payback bajo y un Costo beneficio bastante atractivo para la compañía.

- Para el éxito del proyecto es indispensable mantener los principales KPI controlados y monitoreados; asegurando principalmente cumplir con los objetivos de venta planteados y mantener los niveles de attrition cercanos al 20% estimado.
- La rentabilidad del proyecto esta ligada a los bajos costos de inversión que se requiere para la implementación y a la recurrencia mensual de cobro que genera un efecto de “bola de nieve” al momento de calcular los ingresos de la compañía.

15. recomendaciones

- Mantener al margen, en la medida de lo posible, costos que involucren la intervención humana en las ventas de los planes, como por ejemplo las comisiones por venta o sueldos por el pago de recurso humano.
- Mantener una estrecha relación con los clientes, cumpliendo con las promesas de valor que se le da a los mismos y priorizando siempre la excelencia en la experiencia que se les brinda. Esto con el objetivo de fidelizar al cliente y que esto decante en la disminución del attrition.
- Evaluar la posibilidad de ofrecer el producto a no tarjeta habientes, lo cual es una oportunidad para abrir un mercado no explotado por la compañía y el percibir nuevos ingresos no financieros dentro del mercado adquirente de seguros.
- Se recomienda construir relaciones de valor con las aseguradoras con las que se trabaje, para mantener en niveles óptimos las comisiones de comercialización que se manejarán y la reducción de costos que puedan ser compartidos con las mismas.
- Se recomienda mantener activamente una política de Benchmark que permita visualizar las acciones de la competencia, así como los acontecimientos del mercado que permita a la compañía estar a la vanguardia y moverse a la par del dinamismo del negocio.
- Se recomienda mantener un mix de productos, estudiado, estructurado y bien definido, que de valor a los clientes que utilicen el canal digital y que por lo mismo otorgue valor a la experiencia de usuario de los clientes. Esto quiere decir analizar qué productos realmente son factibles, en todos los aspectos, vender por el canal digital.

- Se recomienda, una vez consolidado el proyecto, evaluar la posibilidad de trabajar como herramienta complementaria en la estrategia de comunicación, el uso de influencers para promocionar campañas por el canal digital.
- Se recomienda tener una política de Customer Centric, donde se busca que todos los cambios que se realicen en el canal digital, sean pensados en el cliente y en como mejorar su experiencia dentro del canal digital y de la compañía en general.

16. Anexos

Anexo A Canales de atención y medios de comunicación de la banca 2021



Fuente: Ipsos Perú

Anexo B Participación de mercado – Setiembre 2021

Total Primas de Seguros

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	Rímac	3 555 523	28.75	28.75
2	Pacífico Seguros	3 011 387	24.35	53.10
3	Mapfre Perú	918 542	7.43	60.52
4	Interseguro	866 804	7.01	67.53
5	La Positiva	832 019	6.73	74.26
6	La Positiva Vida	762 675	6.17	80.43
7	Mapfre Perú Vida	657 880	5.32	85.75
8	Protecta	496 974	4.02	89.76
9	Cardif	346 653	2.80	92.57
10	Ohio National Vida	212 068	1.71	94.28
11	Chubb Seguros	164 312	1.33	95.61
12	Crecer Seguros	126 640	1.02	96.63
13	Vivir Seguros	108 331	0.88	97.51
14	AVLA Perú	94 699	0.77	98.28
15	Secrex	81 764	0.66	98.94
16	Insur	56 794	0.46	99.40
17	Qualitas	49 598	0.40	99.80
18	Liberty Seguros	25 049	0.20	100.00
	Total	12 367 711	100.00	

Fuente: SBS

Anexo C Índice de tecnologías en América Latina

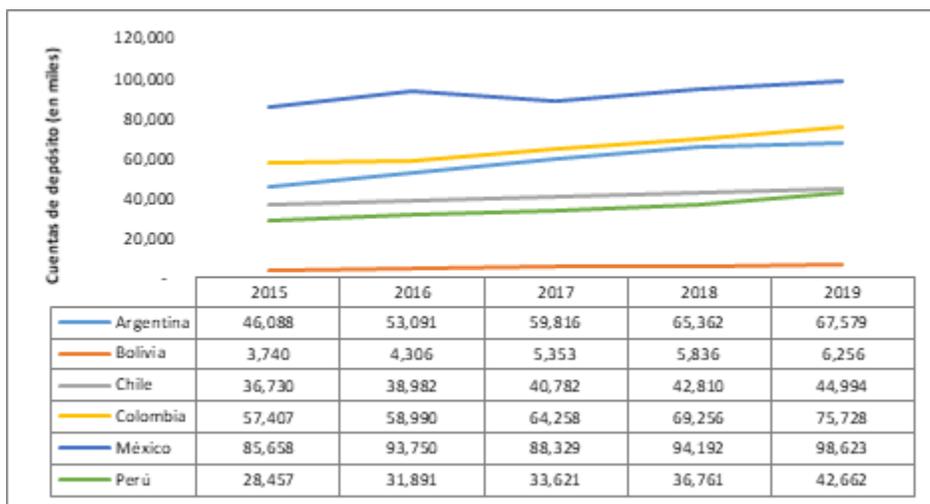
País	Ranking mundial	Score	Grupo
Brasil	41	0.65	Medio-alto
Chile	49	0.57	Medio-alto
México	57	0.54	Medio-alto
Argentina	65	0.49	Medio-alto
Uruguay	68	0.47	Medio-alto
Colombia	78	0.44	Medio-alto
Perú	89	0.36	Medio-bajo
Ecuador	90	0.34	Medio-bajo

Paraguay	102	0.29	Medio-bajo
----------	-----	------	------------

Bolivia	116	0.24	Medio-bajo
---------	-----	------	------------

Fuente: Scielo.org.pe

Anexo D Cuentas de depósito en bancos (2015 – 2019)



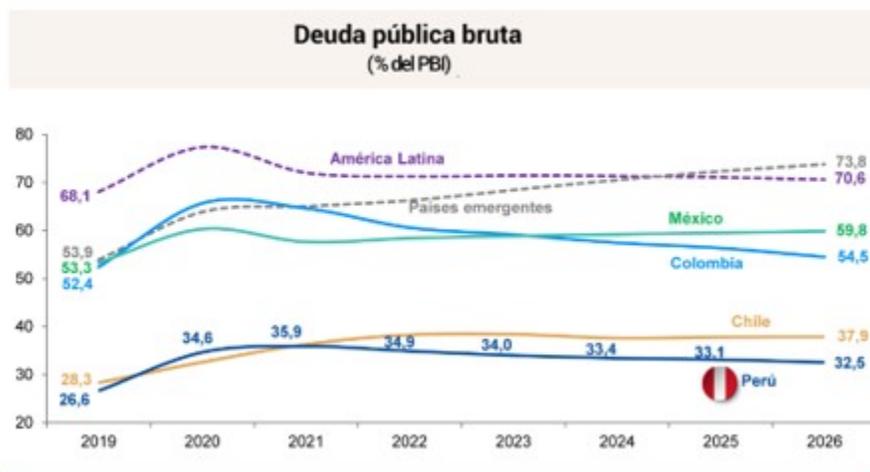
Fuente: Scielo.org.pe

Anexo E Proyección de PBI (2022 a 2026)



Fuente: BCRP, proyecciones MEF

Anexo F Deuda Pública



Anexo G Acceso a seguro de salud

Ámbito geográfico	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total	53.7	60.5	63.5	64.5	61.9	65.5	69.0	73.0	75.8	76.4	76.5	77.7	77.2
Área de residencia													
Urbana	50.9	56.6	59.0	59.6	58.5	62.3	66.2	70.3	73.5	74.2	74.0	75.1	74.5
Rural	61.0	71.1	75.9	78.4	71.8	75.1	77.7	81.6	83.4	84.0	85.3	87.0	87.5
Departamento													
Amazonas	55.9	63.0	68.3	69.9	66.6	75.2	80.8	87.0	86.8	85.5	86.2	89.9	88.4
Áncash	44.7	55.1	63.3	65.4	64.9	68.9	71.6	74.1	76.6	80.6	81.7	82.7	82.6
Apurímac	71.6	82.7	89.1	87.8	87.9	89.9	90.8	90.6	91.1	90.9	92.8	90.1	91.1
Arequipa	53.5	57.8	62.5	65.0	57.9	57.1	55.9	60.9	63.2	64.1	65.5	66.9	63.9
Ayacucho	72.8	82.0	85.3	85.4	77.3	80.8	85.8	87.8	88.8	88.5	89.9	89.5	88.5
Cajamarca	57.4	68.6	74.6	78.1	73.8	77.6	77.1	82.6	82.2	84.5	85.6	87.1	86.6
Prov. Const. del Callao	54.4	61.6	64.3	61.0	63.7	70.2	75.1	76.7	78.6	76.8	77.3	77.5	76.7
Cusco	56.3	64.8	67.7	73.7	70.9	70.9	72.2	76.5	77.2	76.7	77.5	82.3	82.3
Huancavelica	64.4	82.9	88.3	90.1	85.3	87.4	91.8	94.5	94.3	93.5	94.0	94.1	94.3
Huánuco	70.2	77.9	81.9	81.3	79.3	80.2	78.2	80.2	82.5	83.4	82.9	85.8	86.9
Ica	49.4	55.9	60.1	63.8	61.1	61.9	61.1	63.9	66.4	66.6	67.4	71.1	70.8
Junín	43.3	45.6	51.3	52.6	48.3	53.8	59.7	65.7	72.2	74.2	74.4	73.7	76.4
La Libertad	57.3	66.7	67.3	64.4	62.9	64.1	68.2	70.3	75.0	73.6	73.7	72.8	73.6
Lambayeque	59.3	66.6	65.8	59.0	49.4	56.9	61.6	70.6	78.5	77.9	77.5	78.6	79.0
Lima Metropolitana 1/	48.7	52.4	53.7	56.0	58.6	62.3	66.7	69.8	72.7	73.7	72.8	74.4	73.1
Lima 2/	48.4	55.7	57.9	58.5	60.9	65.5	69.1	74.2	76.9	74.9	77.4	78.5	75.2
Loreto	66.0	76.0	83.6	81.8	66.8	74.2	79.5	80.1	83.9	83.9	84.5	86.8	85.1
Madre de Dios	42.9	49.1	51.6	55.6	47.3	46.5	52.1	62.0	67.1	67.7	68.9	69.9	72.1
Moquegua	53.5	61.7	66.8	64.8	64.4	62.8	66.4	74.2	77.5	76.4	79.8	80.8	77.9
Pasco	46.6	56.4	62.1	59.6	53.3	64.6	67.6	76.9	82.1	84.2	84.4	85.0	84.4
Piura	51.2	62.8	66.0	63.6	55.1	61.7	68.2	70.3	74.5	76.8	77.9	78.9	79.8
Puno	54.5	57.4	54.0	62.5	57.6	60.7	62.9	68.7	70.1	71.5	70.7	69.6	68.2
San Martín	58.9	67.2	74.6	75.4	67.3	66.4	77.0	83.7	85.2	85.3	82.1	83.6	84.3
Tacna	45.8	46.7	51.9	40.1	40.9	44.0	48.0	55.1	57.6	54.8	57.6	60.3	68.4
Tumbes	59.1	64.9	65.0	69.3	61.2	68.7	76.6	81.1	86.9	85.7	84.0	84.2	85.4
Ucayali	56.0	64.0	67.8	65.2	60.9	61.8	61.3	70.9	72.9	75.2	74.2	76.1	76.7

Fuente: INEI

Anexo H Índice de desarrollo humano



Anexo I Índice de crecimiento social



Fuente: Forbes

Anexo J Encuesta

Preguntas Filtro:

- a. ¿Cuál es su edad?
- b. ¿Cuál es su distrito de residencia?
- c. ¿Cuál es su nivel de educación?
 - a. No escolarizado

- b. Colegio incompleto
 - c. Colegio completo
 - d. Técnico
 - e. Universitario
 - f. Post Grado
- d. Por favor marca la o las propiedades de las que eres dueño.
- a. Casa o Departamento
 - b. Carro
 - c. Computadora (Portátil o de escritorio)
 - d. Teléfono celular
 - e. Lavadora
 - f. Estufa (Cocina)
- e. ¿Cuál es su situación laboral?
- a. No tengo trabajo
 - b. Trabajo de practicas
 - c. Trabajo a tiempo completo
 - d. Trabajo a medio tiempo
 - e. Independiente
- f. ¿Tiene usted una o varias tarjetas de crédito?

Preguntas Core:

- g. ¿Puede mencionar una de las tarjetas de crédito con la cual usted cuenta?
- h. ¿Cuál de los siguientes atributos es el que usted más valora de su tarjeta de crédito?
 - a. Descuentos y Beneficios

- b. Priority Pass
 - c. Seguros y asistencias
 - d. Ciberseguridad
 - e. Otro.
- i. ¿Cuenta usted con algún seguro contratado?
- j. ¿Cuál es la principal razón por la que usted contrataría un seguro?
- a. Ahorro ante siniestros
 - b. Beneficios/Descuentos por tener el seguro
 - c. Protección ante siniestros
 - d. Exoneración de membresía de TC
 - e. Otra razón
- k. Si tuviera que contratar un seguro hoy ¿Por qué canal preferiría contratarlo?
- a. Por teléfono
 - b. Asistir a una oficina o modulo.
 - c. 100% Digital por internet / Aplicativo.
 - d. Llenar un formulario y que me llamen.
- l. ¿Alguna vez compro un seguro por internet, APP o canal digital?
- m. Marque el o los seguros que usted ha contratado por internet, app o canal digital:
- a. Protección de tarjetas
 - b. Vehicular
 - c. SOAT
 - d. Domiciliario
 - e. Vida / Accidentes
 - f. Salud

- g. Otros ¿Cuál?
- n. Por favor valore del 1 al 5 que tan importante son los siguientes componentes, al momento de elegir contratar un seguro por internet, donde 1 es nada importante y 5 es indispensable.
 - a. Seguridad
 - b. Descuento por comprar en internet
 - c. Plataforma de compra fácil y/o Sencilla
 - d. Rapidez de la compra
- o. ¿Del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 es indispensable; que tan importante considera que es contar con una plataforma digital que le permita, gestionar sus seguros contratados, siniestros y contratar / Desafiliar seguros?
- p. ¿Del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 es indispensable; que tan importante considera que un especialista se contacte con usted para brindarle más información y resolver sus dudas al contratar un seguro por internet?
- q. ¿Qué beneficio/descuento le gustaría tener por contratar un seguro por internet?
 - a. Un mes gratis del seguro
 - b. Un bono de millas
 - c. Descuentos exclusivos en establecimientos (Restaurantes, tiendas por departamento, etc).
 - d. Un regalo físico y tangible.
 - e. Otro, ¿Cuál?
- r. ¿Por qué medio suele enterarse sobre un seguro antes de decidir contratarlo?
 - a. Redes Sociales
 - b. TV

- c. Boca a boca
- d. Otro ¿Cuál?

Anexo K Entrevista a profundidad

- i. ¿Me puedes contar un poco sobre ti?
- j. ¿Me puedes contar sobre tu experiencia en el marketing digital y específicamente en el ecommerce?
- k. ¿Cuál es la mayor dificultad que has tenido en este rubro?
- l. ¿Cuáles consideras que son las principales brechas que existen en el ecommerce en el Perú?
- m. ¿Cuáles son las principales oportunidades para el ecommerce en el Perú?
- n. ¿Qué opinas sobre la venta de servicios e intangibles en internet? ¿Crees que esta igual de desarrollado que el comercio digital de productos tangibles?
- o. ¿Cuál es la importancia de las redes sociales en el comercio digital?
- p. ¿Cuáles son las redes sociales de mejor resultado en publicidad digital en el Perú?
- q. ¿Cuáles crees que son los canales de comunicaciones más importantes en el comercio digital?
- r. ¿Cuál es la importancia de la estrategia de precios en el comercio digital?
- s. ¿Cuál es la importancia de la experiencia del usuario, para el comercio digital?

Anexo L Entrevista Buyer Persona

- t. ¿Cuál es tu edad?
- u. ¿Tienes esposa y/o hijos? ¿Me puedes contar sobre ellos?
- v. ¿Cuál es tu profesión? ¿En que trabajas? ¿Qué cargo ocupas?
- w. ¿Actualmente a que te dedicas?

- x. ¿Cuál es tu rutina diaria?
- y. ¿Qué te gusta hacer en tu tiempo libre?
- z. ¿Cuáles son tus motivaciones en la vida?
- aa. ¿Cómo te ves en 5 años?
- bb. ¿Cuáles son tus mayores miedos?
- cc. ¿Dónde te informas sobre la realidad o las noticias actuales?
- dd. ¿Cuáles son tus principales retos?

Anexo M Ventas anuales por producto

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Seguro de vida	96	108	120	132	144
Seguro de Accidentes Personales	156	168	180	204	228
Seguro de Salud	48	48	48	48	48
Seguro Vehicular	24	24	24	24	24
Seguro Domiciliario	24	24	24	24	24
SOAT	348	384	420	468	516
Seguro de protección de tarjetas	504	552	612	672	744
Total	1200	1308	1428	1572	1728

Fuente: Elaboración propia

Anexo N Estructura de costos

Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Desarrollos y Mantenimientos	S/ 67,700.00	S/ 18,500.00				

Desarrollo de Web	S/ 30,700.00					
Desarrollo de APP	S/ 30,000.00					
Desarrollo de Blog	S/ 7,000.00					
Mantenimientos (Web y APP)		S/ 18,500.00				
Tecnología		S/ 1,270.98	S/ 1,347.84	S/ 1,430.82	S/ 1,527.66	S/ 1,630.62
Sistema de Seguros(3%)		S/ 1,270.98	S/ 1,347.84	S/ 1,430.82	S/ 1,527.66	S/ 1,630.62
Publicidad		S/ 146,108.70	S/ 140,522.40	S/ 141,352.20	S/ 142,320.60	S/ 143,350.20
Pauta (RRSS y Motores)		S/ 19,064.70	S/ 13,478.40	S/ 14,308.20	S/ 15,276.60	S/ 16,306.20
%		45%	30%	30%	30%	30%
Agencia de medios (fee x Estrategia + Diseños)		S/ 36,000.00				
Plataforma de Mailing		S/ 67,044.00				
Redactor Blog (Servicio:2K)		S/ 24,000.00				
Costos de Ventas		S/ 4,236.60	S/ 4,492.80	S/ 4,769.40	S/ 5,092.20	S/ 5,435.40
Campaña Meses gratis / Descuentos (10%)		S/ 4,236.60	S/ 4,492.80	S/ 4,769.40	S/ 5,092.20	S/ 5,435.40
Costo de Fidelización		S/ 20,653.43	S/ 55,901.12	S/ 89,809.07	S/ 125,950.59	S/ 164,553.84
Fondo de Beneficios		S/ 20,653.43	S/ 55,901.12	S/ 89,809.07	S/ 125,950.59	S/ 164,553.84
%		15%	15%	15%	15%	15%
Total	S/ 67,700.00	S/ 190,769.71	S/ 220,764.16	S/ 255,861.49	S/ 293,391.05	S/ 333,470.06

Fuente: Elaboración propia

Anexo O Primas cobradas por producto al año

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Seguro de vida	S/ 62,400	S/ 172,920	S/ 285,720	S/ 410,040	S/ 545,880
Seguro de Accidentes Personales	S/ 35,490	S/ 96,642	S/ 156,282	S/ 222,684	S/ 297,612
Seguro de Salud	S/ 78,000	S/ 206,400	S/ 321,600	S/ 436,800	S/ 552,000
Seguro Vehicular	S/ 23,400	S/ 61,920	S/ 96,480	S/ 131,040	S/ 165,600
Seguro Domiciliario	S/ 12,480	S/ 33,024	S/ 51,456	S/ 69,888	S/ 88,320
SOAT	S/ 7,917	S/ 21,769	S/ 35,629	S/ 50,971	S/ 67,973
Seguro de protección de tarjetas	S/ 55,692	S/ 152,674	S/ 250,288	S/ 357,918	S/ 476,666
Total	S/ 275,379	S/ 745,348	S/ 1,197,454	S/ 1,679,341	S/ 2,194,051

Fuente: Elaboración propia

Anexo P Free Cash Flow

Free Cash Flow							
	0	1	2	3	4	5	6
EBIT	-	53,080	151,910	342,866	546,280	763,556	
Depreciación		-	-	-	-	-	
EBITDA	-	53,080	151,910	342,866	546,280	763,556	-
Var. Cuentas a cobrar		-	-	-	-	-	
Var. Inventarios		-	-	-	-	-	
Var. Cuentas a pagar		-	-	-	-	-	
Inversión en Capital de Trabajo		-	-	-	-	-	-
Impuestos s/EBIT		- 15,924	45,573	102,860	163,884	229,067	-
Capex	67,700						
Free Cash Flow	- 67,700	- 37,156	106,337	240,006	382,396	534,489	-
Valor residual							3,634,524
Free Cash Flow + VR	- 67,700	- 37,156	106,337	240,006	382,396	534,489	3,634,524
Tasa de descuento	15%						
Factor de descuento	1.00	0.87	0.76	0.66	0.57	0.50	0.43
Valor Actual	- 67,700	- 32,310	80,406	157,808	218,636	265,735	1,571,305
Payback	2.1 Años						
VAN	2,193,881						
TIR	132%						

Fuente: Elaboración propia

Anexo Q Cronograma de trabajo

- Inicio: 20.11.2021
- Finalización: 27.04.2023
- Carga de trabajo: 4 horas –de 15 a 19–, los domingos

Bibliografía

Alcaide, J. C. (Mayo de 2010). *Fidelización de clientes*. Obtenido de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=87K_CQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=fidelizaci%C3%B3n+de+clientes+marketing&ots=RmXjLuw4yz&sig=A7nFJeSZUfkBgy9KOXw2LJEAJC0#v=onepage&q=fidelizaci%C3%B3n%20de%20clientes%20marketing&f=false

Ancin, I. (Mayo de 2018). *Google Adwords y Adsense*. Obtenido de

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/google-adwords-adsense.html>

Andina. (28 de Abril de 2022). *Andina*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-conoce-las-principales-tendencias-digitales-nos-dejo-pandemia-890782.aspx>

APESEG. (11 de Septiembre de 2018). *Empresas de seguros entre las que más invertirán en innovación y tecnología en próximos 5 años*. Obtenido de

<https://www.apeseg.org.pe/2018/09/empresas-de-seguros-entre-las-que-mas-invertiran-en-innovacion-y-tecnologia-en-proximos-5-anos/>

ASBANC. (s.f.). *Nuestra asociación*. Obtenido de <https://www.asbanc.com.pe/nuestra-asociacion>

BBVA Innovation Center. (27 de Noviembre de 2015). *Empresas tecnológicas en el sector financiero*. Obtenido de <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

Cuevas, D. (s.f.). *Ahorraseguros.pe*. Obtenido de <https://ahorraseguros.pe/guias/seguros-obligatorios-en-el-peru/>

Facebook. (s.f.). Obtenido de <https://es-la.facebook.com/business/ads>

Financiera Confianza. (2 de Julio de 2021). *Sobre la implementación de la ley N° 31143 ley que Protege de la Usura a los Consumidores de los Servicios Financieros*. Obtenido de <https://confianza.pe/confianza/noticias-confia.php?id=99>

Forbes. (6 de Septiembre de 2022). *El índice de progreso social del Perú sigue empeorando y cae seis posiciones en el 2022*. Obtenido de [https://forbes.pe/actualidad/2022-09-26/estudio-el-indice-de-progreso-social-del-peru-sigue-empeorando-y-cae-seis-posiciones-en-el-2022/#:~:text=El%20Per%C3%BA%20cay%C3%B3%20seis%20posiciones,Social%20Mundial%20\(IPSM\)%202022](https://forbes.pe/actualidad/2022-09-26/estudio-el-indice-de-progreso-social-del-peru-sigue-empeorando-y-cae-seis-posiciones-en-el-2022/#:~:text=El%20Per%C3%BA%20cay%C3%B3%20seis%20posiciones,Social%20Mundial%20(IPSM)%202022)

García, A. H. (31 de Diciembre de 2021). *scielo.org.pe*. Obtenido de La banca digital: Innovación tecnológica en la inclusión financiera en el Perú:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-99932021000200099&script=sci_arttext

INEI. (10 de Julio de 2020). *Estado de la población peruana 2020*. Obtenido de inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf

INEI. (s.f.). *POBLACIÓN CON ACCESO A SEGURO DE SALUD, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO, 2008-2020*.

Infobae. (30 de Junio de 2022). *Infobae*. Obtenido de

<https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/08/casi-14-millones-de-peruanos-realizan-sus-compras-por-internet/>

Instagram. (s.f.). Obtenido de <https://business.instagram.com/boost-instagram-posts>

Instituto Perano de Economía. (26 de Noviembre de 2021). *Índice de desarrollo humano - IDH*.

Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/indice-de-desarrollo-humano-idh/>

Interseguros. (s.f.). Obtenido de <https://www.interseguro.pe/soat/informacion-importante/que-es-el-soat>

La Republica. (1 de Octubre de 2022). *Inflación en Perú se desacelera en septiembre a 0,52%, pero llegó a 6,68% en 2022*. Obtenido de

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/inflacion-en-peru-se-desacelera-en-septiembre-a-0-52-pero-llego-a-6-68-en-2022-3460288>

Lengua, C. (16 de Febrero de 2021). *elcomercio.pe*. Obtenido de

<https://elcomercio.pe/economia/peru/financiero-y-seguros-fue-el-sector-que-mas-crecio-el-2020-como-le-fue-a-las-empresas-aseguradoras-ncze-noticia/>

Lopez, T. (Mayo de 2022). *PROBABILIDAD DE PUBLICACIÓN EN EL MARKET PLACE*

MODELADO DE MACHINE LEARNING DE CLASIFICACIÓN PARA ACCIONES DE MARKETING. Obtenido de

https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/20.500.13098/11599/MiM_L%c3%b3pez%20Coppari_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martín, E. M. (Julio de 2018). *Marketing y Plan de negocio de la microempresa*. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=HZYQEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cananles+marketing&hl=qu&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cananles%20marketing&f=false

Ministerio de Economía y Finanzas . (25 de Agosto de 2022). *En el 2022 la economía peruana crecerá 3,3% según proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026*.

Obtenido de https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7487&lang=en-GB

Mousinho, A. (3 de Junio de 2020). *SEO: la guía completa para que conquistes la cima de Google en el 2022*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>

Olivares, E. H. (07 de Junio de 2015). *paginaspersonales.unam.mx*. Obtenido de Logotipos,

isotipos, imagotipos e isologos::

[http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/157/Logotipos,_isotipos,_imagotipos_e_isologos_\(e.pdf](http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/157/Logotipos,_isotipos,_imagotipos_e_isologos_(e.pdf)

Ramos, J. J. (2013). *Email Marketing. Guía práctica*.

Salazar, D. (25 de Abril de 2022). *The Washington Post*. Obtenido de Para salir de esta crisis los peruanos necesitamos, primero, una buena dosis de realidad:

<https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2022/04/25/peru-crisis-politica-2022-iep-barometro-de-las-america-pedro-castillo-salvador-del-solar-francisco-sagasti/>

SOVOS. (16 de Diciembre de 2022). *Aceleración digital en el mercado asegurador peruano*.

Obtenido de <https://sovos.com/pe/blog/iva/aceleracion-digital-mercado-asegurador-peruano/>

stefanini. (9 de Agosto de 2021). *stefanini*. Obtenido de Una banca digital más rentable, eficiente

y ágil: <https://stefanini.com/es/trends/articulos/tendencias-y-tecnologia-de-transformacion-para-la-banca-digital-2022>

Superintendencia de banca, seguros y AFP. (24 de Abril de 2017). *Entidades de Regulación y*

Supervisión del SF. Obtenido de https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/5_%20Entidades%20de%20Regulaci%C3%B3n%20y%20Supervisi%C3%B3n%20del%20SF.pdf

Tejeda, F. B. (30 de Marzo de 2020). *ecommercenews.pe*. Recuperado el 2022, de

<https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/ecommerce-latinoamerica.html>

Thompson, I. (26 de Septiembre de 2020). *DEFINICIÓN DE PRODUCTO*. Obtenido de

<http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archivo2.5203.pdf>

Tiktok. (s.f.). Obtenido de <https://www.tiktok.com/about?lang=es>

Zlatinova, F. K. (2020). *LA EFICACIA DE LA PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES*. Obtenido

de <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/8485/tfg-kiri-efi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

