

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO “SMARTSEGUROS”:

**GERENCIA DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

Elaborado por:

MATEO CEDEÑO MARÍA DE LOS ÁNGELES

Tutoría por: Arauz Arroyo Oswaldo Orlando

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Septiembre, 2023

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN

CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Mateo Cedeño María De Los Ángeles declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy la autora del trabajo de titulación “Modelo de Negocio SMARTSEGUROS: Gerencia De Estudio Administrativo Y De Responsabilidad Social Empresarial”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “SMARTSEGUROS”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Araujo Orrala Vicente Alfredo, Atoche Moreno Carlos Gabriel, Rosales Carrillo José Francisco, Solorzano Yonfa Solange Marianella y Quishpi Mullo Claudio Alex.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



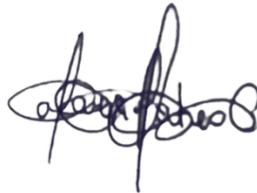
2450182163

Mateo Cedeño María De Los Ángeles

Declaro que

Yo, Mateo Cedeño María De Los Ángeles en calidad de autora y titular de del trabajo de titulación “Modelo de Negocio SMARTSEGUROS: Gerencia De Estudio Administrativo Y De Responsabilidad Social Empresarial” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



2450182163

Mateo Cedeño María De Los Ángeles

3. RESUMEN EJECUTIVO

En un contexto de creciente digitalización que ha transformado la relación de los consumidores con productos y servicios, existe una demanda creciente de soluciones tecnológicas eficientes, especialmente entre la generación Millennial, habituada a eficiencia digital en su vida diaria. A pesar de esta demanda, en Ecuador persiste una falta de aplicaciones eficientes y personalizables que aborden las necesidades específicas de las empresas, lo que se refleja en procesos burocráticos, retrasos en la emisión de pólizas y dificultades en la gestión de reclamos en la industria de seguros. Aunque se han realizado esfuerzos para digitalizar ciertos aspectos, como el pago de primas y presentación de reclamaciones, el sector asegurador en Ecuador sigue siendo en gran medida tradicional y conservadora. Esto es evidente en datos del Banco Central del Ecuador, que indican que solo el 37% de los adultos en el país tienen un seguro. En este escenario, surge SMARTseguros, una propuesta que integra tecnología e inclusión financiera para revolucionar la industria de seguros en Ecuador, la plataforma digital de SMARTseguros facilitará la compra, gestión y reclamación de seguros de manera transparente y eficiente. Esta iniciativa no solo busca cambiar la forma en que las personas adquieren y gestionan seguros, sino también ampliar el acceso a estos servicios mediante una aplicación móvil intuitiva. El compromiso de SMARTseguros va más allá de la innovación tecnológica; es el esfuerzo por operar de manera ética y responsable, contribuyendo al desarrollo sostenible y la equidad social en Ecuador. Este documento es el resultado del trabajo colaborativo Araujo Orrala Vicente Alfredo, Atoche Moreno Carlos Gabriel, Mateo Cedeño María de los Ángeles, Rosales Carrillo José Francisco, Solorzano Yonfa Solange Marianella y Quishpi Mullo Claudio Alex y explica el plan de negocios del proyecto denominado “SMARTSEGUROS”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

4. PALABRAS CLAVE

SMARTseguros, seguros, pólizas, plataforma digital, aplicativo móvil.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

SMARTSEGUROS surge como una iniciativa empresarial, fruto del esfuerzo colaborativo de un grupo de seis colegas académicos, unidos por el deseo de potenciar su desarrollo profesional. El propósito de este proyecto es abordar las deficiencias en la automatización en el ámbito de los seguros en Ecuador, ofreciendo a los potenciales clientes una plataforma digital que simplifica la adquisición y administración de seguros de manera sencilla, eficiente y transparente.

La robustez científica del proyecto se fortalece mediante las diversas investigaciones realizadas, las cuales se han llevado a cabo seleccionando a los participantes de forma imparcial y sin discriminación, garantizando así el compromiso ético del equipo. Todos los entrevistados fueron completamente informados acerca del estudio, garantizando así el respeto a la propiedad intelectual de cada uno de ellos.

Además, se ha mantenido un estricto cuidado de la privacidad de los individuos encuestados, asegurando que sus datos personales no se revelan ni comparten. En todo momento, se ha priorizado la dignidad, la honestidad y el compromiso de preservar el bienestar de todos los participantes en el estudio. Los análisis financieros del proyecto se rigen por políticas equitativas y, es importante destacar, que este proyecto es original y no representa una copia de ningún otro trabajo anterior.

6. ÍNDICE DE CONTENIDO

2.	CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN	2
3.	RESUMEN EJECUTIVO	4
4.	PALABRAS CLAVE	4
5.	CONSIDERACIONES ÉTICAS	5
6.	ÍNDICE DE CONTENIDO	6
7.	ÍNDICE DE FIGURAS	7
8.	ÍNDICE DE TABLAS	7
9.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	8
10.	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	10
10.1.	Objetivo General	10
10.2.	Objetivos Específicos	10
11.	BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO	11
12.	GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO	14
12.1.	Planeación estratégica y del Recurso Humano	14
12.1.1.	Definición de Misión, Visión y valores	14
12.1.2.	Organigrama de la organización	17
12.2.	Necesidades de Recursos Humanos	19
12.2.1.	Análisis y diseños de puestos del negocio.	19
12.2.2.	Procedimientos de selección de personal a implementar	30
12.3.	Compensaciones	33
12.3.1.	Descripción de las compensaciones del personal del negocio	33
12.4.	Indicadores Claves de Gestión (KPI's)	34
12.4.1.	Fijación de principales KPI's del negocio	36
12.5.	Estudio de Responsabilidad Social	37
12.5.1.	Mapeo de stakeholders	38
12.5.2.	Selección de stakeholders.	40
12.5.3.	Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial	42
12.5.4.	Objetivos RSE para cada stakeholder.	44
12.5.5.	Presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos	51
12.6.	Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio	51
12.6.1.	Decisiones legales alrededor de organización de la empresa	52
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
14.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60
15.	ANEXOS	62

7. ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Organigrama</i>	19
Figura 2 Mapa de Stakeholders	39
Figura 3 Cadena de Valor	42

8. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Manual de Funciones y Responsabilidades SMARTseguros	20
Tabla 2 Manual de Procedimiento para la selección del talento humano SMARTseguros	31
Tabla 3 Rol de Pagos SMARTseguros Relación de Dependencia	33
Tabla 4 Compensaciones SMARTseguros Outsourcing	34
Tabla 5 Principales KPI's del negocio	36

9. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

El auge de la era digital ha transformado significativamente la forma en que los consumidores interactúan con los productos y servicios (Sanz, 2020), generando una creciente demanda de soluciones digitales eficientes y de alta calidad, las empresas, independientemente de su tamaño o sector, están constantemente buscando formas de optimizar sus operaciones, mejorar la eficiencia y aumentar su rentabilidad a través de soluciones tecnológicas (Laoyan, 2022).

Particularmente, el segmento generacional de los Millennials son grupos demográficos que han crecido rodeados de tecnología y están acostumbrados a soluciones digitales eficientes y rápidas en su día a día (Lluna, 2017). Por lo tanto, suelen buscar servicios que sean automatizados y que les permitan realizar tareas de manera más eficiente y sin la necesidad de interactuar con otras personas (IBM, 2021).

Sin embargo, un problema que persiste es la falta de aplicativos eficientes, seguros y personalizables que satisfacen las necesidades específicas de las empresas en Ecuador. Según datos de la Cámara de Industrias de Guayaquil, a pesar de que la digitalización ha presionado en los últimos años, todavía existen brechas significativas en términos de adopción y uso efectivo de las tecnologías digitales entre las empresas (CIG, 2021), este problema se ve agravado por la falta de proveedores locales de soluciones de software, lo que a menudo obliga a las empresas a depender de proveedores internacionales, que pueden no entender completamente las necesidades y contextos específicos del mercado (CEPAL, 2021).

La industria de los seguros no es la excepción, puesto que falta de automatización representa un problema en lo que respecta a la agilidad en la contratación, en muchos casos, los clientes tienen que pasar por múltiples procesos y trámites tediosos para poder contratar un seguro, lo que puede ser un proceso lento y frustrante (Vanner, 2020). Sin una automatización adecuada, los agentes de seguros tienen que dedicar tiempo y recursos valiosos para completar tareas manuales y administrativas, lo que ralentiza aún más el proceso de contratación y además, la falta de automatización puede aumentar la posibilidad de errores y retrasos en la emisión de pólizas, así como el procesamiento de reclamos, lo que puede afectar negativamente la satisfacción del cliente (DANAconnect, 2021).

El mundo de los seguros es un dominio que ha resistido el cambio durante muchos años y a pesar de los avances tecnológicos que han revolucionado muchas industrias, la industria de seguros en Ecuador se ha mantenido, en gran medida, tradicional y conservadora (Oliva,

2017). Aunque se han realizado esfuerzos para digitalizar algunas, como el pago de primas y la presentación de reclamaciones, el sector todavía se encuentra lejos de ofrecer una experiencia totalmente digital a sus clientes, esto se refleja en los resultados de la encuesta realizada por el Banco Central del Ecuador en 2021, que mostró que solo el 37% de los adultos en Ecuador tienen un seguro, una cifra significativamente baja comparada con otros países de la región (BCE, 2021).

Además, la falta de inclusión financiera ha sido una problemática de larga data en Ecuador, según el Global Findex del Banco Mundial, sólo el 48% de los adultos en Ecuador tiene una cuenta bancaria, y sólo el 15% ha solicitado un préstamo financiero de una institución en los últimos 12 meses, este limitado acceso a servicios financieros dificulta la inclusión social y económica de grandes segmentos de la población (Rios & Caizahuano, 2023).

En respuesta a este desafío, surge SMARTseguros, una propuesta innovadora que combina tecnología y inclusión financiera para revolucionar la industria de seguros en Ecuador. A través de una plataforma digital, SMARTseguros permitirá a los clientes comprar, gestionar y reclamar seguros de una manera fácil, rápida y transparente, además, mediante la iniciativa de Inclusión Financiera, SMARTseguros ampliará el acceso a seguros para segmentos tradicionalmente excluidos.

El modelo de negocio de SMARTseguros propone una solución a estos problemas mediante la aplicación de tecnologías disruptivas y un enfoque centrado en el cliente. La plataforma de SMARTseguros será intuitiva, fácil de usar y que eliminará las barreras que dificultan la adquisición de seguros. Colaborando con aseguradoras, SMARTseguros ofrecerá una amplia gama de productos para adaptarse a las necesidades y situaciones financieras de los clientes.

SMARTseguros planifica la ejecución de operaciones de manera ética y responsable, esto se refleja en su Plan de Acción para Mejorar la Eficiencia Energética en las Oficinas y su Iniciativa de Inclusión Financiera, que buscan no sólo maximizar el beneficio económico, sino también contribuir al desarrollo sostenible y la equidad social. SMARTseguros identifica una necesidad insatisfecha en el mercado ecuatoriano y propone una solución innovadora con el potencial de transformar el sector de seguros, cambiando la forma en que las personas adquieren seguros y ampliando el acceso a estos servicios.

10. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

10.1. Objetivo General

Desarrollar la plataforma digital SMARTseguros para ofrecer a millennials de las zonas urbanas de Guayaquil, Samborondón y Daule, con acceso a internet, de los niveles socioeconómicos B y C, una experiencia ágil y transparente en la adquisición, gestión y reclamación de seguros. SMARTseguros garantizará la seguridad y confidencialidad de los datos personales y financieros de los usuarios, brindando opciones de seguros asequibles y adaptadas a sus necesidades.

10.2. Objetivos Específicos

- Establecer las necesidades del público objetivo, en materia de seguros y protección familiar y con esta información, diseñar soluciones innovadoras y adaptadas a las demandas del mercado objetivo; mediante el uso de la metodología Design Thinking
- Evaluar, a través de un estudio de mercado, la aceptación de una aplicación móvil de seguros, que permite desde la plataforma; cotizar, comparar, contratar, solicitar reclamaciones y recibir asesorías, en los ramos preferentes de seguros, para luego desarrollar la planificación comercial;
- Determinar los requerimientos del modelo de negocios y establecer los procesos a cumplir tanto para la prestación del servicio al usuario, así como el procedimiento para la asociación con las aseguradoras, gracias al desarrollo de un estudio técnico;
- Diseñar la plantilla organizacional, los perfiles y procedimientos de contratación y al mismo tiempo, establecer la carga presupuestaria de la organización para asegurar una gestión de recursos eficiente y sostenible, por medio de un estudio administrativo;
- Desarrollar una planificación integral de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para SMARTseguros, identificando proyectos y acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los stakeholders internos y externos;
- Definir los aspectos legales y regulatorios necesarios para el lanzamiento y funcionamiento del modelo de negocio SMARTseguros. Garantizar el cumplimiento de las normativas y requisitos legales relacionados con la prestación de servicios de seguros en Ecuador y
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto SMARTseguros, incluyendo la estimación de costos iniciales, los ingresos proyectados y el análisis de rentabilidad.

11. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

El modelo de negocio de SMARTseguros se materializa a través del desarrollo de una plataforma digital integral, este recurso tecnológico se ha diseñado con el propósito de simplificar y optimizar el proceso de adquisición y gestión de seguros en el mercado ecuatoriano. Este enfoque digital responde a las tendencias de digitalización que están transformando diversos sectores de la economía y que se han vuelto esenciales para satisfacer las nuevas expectativas de los usuarios, obtenidas mediante el uso de la metodología Design Thinking.

El propósito de SMARTseguros radica en la creación de una solución innovadora que, además de alinearse con las tendencias de digitalización, identifica y aborda problemas reales identificados en el sector de seguros ecuatoriano, estos problemas incluyen la complejidad en los procesos y trámites relacionados con la contratación y gestión de seguros y, por otro, la falta de transparencia en la información que las aseguradoras proporcionan a los usuarios.

La complejidad de los procesos se manifiesta en trámites burocráticos, largos tiempos de respuesta, la necesidad de realizar desplazamientos físicos para contratar o gestionar las pólizas de seguro, entre otros. En respuesta a esto, SMARTseguros ofrece un espacio donde los usuarios pueden cotizar, comparar, contratar, solicitar reclamaciones y recibir asesorías de manera rápida, intuitiva y desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo.

En cuanto a la falta de transparencia, se refleja en la que la información técnica y difícil de entender proporcionada por las aseguradoras, esto puede resultar en una mala elección de seguros o, lo que es peor, en una baja penetración de estos servicios en la sociedad, ya que los usuarios pueden renunciar a adquirirlos. Ante esto, SMARTseguros aborda este problema brindando información clara, sencilla y comparativa a los usuarios, facilitando la toma de decisiones informadas y promoviendo la contratación de seguros.

Para comprobar la viabilidad comercial del proyecto, llevamos a cabo un Estudio de Mercado centrado en las áreas urbanas de Guayaquil, Samborondón y Daule, donde la población tiene acceso a internet y pertenece a los niveles socioeconómicos B y C. Este estudio nos permitió entender la aceptación potencial de una aplicación móvil de seguros y establecer un plan comercial a seguir. El Estudio de Mercado hizo posible conocer que el 46% de los encuestados considera altamente importante la contratación de un seguro y en proporción un 90% de ese segmento encuentra optima la propuesta de digitalizar la contratación de seguros, afirmando además que están dispuestos a pagar por ello.

Para la promoción de SMARTseguros, se ha desarrollado un Plan de Marketing, que abarca tanto estrategias digitales como tradicionales. La finalidad de este plan es alcanzar satisfactoriamente al objetivo público, comunicando de forma clara y atractiva la facilidad de uso, la eficiencia y la transparencia que distinguen a nuestra plataforma. La estrategia digital se centra en una fuerte presencia en redes sociales, con enfoque en plataformas como Facebook, Instagram y TikTok. En donde no solo se interactuará con usuarios, sino que también da la oportunidad de construir y fortalecer la marca en un ambiente interactivo y dinámico.

La inversión en publicidad en redes sociales se orientará a crear campañas de expectativa, captación y mantenimiento, aprovechando la segmentación altamente detallada que estas plataformas ofrecen para llegar a nuestro público de manera eficiente. Complementaremos esto con contenido orgánico regular que muestre la propuesta de valor de SMARTseguros, proporcione consejos útiles sobre seguros, responda a las preguntas frecuentes y celebre los hitos importantes de la empresa.

Posteriormente, el Estudio Técnico permitió un análisis profundo de los procesos de trabajo necesarios para que SMARTseguros sea operativa y efectiva en el mercado. Este estudio abordó aspectos desde el desarrollo de la plataforma, la incorporación de las aseguradoras, hasta la prestación del servicio al usuario. Primero, el desarrollo de la plataforma es un componente crítico, se trabajó en colaboración con diseñadores y desarrolladores de software para crear una interfaz de usuario amigable, segura y eficiente.

Los procesos técnicos en esta fase incluyen el diseño y la programación de la plataforma, la creación de bases de datos robustas y seguras para almacenar la información de los usuarios y las pólizas de seguros, y la implementación de sistemas de seguridad de la información para proteger los datos sensibles, todo esto se lleva a cabo con un presupuesto asignado para asegurar la contratación de profesionales de alta calidad, la adquisición de los sistemas necesarios y la realización de pruebas y correcciones constantes para garantizar la funcionalidad óptima de la plataforma.

Luego, la incorporación de las aseguradoras es un paso crucial. Para ello, se estableció un proceso de validación, que incluye la verificación de las credenciales de la aseguradora, la revisión de sus productos y servicios, y la negociación de acuerdos de colaboración. Este proceso asegura que solo las aseguradoras confiables y de alta calidad sean parte de SMARTseguros y para gestionar estas tareas, es necesario asignar recursos para el personal de ventas y relaciones con los proveedores, así como para las herramientas y sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM).

La prestación del servicio al usuario es el núcleo de las operaciones, los procesos en esta área incluyen el registro de los usuarios, la cotización y comparación de seguros, la contratación de pólizas, la presentación de reclamaciones, y la atención al cliente. Para cada uno de estos procesos, se han establecido flujogramas detallados que muestran los pasos necesarios, los puntos de decisión y las interacciones con otros procesos o entidades. Asimismo, es esencial asignar un presupuesto para el personal de atención al cliente y la capacitación, así como para los sistemas y herramientas de gestión del servicio al cliente.

Desde el punto de vista administrativo, se determinó la estructura organizacional necesaria y se definieron los perfiles y procedimientos de contratación, asegurando que la organización cuente con los recursos humanos adecuados para cumplir sus objetivos. Además, se consideraron los aspectos de la Responsabilidad Social Corporativa como un componente crucial del modelo de negocio, mediante la planificación de proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de los stakeholders internos y externos.

En términos legales, SMARTseguros ha considerado todas las regulaciones y requisitos necesarios para operar en Ecuador, el Estudio Legal proporciona una visión clara de los aspectos regulatorios que se deben cumplir, incluyendo los relacionados con el comercio electrónico, los derechos del consumidor y la protección de datos personales.

Finalmente, el Estudio Financiero proporciona una evaluación de la viabilidad económica del proyecto, a través de análisis financieros rigurosos, se ha estimado los costos de inversión, las fuentes de financiamiento y las proyecciones de ingresos, asegurando que SMARTseguros es un proyecto viable y sostenible en el tiempo, considerando como proyección una TIR del 43% y una VAN de \$85.313.

12. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO

12.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano

La planeación estratégica es un proceso administrativo que involucra la formulación, evaluación y selección de estrategias de largo plazo que permiten a una organización alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión y visión, este proceso sistemático y continuo incluye el análisis de las condiciones internas y externas de la empresa, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. A través de la planeación estratégica, las organizaciones definen sus objetivos generales, diseñan las estrategias y tácticas para alcanzarlos, refuerzan indicadores de desempeño y crean un plan de acción detallado para guiar sus esfuerzos, puesto que es un instrumento que brinda dirección y coherencia a todas las decisiones y actividades de la empresa, y sirve como herramienta de comunicación, coordinación y control (Hernández, 2014).

12.1.1. Definición de Misión, Visión y valores

La planeación estratégica establece la visión, misión y objetivos de largo plazo, brindando una dirección clara y unificada para toda la organización. Esto es fundamental cuando se está desarrollando un nuevo modelo de negocio, ya que proporciona un norte y evita la dispersión de esfuerzos (Mintzberg, 1997).

Durante la fase inicial del desarrollo del modelo de negocios de SMARTseguros, el equipo creador enfatizó la necesidad de definir claramente la misión, visión y valores que guiarían la empresa, en una serie de talleres colaborativos, el equipo se dedicó a definir estos aspectos cruciales, se emplearon técnicas de lluvia de ideas y se basaron en análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que podrían enfrentar.

Después de profundos debates y análisis del mercado, se delineó la misión, que no solo encapsula el propósito central de SMARTseguros sino que también refleja su compromiso con la innovación y el servicio al cliente y la visión fue definida considerando el futuro que visualizan para la empresa en un horizonte a largo plazo. A través de la visión, se busca transmitir la aspiración de SMARTseguros de convertirse en líder del mercado, marcando una clara diferencia por medio de servicios digitales avanzados.

En cuanto a los valores corporativos se definieron identificando aquellos principios éticos que eran compartidos por todos los miembros del equipo, estos se centraron en la transparencia, la integridad y la dedicación al cliente, entendiendo que estos serán los pilares para construir una relación duradera y de confianza con sus futuros clientes.

Para la vinculación de la Misión y Visión con el Modelo de Negocio, una vez definidos estos elementos, se emprendió el trabajo de integrar de forma efectiva la misión y visión dentro del modelo de negocio de SMARTseguros y la relación con la Misión de brindar soluciones de seguros simples, transparentes y personalizables se refleja directamente en su modelo de negocio.

SMARTseguros ha incorporado tecnologías avanzadas para facilitar un acceso sencillo y eficiente a sus servicios, respetando siempre su compromiso con la transparencia y personalización, de esta forma, la empresa no solo brinda un servicio, sino que crea una experiencia única para el usuario, donde cada individuo puede encontrar un producto que se ajuste a sus necesidades y preferencias.

En la relación con la Visión se traduce en un compromiso con la constante innovación y la búsqueda de la excelencia en el servicio al cliente, el modelo de negocio de SMARTseguros está diseñado para ser escalable y adaptable, permitiendo a la empresa mantenerse al frente en un mercado que está en constante evolución. La meta es crear un legado de confianza y calidad, siendo reconocidos como la empresa que revolucionó los servicios de seguros a través de soluciones digitales y centradas en el cliente.

En el núcleo de la propuesta de valor de SMARTseguros está la convicción de que los servicios de seguros pueden ser más intuitivos, accesibles y amigables para el cliente. Al mantenerse fiel a su visión y misión, SMARTseguros se posiciona no solo como una empresa de seguros, sino como un aliado confiable para sus clientes, lo que indudablemente se traduce en un valor diferencial en el mercado.

Visión

Liderar la transformación digital de la industria aseguradora siendo el pionero en proporcionar una plataforma confiable y conveniente, para la gestión integral de seguros. A largo plazo, el objetivo es ampliar la presencia comercial a nivel nacional, llevando esta innovadora plataforma de seguros a clientes en todo el Ecuador.

Misión

En SMARTseguros, la misión es simplificar el proceso de contratación de seguros. Nos esforzamos por brindar una experiencia excepcional mediante una plataforma digital intuitiva y fácil de usar, que permita a los usuarios cotizar, comparar, contratar, solicitar reclamaciones de seguros y obtener el asesoramiento experto en opciones de cobertura personalizadas, de manera eficiente, desde una sola aplicación móvil, a fin de proporcionar tranquilidad y

protección financiera a nuestros clientes. Estamos comprometidos con la transparencia, la integridad y con y el servicio al cliente.

Valores Corporativos

La cultura empresarial de SMARTseguros se basa en el compromiso de promover una experiencia de seguro más inteligente, ágil, rentable y transparente. Nuestros corporativos son los pilares sobre los que se construye toda nuestra operación, y se reflejan en todas nuestras interacciones con clientes, aseguradoras asociadas, empleados y la comunidad en general.

Innovación: Creemos firmemente en la innovación como el motor de nuestra empresa. Nos esforzamos por adoptar tecnologías de punta y desarrollar soluciones creativas para cambiar la forma en que las personas interactúan con los seguros, haciendo que este proceso sea más fácil, rápido y eficiente.

Este valor se logra mediante la adaptación tecnológica a metodologías exponenciales y el enfoque de vanguardia, a través de la actualización constante en las últimas tendencias y prácticas de la industria, sin redirigir al cliente a espacios multiplataforma, haciendo de la experiencia un generador de confianza a la empresa.

Transparencia: Nos esforzamos por ser completamente transparentes en nuestras operaciones. Nuestro objetivo es proporcionar a los clientes toda la información que necesitan para tomar decisiones informadas sobre sus seguros. No ocultamos costos ni términos y condiciones - todo se presenta de manera clara y sencilla.

Esto se logra gracias a la exposición de toda la información de pólizas, coberturas, beneficios, limitaciones y montos de pago explicada de forma sencilla y transparente tanto en la plataforma, como en los espacios de soporte al cliente, brindando así un mayor entendimiento y confianza en el proceso

Integridad: Nos adherimos a los más altos estándares éticos en todas nuestras operaciones. Esto significa tratar a todos los stakeholders con respeto y honestidad, y mantener siempre los intereses de nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos. SMARTseguros se rige además, por el Código interno de ética y conducta, mismo en el que se capacita a todos los colaboradores a fin de alinearlos con el valor corporativo empresarial.

Agilidad: En el mundo dinámico de los seguros digitales, la agilidad es clave. Nos esforzamos por adaptarnos rápidamente a las necesidades cambiantes de nuestros, al ritmo de los avances tecnológicos ya las fluctuaciones del mercado.

Ser ágiles nace de fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los diferentes departamentos de SMARTseguros, con el objetivo de facilitar la adaptación rápida a los cambios del mercado y la implementación de soluciones innovadoras.

Servicio al cliente: Creemos que un excelente servicio al cliente es fundamental para nuestro éxito. Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes en cada interacción, proporcionándoles un servicio excepcional y una experiencia de usuario superior.

El valor se logra luego de implementar un sistema de seguimiento proactivo de las necesidades y expectativas del cliente, a través de encuestas de satisfacción, Feedback constante y atención personalizada y estableciendo un equipo dedicado al servicio al cliente, capacitado para resolver consultas y problemas de manera rápida y eficiente, proporcionando un punto de contacto directo y confiable para los clientes.

Estos valores son la esencia de nuestra identidad como empresa y nos guían en nuestra misión de revolucionar la industria del seguro en Ecuador. SMARTseguros está comprometido con la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y diverso donde estos valores puedan florecer, y donde cada miembro del equipo pueda sentirse valorado y capacitado para contribuir a nuestra visión colectiva.

12.1.2. Organigrama de la organización

La planeación estratégica del recurso humano es un proceso sistemático y continuo que permite una organización alinear la fuerza laboral con los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa y esto implica identificar las necesidades actuales y futuras de la organización en términos de competencias, habilidades y número de empleados necesarios para cumplir sus objetivos. También significa diseñar e implementar programas y políticas que atraigan, desarrollen, motiven y retengan un equipo humano altamente calificado y comprometido, este proceso se lleva a cabo a través de prácticas tales como el análisis de puestos, la gestión de talento, el desarrollo y capacitación, la evaluación del desempeño, la compensación y beneficios, y la gestión del clima laboral, entre otros (Petrick & Furr, 2000).

El correcto análisis y diseño de los puestos de trabajo es fundamental para garantizar el buen funcionamiento y la eficiencia de SMARTseguros. En esta sección, describiremos las áreas funcionales que conformarán el organigrama de la compañía, delineando la lógica detrás de esta estructuración.

El organigrama de SMARTseguros se diseñó para responder eficientemente a las demandas del mercado y para poder ejecutar su modelo de negocio con la máxima eficiencia. A continuación, detallaremos las áreas funcionales principales; Dirección General, cuya función es liderar la empresa, estableciendo y supervisando la estrategia global y garantizando el cumplimiento de los objetivos empresariales, Área de Operaciones, encargada de asegurar el buen funcionamiento de las operaciones diarias de la empresa, incluyendo la supervisión de los procesos administrativos y operativos y de administrar las finanzas de la empresa, incluyendo la supervisión de los presupuestos, las inversiones y la salud financiera general de la empresa.

Área de Tecnología, detrás de la dirección del desarrollo tecnológico de la empresa, garantizando la innovación constante y el mantenimiento de los sistemas informáticos, Área de Marketing y Ventas, encargados de desarrollar y supervisar las estrategias de marketing y ventas, incluyendo la publicidad, la promoción y la relación con los clientes y Área de Recursos Humanos, a cargo de administrar el capital humano de la empresa, incluyendo la contratación, la formación y el desarrollo de los empleados.

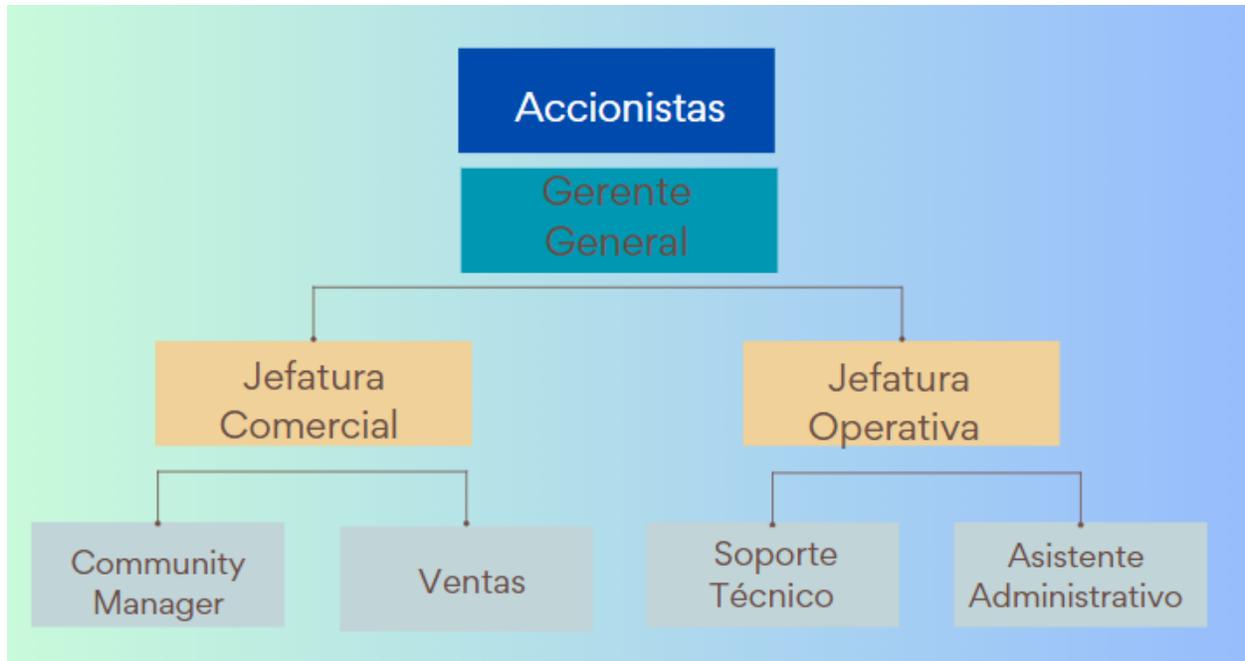
La lógica Detrás de la Estructura Organizacional responde al diseño del organigrama, propuesto para crear una empresa ágil y enfocada en el cliente, a través de la división en áreas funcionales específicas, SMARTseguros puede garantizar que cada unidad se especialice y desarrolle experiencia en sus respectivos campos, fomentando así la eficiencia y la efectividad en cada área.

Esta estructura organizativa está pensada para fomentar la colaboración y la sinergia entre los diferentes departamentos, favoreciendo la comunicación fluida y la toma de decisiones ágiles. Por ejemplo, el área de tecnología trabajará de la mano con el área de operaciones para garantizar que los procesos sean cada vez más eficientes y orientados hacia la satisfacción del cliente, además, el establecimiento de líderes en cada área permite una distribución equitativa de responsabilidades, asegurando que cada director pueda enfocarse en su dominio de especialidad sin verse sobrecargado por tareas fuera de su alcance.

La estructura organizacional para el modelo de negocios SMARTseguros está integrada en el nivel superior por los accionistas, seguidos del Gerente General quien ejerce la representación legal de la compañía y es la imagen de la Junta General de Accionistas ante las partes interesadas internas y externas. El siguiente nivel consta de los mandos medios; la jefatura comercial y la jefatura operativa, encargados cada uno de la supervisión y control de dos subprocesos siguientes, conformados por el Community manager, 4 vendedores, un

analista de soporte técnico y una asistente administrativa. Lo redactado se expone en el siguiente organigrama institucional:

Figura 1 Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

12.2. Necesidades de Recursos Humanos

12.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.

Relación de Dependencia

Con apego a las normativas que rigen los Sistemas de Gestión de Calidad, se expone a continuación el Manual de Funciones y Responsabilidades de la empresa SMARTseguros para el personal bajo la modalidad en Relación de Dependencia, dicho manual está basado en el principio de uniformidad donde se detalla la introducción y el objetivo de dicho documento de control interno.

La estructura de un sistema basado en procesos garantiza la eficiencia y la eficacia del trabajo, utilizando el recurso humano estrictamente necesario, para luego analizar los cargos que pueden ser delegados bajo la modalidad outsourcing o servicios externos que reduzcan para la empresa la carga administrativa y garanticen un fee de fácil colocación en las proyecciones financieras, con miras a la obtención de la factibilidad financiera del proyecto.

Tabla 1 Manual de Funciones y Responsabilidades SMARTseguros

	Manual de Funciones y Responsabilidades	Código: SS-MA-01	
		Fecha de Emisión: Junio, 2023	
		Versión: 00	Revisión: 00

Introducción

El presente manual de funciones y responsabilidades proporciona información de cada uno de los cargos de manera específica y está disponible para los miembros pertinentes o partes interesadas de la empresa SMARTseguros de acuerdo al Sistema de Gestión de Calidad.

La utilización del Manual de Funciones y Responsabilidades permite contar con una herramienta útil para encaminar de manera correcta el proceso de evaluación del desempeño y control de calidad interno, sirve además como instrumento para la toma de decisiones en materia de recursos humanos, tales como: la capacitación y desarrollo de personal, la movilidad de personal de acuerdo a las competencias individuales en busca de la idoneidad al puesto y la delimitación de tareas que permitan en el colaborador sumarse a la identidad corporativa de SMARTseguros.

Objetivo General

Describir la funciones y responsabilidades del personal que ingresa a laborar en SMARTseguros para ejecutar las actividades de manera correcta, tener los resultados esperados y cumplir con la misión y la visión de la empresa; eficiente y responsablemente.

Descripción de los Cargos

Cargo: Gerente General

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de Gerente General en SMARTseguros debe poseer una educación superior, preferiblemente con una Maestría en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o campo relacionado. Debe tener un excelente entendimiento de las operaciones de la industria de seguros y una sólida experiencia en gestión estratégica y operativa. Se valorará la competencia digital y la familiaridad con las plataformas tecnológicas.

Habilidades:

- Fuerte liderazgo en un entorno digital y de transformación tecnológica y habilidades gerenciales.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Habilidades analíticas y de toma de decisiones.
- Familiaridad con las regulaciones de seguros y tecnologías digitales.

- Capacidad para diseñar y ejecutar estrategias de negocio.
- Habilidades de negociación y manejo de conflictos.
- Fuertes habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones.
- Capacidad para trabajar en un entorno de rápido y crecimiento.

Experiencia requerida:

El candidato debe tener al menos 5 años de experiencia en un papel de liderazgo dentro de la industria de seguros o en un sector relacionado. Debe tener un historial probado de liderazgo y éxito en la implementación de estrategias de crecimiento, la gestión de equipos y la entrega de resultados. Se preferirá la experiencia previa en empresas de tecnología o startups.

Funciones:

- Desarrollar e implementar la estrategia de negocio de SMARTseguros.
- Supervisar todas las operaciones y actividades comerciales de la empresa.
- Coordinar con otros miembros del equipo de liderazgo para desarrollar políticas y procesos operativos.
- Representar a la empresa ante inversores, clientes, socios comerciales y reguladores.
- Evaluar el desempeño de la empresa y realizar ajustes según sea necesario.
- Mantenerse actualizado sobre las tendencias de la industria de seguros y las regulaciones.
- Fomentar un ambiente de trabajo positivo que alinee con los valores de la empresa.
- Supervisar el desarrollo y la mejora continua de la plataforma de la empresa.
- Aprobar los pagos a proveedores que solicite la jefatura operativa.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Beneficio Neto, apoyado en los EEFF.
- Colaborar en la supervisión del desempeño del equipo, el establecimiento de metas y objetivos claros, y la promoción de la cultura organizacional.

Cargo: Jefe Comercial

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de Jefe Comercial en SMARTseguros debe tener una formación en administración de empresas, marketing, ventas o un campo relacionado. Debe tener un entendimiento profundo de las estrategias de ventas y marketing, especialmente en el sector de seguros o tecnología. Es esencial tener un fuerte enfoque en la orientación al cliente y una mentalidad de crecimiento.

Habilidades:

- Excelentes habilidades de liderazgo y capacidad para inspirar a un equipo.
- Habilidades superiores de comunicación y negociación.
- Familiaridad con los principios de marketing digital y ventas en línea.
- Capacidad para desarrollar y ejecutar estrategias de ventas y marketing efectivas.
- Fuerte entendimiento del comportamiento del consumidor y tendencias del mercado.
- Habilidades analíticas y de resolución de problemas.

- Orientación al logro y capacidad para trabajar bajo presión

Experiencia requerida:

El candidato debe tener al menos 3 años de experiencia en un puesto de liderazgo en ventas o marketing, preferiblemente en la industria de seguros o tecnología. Se valorará positivamente la experiencia en la gestión de equipos de ventas y la implementación de estrategias de crecimiento.

Funciones:

- Diseñar e implementar estrategias comerciales para SMARTseguros.
- Supervisar y liderar las actividades del equipo de ventas y marketing.
- Monitorizar y analizar el rendimiento del mercado y las tendencias de la industria.
- Coordinar con otros líderes de la empresa para alinear las estrategias de ventas y marketing con los objetivos generales de la empresa.
- Proporcionar informes regulares sobre el rendimiento de las ventas y las métricas de marketing a la gerencia.
- Identificar oportunidades de crecimiento y nuevas áreas de mercado.
- Fomentar una cultura de rendimiento y orientación al cliente en el equipo comercial.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Costo de Adquisición de Clientes (CAC), Valor de Vida del Cliente (CLV), Numero de Seguros Vendidos y Aseguradoras Activas.
- Diseñar capacitaciones para el desarrollo profesional del equipo, esto puede incluir la identificación de oportunidades de desarrollo individual, la realización de capacitaciones periódicas y el fomento de un ambiente de aprendizaje en el departamento.

Cargo: Jefe Operativo

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de Jefe Operativo en SMARTseguros debe tener una formación en gestión de operaciones, ingeniería industrial, administración de empresas, o un campo relacionado. Es fundamental tener conocimientos sólidos en la gestión de operaciones y un historial comprobado de mejora de la eficiencia operativa. Además, la experiencia en una empresa de seguros o tecnología será un plus.

Habilidades:

- Excelentes habilidades de liderazgo, desarrollo y gestión de equipos.
- Gestión de proyectos y capacidad para trabajar en colaboración con otros departamentos
- Habilidad para desarrollar y ejecutar eficientemente los procesos operativos.
- Competente en la toma de decisiones estratégicas y resolución de problemas.
- Familiaridad con los sistemas de gestión de operaciones y software de productividad.
- Capacidad para trabajar en un entorno de rápido movimiento y adaptarse a los cambios.
- Habilidades analíticas y atención a los detalles.
- Excelentes habilidades de comunicación y coordinación.

Experiencia requerida:

Se requiere al menos 3 años de experiencia en gestión de operaciones, preferiblemente en el sector de seguros o tecnología. La experiencia en la gestión de equipos y en la implementación de procesos operativos eficientes es esencial.

Se valorará aquellos aspirantes cuya experiencia incluya ventas y marketing en el sector de seguros o tecnología.

Funciones:

- Supervisar y coordinar las operaciones diarias de SMARTseguros.
- Liderar al equipo de soporte técnico y asistente administrativo para garantizar la eficiencia y eficacia en sus roles.
- Desarrollar e implementar procesos y políticas operativas para mejorar la eficiencia.
- Trabajar en estrecha colaboración con el jefe comercial para garantizar la alineación operativa con los objetivos de negocio.
- Gestionar y resolver problemas operativos y garantizar el cumplimiento de las normas y políticas internas.
- Analizar los datos operativos y proponer mejoras basadas en los resultados.
- Participar en la toma de decisiones estratégicas y contribuir a la planificación y estrategia a largo plazo de la empresa.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Satisfacción del Cliente y Tiempo de Resolución de Problemas.
- Determinar las necesidades en materia de Proveedores y presentar la solicitud de pagos a Gerencia, dichos pagos aprobados gestionarlos por medio del Outsourcing Contable
- Diseñar capacitaciones para el desarrollo profesional del equipo, esto puede incluir la identificación de oportunidades de desarrollo individual, la realización de capacitaciones periódicas y el fomento de un ambiente de aprendizaje en el departamento.
- Colaborar identificación de oportunidades de colaboración con socios estratégicos, la supervisión de la calidad del servicio al cliente y la participación en el desarrollo de productos o servicios.

Cargo: Community Manager

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de Community Manager en SMARTseguros debe tener una formación en comunicación, marketing digital, publicidad o un campo relacionado. Es esencial tener un buen conocimiento de las redes sociales y otras plataformas de comunicación en línea. Además, la experiencia en una empresa de seguros o tecnología sería un plus. El candidato debe ser apasionado por crear y mantener comunidades en línea y tener una habilidad innata para conectar con los usuarios.

Habilidades:

- Excelentes habilidades de comunicación escrita y verbal.
- Conocimiento de las tendencias de las redes sociales y habilidades de marketing digital.
- Capacidad para gestionar y cultivar comunidades en línea (Atención al cliente).
- Experiencia en la gestión de contenidos y conocimientos de SEO.

- Capacidad para analizar datos de redes sociales y adaptar estrategias en consecuencia.
- Competencia en la gestión de crisis y solución de problemas.
- Capacidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido y adaptarse a los cambios.
- Capacidad de trabajar de manera efectiva en equipos multidisciplinarios
- Creatividad y habilidad para generar ideas y contenidos atractivos.
- Habilidades de diseño gráfico básico para crear contenido visualmente atractivo y coherente con la identidad de la marca.
- Habilidades de gestión de proyectos

Experiencia requerida:

Se requiere al menos 3 años de experiencia en la gestión de comunidades en línea, preferiblemente en el sector de seguros o tecnología. La experiencia en marketing de contenidos, SEO, y análisis de datos de redes sociales es esencial.

Se valorará aquellos aspirantes cuya experiencia incluya manejo de crisis en las redes sociales y gestión de influencers o colaboradores externos para promover la marca en las redes sociales, además de poseer conocimientos en implementación de estrategias de crecimiento y adquisición de seguidores en las redes sociales

Funciones:

- Excelentes habilidades de comunicación escrita y verbal.
- Conocimiento de las tendencias de las redes sociales y habilidades de marketing digital.
- Realizar investigaciones y análisis de la competencia en línea para identificar oportunidades y tendencias relevantes para la estrategia de redes sociales.
- Capacidad para gestionar y cultivar comunidades en línea.
- Experiencia en la gestión de contenidos y conocimientos de SEO.
- Capacidad para analizar datos de redes sociales y adaptar estrategias en consecuencia.
- Competencia en la gestión de crisis y solución de problemas.
- Capacidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido y adaptarse a los cambios.
- Monitorear y responder a las menciones de la marca en las redes sociales, brindando un servicio al cliente eficiente y gestionando cualquier problema o queja de manera oportuna.
- Creatividad y habilidad para generar ideas y contenidos atractivos.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Engagement y Alcance

Cargo: Vendedor

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de vendedor en SMARTseguros debe poseer una formación en ventas, marketing, administración de empresas o un campo relacionado. Es vital tener conocimiento y pasión por el sector de seguros y tecnología. Además, la experiencia previa en ventas, especialmente en la industria de seguros o tecnología, es altamente deseable. El

candidato debe ser altamente motivado, orientado a objetivos y tener excelentes habilidades interpersonales.

Habilidades:

- Excelentes habilidades de comunicación y persuasión.
- Empatía y escucha activa para comprender las necesidades y preocupaciones de los clientes
- Habilidades de negociación efectiva.
- Pasión por la tecnología y el sector de seguros
- Capacidad para entender y comunicar detalles técnicos y de seguros.
- Orientado al servicio al cliente.
- Habilidades para resolver problemas y manejar objeciones.
- Capacidad para trabajar en equipo y de forma independiente.
- Capacidad para trabajar bajo presión y alcanzar metas de ventas.
- Habilidades de gestión del tiempo y organización para manejar eficientemente el ciclo de ventas, realizar seguimiento de oportunidades y cumplir con las metas establecidas.
- Capacidad de adaptación y aprendizaje rápido

Experiencia requerida:

Se requiere al menos 2 años de experiencia en ventas y relaciones sólidas a largo plazo con clientes, preferiblemente en la industria de seguros o en una compañía tecnológica. Es esencial la experiencia en ventas directas y el manejo de relaciones con clientes.

Se valorará aquellos aspirantes cuya experiencia incluya negociación de contratos y acuerdos comerciales.

Funciones:

- Vender el portafolio de productos SMARTseguros a las aseguradoras, esto es; suscripción o asociación a la red SMART, exposición publicitaria preferencial y negociar las tablas de comisiones por colocación de seguros.
- En coordinación con el Community Manager, gestionar a clientes potenciales que requieran procesos de cierre a través de la aplicación.
- Identificar y alcanzar a clientes potenciales, explicándoles las ventajas de SMARTseguros y cómo puede satisfacer sus necesidades de seguro.
- Mantener un seguimiento constante de las oportunidades de venta y de las relaciones con los clientes existentes y potenciales.
- Resuelve consultas y problemas de los clientes de manera oportuna y eficiente.
- Alcanzar las metas de ventas establecidas por el Jefe Comercial.
- Proporcionar informes de ventas y progreso al Jefe Comercial.
- Participar en capacitaciones y actualizaciones de productos para estabilizar al día con las ofertas de SMARTseguros.

Cargo: Analista Técnico

Perfil:

El candidato ideal para el puesto de Analista de Soporte Técnico en SMARTseguros debe tener una formación en informática, sistemas de información, ingeniería en sistemas o un campo relacionado. La familiaridad con las plataformas de tecnología móvil y las aplicaciones de

seguros es altamente deseable. El candidato debe tener una sólida base técnica, un fuerte sentido de la responsabilidad y la capacidad para resolver problemas de manera oportuna y efectiva.

Habilidades:

- Adaptación al cambio, ya que el campo de la tecnología y los seguros está en constante evolución
- Excelentes habilidades de resolución de problemas y diagnóstico.
- Análisis y pensamiento crítico
- Habilidades de creación y manejo de documentación técnica.
- Conocimiento en sistemas operativos, redes y bases de datos.
- Conocimientos de seguridad informática.
- Capacidad para explicar soluciones técnicas de forma clara y concisa.
- Capacidad para trabajar en equipo y de manera independiente.
- Excelentes habilidades de comunicación, tanto verbal como escrita.
- Orientación al servicio al cliente y paciencia para lidiar con los usuarios que pueden tener limitaciones técnicas.

Experiencia requerida:

Se requiere al menos 2 años de experiencia en un puesto de soporte técnico, preferiblemente en una empresa de tecnología o en la industria de seguros. La experiencia con las aplicaciones móviles y las plataformas de seguros es altamente deseable.

Se valorará aquellos aspirantes cuya experiencia incluya el trato con clientes o usuarios finales, ya que el analista técnico puede interactuar directamente con ellos para comprender y solucionar sus problemas técnicos y el conocimiento en gestión de proyectos de implementación o actualización de tecnologías, ya que el analista técnico puede participar en proyectos relacionados con la mejora y la expansión de la plataforma de SMARTseguros.

Funciones:

- Colaborar con el equipo de desarrollo de software en el diseño y la implementación de nuevas funcionalidades o mejoras en la plataforma de SMARTseguros.
- Asegurar el correcto funcionamiento de la plataforma digital de SMARTseguros, incluyendo el monitoreo constante del rendimiento de la aplicación.
- Realizar pruebas exhaustivas de las actualizaciones o cambios implementados para garantizar la calidad y estabilidad de la plataforma.
- Brindar capacitación y orientación técnica a otros miembros del equipo, lo que promoverá el desarrollo de habilidades y conocimientos dentro del departamento.
- Proporcionar soporte técnico a los usuarios de la plataforma, ayudándolos a resolver cualquier problema que puedan tener.
- Trabajar con el equipo de desarrollo de software para solucionar los problemas técnicos más complejos que puedan surgir.
- Mantenerse al día con las últimas tendencias y desarrollos tecnológicos para garantizar que la plataforma de SMARTseguros siga siendo competitiva.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Usuarios Activos Mensuales (MAU), Tasa de conversión, Retención de Usuarios y tasa de Churn y proporcionar esta información a la jefatura Operativa para la toma de decisiones.

- Proporcionar informes periódicos sobre el rendimiento de la plataforma y las incidencias de soporte al Jefe Operativo.
- Participar en el desarrollo e implementación de mejoras y actualizaciones a la plataforma digital de SMARTseguros.

Cargo: Asistente Administrativo

Perfil:

El Asistente Administrativo de SMARTseguros debe poseer una formación académica en Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o carreras afines. Debe tener un conocimiento básico de la legislación de seguros y experiencia en tareas administrativas y contables. Se espera que el candidato tenga una actitud proactiva, sea meticulado y organizado, y tenga la capacidad de trabajar de manera efectiva tanto en equipo como de manera independiente.

Habilidades:

- Excelentes habilidades organizativas y atención al detalle, entre las que se incluyen; gestión del tiempo y capacidad para priorizar tareas.
- Competencia en Microsoft Office y otros softwares de oficina y contabilidad.
- Capacidad para manejar múltiples tareas y cumplir con los plazos.
- Excelentes habilidades de comunicación, tanto verbal como escrita.
- Capacidad para manejar información confidencial y sensible.
- Conocimientos básicos de contabilidad y administración.
- Conocimientos de sistemas de gestión de documentos y archivo electrónico para facilitar la organización y recuperación eficiente de la información.
- Resolución de problemas administrativos
- Capacidad para tomar decisiones efectivas en situaciones de rutina

Experiencia requerida:

Se requiere al menos 2 años de experiencia en un puesto similar, idealmente en el sector seguro o tecnológico. La experiencia con el software de administración de seguros y conocimientos básicos de contabilidad son altamente deseables.

Se valorará aquellos aspirantes cuya experiencia sea en gestión de relaciones con aseguradoras y clientes y aquellos con conocimientos acerca de la implementación y cumplimiento de políticas y procedimientos administrativos para garantizar la eficiencia y el cumplimiento normativo.

Funciones:

- Gestionar las tareas administrativas diarias, incluyendo el manejo de la correspondencia, la organización de archivos y la coordinación de reuniones.
- Gestionar el flujo de información y documentación entre diferentes departamentos de la empresa, asegurando una comunicación fluida y eficiente.
- Realizar tareas de contabilidad básica, como la facturación, la conciliación de cuentas y la preparación de la información que se remitirá al prestador outsourcing contable.

- Realizar tareas de nómina básica, como el control de asistencias y jornadas, además de la preparación de la información que se remitirá al prestador outsourcing de gestión de nómina.
- Contribución en el análisis y elaboración de reportes con datos administrativos para identificar áreas de mejora.
- Proporcionar apoyo en la gestión de relaciones con aseguradoras asociadas y clientes, en materia de la preparación y seguimiento de contratos y acuerdos administrativos con aseguradoras asociadas.
- Asistir en la elaboración de informes de rendimiento y otras tareas administrativas requeridas por el Jefe Operativo.
- Coordinar con otras áreas de la empresa para asegurar el buen funcionamiento de las operaciones.
- Determinar los indicadores clave de gestión, KPI's, en materia de; Eficiencia de Gestión Outsourcing y del Recurso Humano y proporcionar esta información a la jefatura Operativa para la toma de decisiones.

Elaborado por: Implementador SIG	Revisado por: Auditor Interno	Aprobado por: Gerente General
Fecha: Julio 1, 2023	Fecha: Julio 1, 2023	Fecha: Julio 1, 2023
Firma: _____	Firma: _____	Firma: _____

Fuente: Elaboración Propia

Outsourcing

SMARTseguros, con la finalidad de optimizar procesos y reducir la carga administrativa, subcontrata los servicios de soporte contable, manejo de nómina y talento humano y asesoría legal. Las funciones principales que deben seguir dichos prestadores son las siguientes:

1. Outsourcing Contable:

El proveedor de servicios contables es responsable de todas las tareas relacionadas con la contabilidad de la empresa, que deben incluir:

- Análisis de las transacciones financieras de la empresa, previamente registradas en el sistema contable por la asistente administrativa.
- Preparación y presentación de informes sobre el estado de las cuentas por pagar y por cobrar.
- Conciliar los cobros por ventas del portafolio de servicios a aseguradoras y por comisión por colocación de seguros a usuarios en relación a los ingresos bancarios.
- Gestionar el pago a proveedores según informe que emita la jefatura operativa.
- Dar seguimiento a la gestión eficiente del flujo de efectivo.
- Preparación de los estados financieros mensuales, trimestrales y anuales, incluyendo el balance, la cuenta de resultados y el estado de flujo de efectivo.

- Revisión y mantenimiento de las cuentas por pagar y por cobrar.
- Preparación y presentación de las declaraciones de impuestos.
- Asesoramiento sobre asuntos fiscales y contables.
- Asegurar el cumplimiento de las normas y reglamentos contables, fiscales, societarios y municipales.

El prestador y SMARTseguros, acuerdan un nivel de comunicación fluido, siendo el enlace principal el asistente administrativo, esto con la finalidad de asegurar la precisión y la puntualidad en el registro de transacciones financieras, además mediante el contrato de servicios se establecen plazos claros para la entrega de cada una de las tareas encomendadas, así como la periodicidad en las reuniones para discutir estrategias que permitan optimizar la gestión fiscal y contable.

2. Gestor externo de nómina:

El gestor de nómina se ocupa de todas las cuestiones relacionadas con la nómina, que pueden incluir:

- Procesamiento de la nómina de cada período, incluyendo el cálculo de las horas trabajadas, las deducciones y los impuestos.
- Informe detallado sobre los cálculos de las horas trabajadas, las deducciones y los impuestos para una mayor transparencia y verificación interna
- Emisión de los recibos de nómina y los pagos a los empleados.
- Administración de las contribuciones a los seguros sociales y otros beneficios de los empleados.
- Mantenimiento de los registros de nómina y de los informes requeridos.
- Resolución de cualquier problema o consulta relacionada con la nómina.
- Asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones y laborales de nómina.
- Dar seguimiento a los procesos de contratación cuando la empresa lo amerite

El prestador y SMARTseguros, acuerdan un nivel de comunicación fluido, siendo el enlace principal el asistente administrativo, esto con la finalidad de asegurar la precisión y la puntualidad en el procesamiento de la nómina de empleados y para resolver problemas o consultas relacionadas con la nómina de manera rápida y eficiente, además mediante el contrato de servicios se establecen plazos claros para la entrega de cada una de las tareas encomendadas, así como la periodicidad en las reuniones para discutir estrategias que permitan optimizar la gestión del recurso humano.

3. Asesor Jurídico:

El asesor legal proporciona asesoramiento y orientación en todos los asuntos legales que surgen a la empresa, que pueden incluir:

- Revisión y redacción de contratos y acuerdos.
- Establecer un proceso claro para la gestión de litigios o disputas legales, incluyendo plazos y procedimientos para minimizar el impacto en la empresa.
- Asesoramiento sobre las leyes y disposiciones que afectan a la empresa, incluyendo las leyes de seguros, las leyes de protección del consumidor y las leyes de privacidad y protección de datos.
- Gestión de cualquier litigio o disputa legal en la que la empresa pueda estar involucrada.
- Asesoramiento sobre las prácticas de empleo y la legislación laboral.
- Realización de investigaciones legales y preparación de opiniones legales.
- Preparación y entrega de informes y actualizaciones periódicas sobre cambios en la legislación de seguros, protección del consumidor y privacidad de datos que puedan afectar a SMARTseguros
- Asegurar el cumplimiento de todas las leyes y las normas aplicables.

El prestador y SMARTseguros, acuerdan un nivel de comunicación fluido con la gerencia y las jefaturas, para discutir y revisar contratos, acuerdos y otras cuestiones legales relevantes, además mediante el contrato de servicios se establecen plazos claros para la entrega de cada una de las tareas encomendadas, así como la periodicidad en las reuniones para discutir estrategias que permitan garantizar el cumplimiento normativo y prevenir posibles problemas legales.

12.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar

Con apego a las normativas que rigen los Sistemas de Gestión de Calidad, se expone a continuación el Manual de Procedimiento para la selección del talento humano de la empresa SMARTseguros, dicho manual está basado en el principio de uniformidad donde se detalla la introducción, el objetivo y los procedimientos a seguir.

Tabla 2 Manual de Procedimiento para la selección del talento humano SMARTseguros

	Manual de Procedimiento para la selección del talento humano	Código: SS-MA-02	
		Fecha de Emisión: Junio, 2023	
		Versión: 00	Revisión: 00

Introducción

El presente Manual de Procedimiento para la selección del talento humano permite conocer los pasos a seguir para la contratación del personal de la empresa SMARTseguros, y está disponible para los miembros pertinentes o partes interesadas de acuerdo al Sistema de Gestión de Calidad, esto incluye para efectos del presente proceso, a la empresa de reclutamiento que la Gerencia seleccione, luego de seguir el proceso para contratación de proveedores.

Objetivo General

Tiene como objetivo proveer un sistema de información a través del cual SMARTseguros divulga e invita al mercado de recursos humanos a participar de las vacantes laborales que se pretende llenar.

Procedimiento

El proceso de selección del personal es crucial para cualquier organización, ya que permite identificar y contratar a las personas más adecuadas para cada posición. A continuación, se presenta un procedimiento detallado de selección del personal para SMARTseguros, en colaboración con una agencia especializada en reclutamiento:

1. Definición de los requisitos del puesto:

El primer paso en el proceso de selección del personal es definir claramente los requisitos de cada puesto. Esto implica la redacción de una descripción detallada del puesto, que incluye las responsabilidades del puesto, las habilidades necesarias, la experiencia requerida y las cualificaciones educativas.

Las condiciones del primer punto del proceso se pueden seguir con la observación del Manual de Funciones y Responsabilidades.

2. Publicación de la vacante:

La agencia de reclutamiento publicará la vacante en varios canales, como su página web, bolsas de trabajo en línea y redes sociales. Este proceso también puede incluir la búsqueda directa de candidatos en bases de datos de CV y LinkedIn.

3. Recepción y revisión de las candidaturas:

La agencia de reclutamiento recogerá todas las candidaturas y revisará cada CV para identificar a los candidatos que mejor se ajustan a los requisitos del puesto.

4. Pruebas preliminares:

Dependiendo del puesto, la agencia de reclutamiento puede llevar a cabo pruebas preliminares. Esto puede incluir pruebas de habilidades, pruebas psicométricas o incluso pruebas técnicas específicas para el puesto.

5. Entrevistas:

Los candidatos preseleccionados serán entrevistados por la agencia de reclutamiento. Esta entrevista puede realizarse por teléfono, por videoconferencia o en persona. La entrevista tiene como objetivo evaluar las habilidades y aptitudes del candidato, así como su encaje con la cultura de la empresa.

6. Selección de finalistas:

Después de las entrevistas, la agencia de reclutamiento seleccionará a los candidatos más prometedores y los cumplirá a SMARTseguros para su consideración.

7. Entrevistas con SMARTseguros:

Los finalistas serán entrevistados por los responsables de SMARTseguros. Esta entrevista permitirá a la empresa evaluar al candidato en un contexto más específico y también dar al candidato la oportunidad de conocer mejor a la empresa.

8. Verificación de referencias y antecedentes:

Una vez seleccionado el candidato preferido, la agencia de reclutamiento llevará a cabo una verificación de referencias y antecedentes. Esto puede incluir la verificación de las referencias proporcionadas por el candidato, la comprobación de sus credenciales académicas y la realización de una revisión de sus antecedentes.

9. Oferta de empleo:

Si todo es satisfactorio, SMARTseguros hará una oferta formal de empleo al seleccionado. Esta oferta ofrece detalles sobre el salario, los beneficios y las condiciones de trabajo.

10. Firma de Contratos Laborales e Incorporación:

Una vez que el candidato acepte la oferta, se le proporcionará una fecha de inicio y se le dará la bienvenida al equipo posterior a la firma de contrato laboral conforme a la normativa vigente en Ecuador contenida en el Código de Trabajo (Trabajo.gob, 2012). La incorporación es un proceso importante para ayudar al nuevo empleado a integrarse en la organización ya entender su papel y responsabilidades.

Elaborado por: Implementador SIG	Revisado por: Auditor Interno	Aprobado por: Gerente General
Fecha: Julio 1, 2023	Fecha: Julio 1, 2023	Fecha: Julio 1, 2023
Firma: _____	Firma: _____	Firma: _____

Fuente: Elaboración Propia

Outsourcing

Los proveedores de servicios tercerizados desempeñan un papel crucial en la optimización de los procesos y la reducción de la carga administrativa. El proceso a seguir bajo

esta modalidad es solicitar cotizaciones a firmas referentes en el mercado y analizar las propuestas como el fee mensual de servicios, para medir la relación costo – beneficio.

Una vez seleccionada la mejor propuesta se elabora contratos de servicios, documentos de competencia y confidencialidad, donde se expongan las obligaciones del prestador, de este modo la eficiencia de los servicios bajo la modalidad outsourcing, se medirán en función del cumplimiento de cada uno de los puntos del contrato, siendo una falta a ellos causal suficiente para prescindir de los servicios y organizar una nueva selección de proveedores.

Es importante recordar que estos servicios son proporcionados a cambio de un honorario mensual y que los proveedores de servicios deberán facturar más el IVA a SMARTseguros por los servicios prestados según el acuerdo de servicios establecido.

12.3. Compensaciones

12.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio

Relación de Dependencia

A continuación se detalla en el siguiente rol de pagos, la asignación salarial para el recurso humano y contiene el sueldo asignado más los beneficios sociales, acorde a la legislación vigente ecuatoriana, mima que vela por los derechos laborales y se encuentran por encima de las tablas salariales mínimas vigentes (Trabajo.gob, 2023). La carga presupuestaria para el rubro de nómina asciende a una suma de \$8.545 mensual o \$102.537 anual.

Adicional a lo expuesto, el cuerpo de ventas contará con incentivos económicos por la colocación de suscripciones, paquetes de publicidad y comisiones por colocación de seguros.

Tabla 3 Rol de Pagos SMARTseguros Relación de Dependencia

SUELDOS DE EMPLEADOS	N.º	SUELDO S BASE	XII I	XI V	APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	TOTALES
DIRECTOS											
Jefe Operativo	1	900	75	38	109	38	75	1.234	1.234	14.812	42.042
Jefe Comercial	1	900	75	38	109	38	75	1.234	1.234	14.812	
Analista de Soporte Técnico	1	750	63	38	91	31	62	1.035	1.035	12.418	
ADMINISTRATIVOS											
Gerente General	1	1.100	92	38	134	46	92	1.500	1.500	18.003	28.028
Asistente Administrativo	1	600	50	38	73	25	50	835	835	10.025	
VENTAS											

Vendedor	2	600	50	38	73	25	50	835	1.671	20.049	32.467
Community Manager	1	750	63	38	91	31	62	1.035	1.035	12.418	
									8.545		102.537

Fuente: Elaboración Propia

Outsourcing

El presupuesto para la intermediación de servicios es el siguiente:

Tabla 4 Compensaciones SMARTseguros Outsourcing

Servicio	Total Mensual	Total Anual
Outsourcing Contable	500	6.000
Gestores de Nómina	896	10.752
Asesoría Legal	224	2.688

Fuente: Elaboración Propia

12.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

Los Indicadores Claves de Gestión, permiten analizar el desempeño de los procesos planteados en el Sistema de Gestión, tienen como objetivo calcular el rendimiento que SMARTseguros presenta en relación a los objetivos planteados. Entre las principales particularidades que deben poseer los KPI's están; lo esencial que se constituyen para el modelo de negocio, lo útil que se convierten y lo inmediato del resultado (Parmenter, 2019).

Para SMARTseguros, la elección de los Indicadores Claves de Gestión (KPIs) es una decisión estratégica que requiere una profunda reflexión sobre las peculiaridades del sector de seguros y el modelo de negocio adoptado, en este contexto, la selección de KPIs está diseñada para ofrecer una vista holística del desempeño de la empresa y garantizar que estamos alineados con nuestros objetivos estratégicos.

Como sustentación de la Selección de los KPIs se puede decir que en el sector asegurador, algunos de los KPI predominantes incluyen la tasa de retención de clientes, el índice de siniestralidad y el costo de adquisición de clientes. Nuestra de KPIs toma en cuenta estos indicadores estandarizados del sector de selección y los adaptan a modelo nuestro de negocio innovador, que se centra en ofrecer soluciones de seguros personalizados y digitales. Así, se ha identificado los siguientes KPI como vitales para SMARTseguros:

Tasa de Retención de Clientes: Este indicador es fundamental para entender la lealtad de los clientes y el valor que están obteniendo de los servicios.

Índice de Siniestralidad: Este KPI permitirá medir la relación entre las indemnizaciones pagadas y las primas adquiridas, siendo un indicador clave de la salud financiera del negocio.

Costo de Adquisición de Clientes (CAC): Dada la presencia digital, es fundamental mantener un CAC optimizado, garantizando una adquisición de clientes coste-efectiva.

Net Promoter Score (NPS): En un sector donde la confianza es crucial, el NPS será un indicador vital para medir la satisfacción y la lealtad de nuestros clientes.

Para el establecimiento de Metas Cuantitativas para cada KPI, dentro de nuestro primer año de operación, hemos establecido metas ambiciosos pero alcanzables para cada KPI:

Tasa de Retención de Clientes:

Meta a 1 año: 85%

Meta a 3 años: 90%

Índice de Siniestralidad:

Meta a 1 año: Mantenerlo por debajo del 70%

Meta a 3 años: Reducirlo a un 65%

Costo de Adquisición de Clientes (CAC):

Meta a 1 año: Reducción del 15% respecto al inicio

Meta a 3 años: Reducción acumulada del 30%

Puntuación neta del promotor (NPS):

Meta a 1 año: +70

Meta a 3 años: +80

Estas metas han sido establecidas después de un análisis detallado de las tendencias del sector y capacidades propias y se busca alcanzar estas metas mediante una gestión enfocada y estratégica, optimizando continuamente nuestros procesos y estrategias para alcanzar y superar estas metas establecidas.

La monitorización constante de estos KPIs nos permitirá ajustar nuestras estrategias conforme sea necesario, garantizando así el éxito a largo plazo de SMARTseguros.

12.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio

Tabla 5 Principales KPI's del negocio

Indicador	Descripción	Responsable	Métrica	Fórmula
Aseguradoras Activas	Número de aseguradoras que forman parte de la plataforma.	Jefe Comercial	Número de aseguradoras	Contar aseguradoras en la plataforma por mes
Usuarios Activos Mensuales (MAU)	Número de usuarios únicos que interactúan con la aplicación en un mes.	Analista ST	Número de usuarios	Contar usuarios únicos en un mes
Tasa de conversión	Porcentaje de usuarios que realizan una acción específica (por ejemplo, realizan una cotización, contratan un seguro) después de interactuar con la aplicación.	Analista ST	Porcentaje	$(\text{Usuarios que realizan la acción} / \text{Usuarios totales}) * 100$
Retención de Usuarios	Porcentaje de usuarios que vuelven a la aplicación después de su primera visita.	Analista ST	Porcentaje	$(\text{Usuarios que vuelven} / \text{Usuarios totales}) * 100$
Tasa de Churn	Porcentaje de usuarios que dejan de usar la aplicación en un período de tiempo específico.	Analista ST	Porcentaje	$(\text{Usuarios que abandonan} / \text{Usuarios totales}) * 100$
Costo de Adquisición de Clientes (CAC)	Costo total de adquisición de un nuevo cliente, incluyendo marketing y gastos de ventas.	Jefe Comercial	Dólares por nuevo cliente	$\text{Costos de marketing y ventas} / \text{Número de nuevos clientes}$
Valor de Vida del Cliente (CLV)	Ingresos totales que se esperan de un cliente durante su tiempo como usuario de la aplicación.	Jefe Comercial	Dólares por cliente	$(\text{Ingresos promedio por usuario} * \text{Vida promedio del cliente}) - \text{CAC}$
Numero de Seguros Vendidos	Cantidad de seguros vendidos a través de la aplicación en un período de tiempo específico.	Jefe Comercial	Número de seguro	Contar seguros vendidos
Satisfacción del Cliente	Medida de cuántos satisfechos están los clientes con la aplicación y los servicios proporcionados, generalmente medidos a través de encuestas.	Jefe Operativo	Puntuación en una escala de 1 a 10	Promedio de potencia de las encuestas

Tiempo de Resolución de Problemas	Tiempo promedio que se tarda en resolver problemas o consultas de los clientes.	Jefe Operativo	Horas o días	Sumar tiempos de resolución / Número de problemas resueltos
Eficiencia de Gestión	Cumplimiento de los puntos del contrato en función del tiempo asignado para prestadores Outsourcing y para el Recurso Humano	Asistente Administrativo	Porcentaje	Numero de tareas cumplidas dentro del mes / Numero de tareas asignadas
Engagement	Mide las interacciones en las páginas	CM	Porcentaje	(Total de interacciones/Alcance de la publicación) *100
Alcance	Orgánico y pagado, permite conocer la efectividad de las publicaciones en Facebook, Instagram y TikTok y el tráfico de usuarios y proveedores hacia el link de descarga.	CM	Número	Métrica provista por el interfaz del aplicativo
Beneficio Neto TIR	Beneficio total después de deducir todos los costos y gastos.	Lo determina gerencia con la información de los EEFF Outsourcing Contable	Dólares	Ingresos totales - Costos y gastos totales $TIR = \sum_{T=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$

Fuente: Elaboración Propia

12.5. Estudio de Responsabilidad Social

La adopción de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) por parte de una corporación significa una contribución significativa al progreso humano de manera sostenible. Esto se logra a través de iniciativas que reflejen el genuino compromiso de la empresa hacia sus empleados, el entorno en el que opera y, de manera más amplia, hacia la sociedad en su conjunto, incluidas las comunidades locales y el cuidado del medio ambiente (Martínez, 2014).

El núcleo de la RSE radica en la implementación de prácticas que generen un impacto benéfico y duradero en la sociedad, en las comunidades con las que se interactúa y en la preservación del medio ambiente. Estas estrategias no solo buscan beneficiar al entorno, sino que también ofrecen ventajas competitivas a las empresas. Al aplicar la RSE de manera efectiva, las corporaciones no solo se vuelven más competitivas en el mercado, sino que

también pueden impulsar la sostenibilidad en otras organizaciones, creando así un ecosistema empresarial más robusto y sostenible.

Uno de los beneficios más destacados de adoptar un enfoque basado en la RSE es que las organizaciones que la practican tienden a ser más productivas y eficientes en sus operaciones. Sin embargo, es esencial destacar que las estrategias de RSE deben ir más allá del simple cumplimiento. Deben ser una parte integral de la cultura y los valores de la empresa, impulsando acciones que trasciendan las ganancias inmediatas y se centren en lograr un impacto positivo a largo plazo.

Las estrategias de RSE también pueden actuar como un puente entre las empresas y las comunidades, fomentando la confianza y construyendo relaciones sólidas basadas en el respeto mutuo y la colaboración. Esta conexión no solo mejora la imagen y reputación de la empresa, sino que también puede abrir puertas a nuevas oportunidades de negocio y alianzas estratégicas. En el mundo actual, donde los consumidores están cada vez más informados y exigen a las empresas un comportamiento ético y sostenible, ser socialmente responsable no es simplemente una opción, sino una necesidad para garantizar el éxito y la longevidad empresarial (Rock Content, 2013).

12.5.1. Mapeo de stakeholders

Para definir y construir el mapa de stakeholders, el equipo de SMARTseguros emprendió un profundo análisis que implicó la identificación y segmentación de todas las partes interesadas que tienen un impacto directo o indirecto en el negocio, así como aquellos grupos que son impactados por las operaciones de la empresa, en esta fase, se considerará una variedad de grupos, incluyendo, pero no limitado a, clientes, empleados, socios estratégicos, comunidades locales, entidades reguladoras y accionistas.

Se llevó a cabo una serie de talleres y discusiones para identificar de manera exhaustiva a todos los posibles stakeholders, considerando su grado de influencia, su interés en el negocio y el grado de impacto que nuestra actividad tiene sobre ellos y luego, este mapeo preliminar fue refinado mediante un análisis de materialidad que permitió establecer una matriz de importancia donde cada interesado fue evaluado según su poder de influencia y el nivel de interés hacia nuestra empresa. Este procedimiento asegura que identificaremos de manera precisa a aquellos grupos con los que necesitamos establecer relaciones más sólidas y sostenibles.

Figura 2 Mapa de Stakeholders



Fuente: Elaboración Propia

Los stakeholders o grupos de interés de SMARTseguros se pueden categorizar en internos y externos, a continuación, se presenta una descripción ampliada de cada uno:

Internos de las partes interesadas:

- **Empleados y Equipo Directivo:** La gerencia de SMARTseguros, incluidos los jefes de departamento, los miembros del equipo de ventas, el analista de soporte técnico junto con el equipo que diseñará el aplicativo y el portal web, el Community manager, y la asistente administrativa, son partes interesadas clave, puesto que tienen como objetivo lograr las metas y objetivos de la empresa, así como cumplir con el rol y responsabilidades, que les ha sido delegado, de manera eficiente. El rendimiento y la dedicación son fundamentales para la reputación y el éxito de la empresa.
- **Inversionistas:** Los inversores son aquellos que han aportado capital a SMARTseguros con la esperanza de un retorno financiero. Tienen como principal interés el crecimiento y rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, esperan informes financieros regulares y transparentes, ya menudo tienen voz en las decisiones estratégicas de la empresa.
- **Socios y Proveedores:** Los proveedores tecnológicos, prestadores outsourcing, proveedores de servicios y asociados comerciales también son partes interesadas internas clave. El rendimiento y servicios que proporcionan son cruciales para el funcionamiento eficaz de SMARTseguros.

Grupos de Interés Externos:

- **Cientes:** Los usuarios de la plataforma de SMARTseguros son stakeholders externos esenciales. dependiendo de la experiencia, pueden impulsar la reputación de la empresa a través de referencias y comentarios, o pueden dañarla si no están satisfechos. La necesidad que tengan de servicios de seguros confiables y asequibles, y la retroalimentación que proporcionen, dirige gran parte de las decisiones y estrategias de la empresa.
- **Aseguradoras Asociadas:** Las aseguradoras que forman parte de la plataforma SMARTseguros son stakeholders externos fundamentales. Su oferta de productos de seguros, términos de servicio y relación con SMARTseguros surge de la variedad y calidad de los servicios que SMARTseguros puede ofrecer a los clientes.
- **Reguladores:** Los organismos de regulación y supervisión aseguran que SMARTseguros cumpla con todas las leyes y apliquen en el sector de seguros, ya que las interacciones con estos stakeholders son vitales para mantener la legalidad y la confianza en el servicio de SMARTseguros. Entre los organismos de control que ejercen influencia sobre el modelo de negocio propuesto se encuentran: Servicio de Rentas Internas (SRI), Superintendencia de Compañías, Municipalidad, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, La Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos y la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE).
- **Comunidad y Sociedad:** La comunidad y la sociedad en general también son stakeholders de SMARTseguros. La empresa tiene el deber de operar de manera ética y socialmente responsable, y puede ser juzgada por su impacto en la comunidad y la sociedad en general.

En este punto se incluyen la comunidad digital de difusión, debido a su influencia sobre los clientes, tanto usuario como proveedor, como por ejemplo, influencers.

Cada uno de estos grupos de stakeholders tiene un impacto significativo en SMARTseguros y, por tanto, deben ser considerados cuidadosamente en todas las decisiones estratégicas de la empresa.

12.5.2. Selección de stakeholders.

En la fase de selección de stakeholders para cada uno de los proyectos de responsabilidad social, prioriza a los grupos basándose en una serie de criterios clave que

incluyen; la relevancia para el proyecto, pues se hizo una estimación del grado en que cada grupo de interés está afectado por el proyecto o puede afectar su desarrollo exitoso y esto implica considerar la proximidad geográfica, el alcance de la influencia, entre otros factores, también la capacidad de influencia, ya que se considera la capacidad de cada grupo para influir en el éxito del proyecto, ya sea positiva o negativamente y se incluyó un análisis de su influencia en el ámbito regulatorio, en la opinión pública y en el mercado.

También incide la vulnerabilidad, pues se analizó la vulnerabilidad de los diferentes grupos ante los impactos del proyecto, identificando a aquellos stakeholders que podrían ser más afectados en términos socioeconómicos, ambientales, o culturales, también se tuvo en cuenta el compromiso previo con cada interesado, evaluando la historia de las relaciones y colaboraciones pasadas para identificar oportunidades y desafíos para el proyecto.

Tras aplicar estos criterios, se pudo definir una lista priorizada de stakeholders para cada proyecto, estableciendo así una hoja de ruta clara para las estrategias de engagement y colaboración que se desarrollarán y el resultado final es una estrategia de inclusión y colaboración consciente y enfocada que busca no sólo el éxito del proyecto, sino también fomentar relaciones sostenibles y mutuamente beneficiosas con nuestros stakeholders clave, fortaleciendo así la implementación de nuestra estrategia de responsabilidad social y, por ende, el modelo de negocio de SMARTseguros.

Stakeholder Interno: Empleados y Equipo Directivo

La primera propuesta de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es influenciada en gran medida por el stakeholder interno que involucra a todos los miembros de la estructura organizacional. Es importante que cada nivel jerárquico participe activamente en la implementación del plan propuesto, siendo los colaboradores fundamentales para llevar a cabo el principio de sostenibilidad, ya que su participación permitirá reducir al mínimo los efectos de impacto ambiental. Además, es esencial que se lleve un cabo desde una perspectiva ética y relevante para garantizar su éxito a largo plazo.

Stakeholder Externo: Clientes, aseguradoras y comunidad en general

El interesado externo principal beneficiado de la segunda propuesta, correspondiente a la inclusión financiera, son los clientes potenciales que normalmente no tienen acceso a servicios de seguros. Estos pueden incluir individuos de bajos ingresos, pequeñas empresas, personas que viven en áreas rurales, y otros grupos que a menudo son excluidos del sector de los seguros debido a barreras financieras, geográficas o de otro tipo.

Además de los clientes directos, esta propuesta también puede beneficiar a otros stakeholders externos. Por ejemplo, las aseguradoras asociadas a SMARTseguros podrían reducirse al tener acceso a nuevos segmentos de mercado, lo que podría ampliar su base de clientes y aumentar sus ingresos.

La comunidad en general también se beneficia. Cuando más personas tienen acceso a seguros, pueden manejar mejor los riesgos y los impactos financieros de eventos adversos. Esto puede conducir a una mayor estabilidad financiera y social a nivel comunitario y nacional.

12.5.3. Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial

Figura 3 Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia

La cadena de valor de Porter descompone una organización en sus actividades estratégicas principales y de apoyo para entender el costo y las fuentes de diferenciación. La idea es crear un valor superior al costo, lo que resulta en un margen de beneficio. Para SMARTseguros, estas actividades están planificadas se desglosen de la siguiente manera:

Actividades primarias:

- **Logística Interna:** En SMARTseguros, la logística interna implica la recopilación, almacenamiento y distribución de información interna y externa. Estas incluyen la información de las aseguradoras, las políticas de seguro, los datos del cliente y la

retroalimentación. Una gestión eficiente de la información permite un mejor servicio al cliente y una rápida resolución de problemas.

- Operaciones: Las operaciones de SMARTseguros son en su mayoría digitales e implican el mantenimiento y mejora de la aplicación móvil, asegurando su facilidad de uso, rendimiento y seguridad. Otras incluyen la actualización de las ofertas de seguros y el manejo de las relaciones con las aseguradoras.
- Logística Externa: SMARTseguros distribuye su servicio directamente a los clientes a través de su aplicación móvil. La logística externa incluye la entrega de cotizaciones, la gestión de contratos de seguro y la resolución de reclamaciones.
- Marketing y Ventas: Las actividades de marketing y ventas incluyen la identificación de segmentos de mercado objetivo, la promoción de la aplicación, la adquisición de nuevos usuarios y la retención de usuarios existentes. SMARTseguros también realiza análisis de mercado para adaptar sus estrategias de marketing y ventas.
- Servicio: El servicio al cliente es fundamental para SMARTseguros. Esto incluye soporte técnico, atención al cliente a través de chats en línea y servicios telefónicos, gestión de quejas y reclamaciones y Feedback del cliente para la mejora continua del servicio.

Actividades de Apoyo:

- Infraestructura de la Empresa: La infraestructura de SMARTseguros incluye su estructura organizativa, sistemas de planificación, calidad y finanzas. La eficiencia y la eficacia de estas operaciones internas son cruciales para el éxito de la empresa.
- Gestión de Recursos Humanos: SMARTseguros invierte en la capacitación y desarrollo de su personal, fomentando habilidades técnicas y de servicio al cliente. Los procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación y compensación son esenciales para mantener un equipo de trabajo de alto rendimiento.
- Desarrollo Tecnológico: SMARTseguros se centra en la mejora continua de la plataforma digital. Esto incluye el desarrollo de software, el mantenimiento de la aplicación, la seguridad de la información y la innovación en la experiencia del usuario.
- Compras: Las compras en SMARTseguros podrían implicar la adquisición de tecnología, la contratación de proveedores de servicios y la gestión de las relaciones con las aseguradoras.

En la cadena de valor de SMARTseguros, cada actividad se realiza con el objetivo de generar mayor valor para los usuarios. Al optimizar estas actividades, SMARTseguros puede reducir costos, aumentar la satisfacción del cliente y obtener una ventaja competitiva.

12.5.4. Objetivos RSE para cada stakeholder.

Propuesta Stakeholder Interno: Mejora de la eficiencia energética en las oficinas

Contribución a las ODS

Existen varias maneras en las que SMARTseguros puede mejorar la eficiencia energética en las oficinas. Esto incluye el uso de tecnología y electrodomésticos de bajo consumo, la instalación de sistemas de iluminación y climatización eficientes, y la promoción de comportamientos responsables entre los empleados, como apagar las luces y los equipos electrónicos cuando no se utilicen.

La mejora de la eficiencia energética en las oficinas de SMARTseguros se alinea directamente con dos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) clave: el ODS 7 (Energía asequible y no contaminante) y el ODS 13 (Acción por el clima).

El ODS 7 “Energía asequible y no contaminante” tiene por objetivo garantizar el acceso universal a servicios de energía asequibles, confiables, sostenibles y modernos para 2030. Al mejorar la eficiencia energética en las oficinas, SMARTseguros puede contribuir a este objetivo de diversas formas.

Primero, la implementación de tecnologías y eficientes reduce la cantidad de energía que se necesita para mantener el funcionamiento diario de las oficinas, lo que contribuye a la reducción del consumo de energía a nivel global. Además, al utilizar equipos y dispositivos de bajo consumo, SMARTseguros puede reducir sus costos operativos, lo que se alinea con el objetivo de asequibilidad del ODS 7.

El ODS 13 “Acción por el clima” aboga por la adopción de medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos. Al mejorar la eficiencia energética de las oficinas, SMARTseguros puede contribuir a la mitigación del cambio climático al reducir la cantidad de gases de efecto invernadero que se liberan en la producción de energía.

Cada unidad de energía ahorrada se traduce en una menor emisión de estos gases. Además, al optar por fuentes de energía renovable, SMARTseguros estaría disminuyendo su

dependencia de los combustibles fósiles, lo que también contribuiría a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

La iniciativa de mejora de la eficiencia energética en las oficinas de SMARTseguros puede asociarse a los siguientes estándares GRI:

GRI 302: Energía: Este estándar cubre el consumo de energía dentro de la organización, así como los aspectos de la eficiencia energética. La mejora de la eficiencia energética en las oficinas de SMARTseguros está directamente relacionada con este indicador, ya que implica reducir el consumo de energía y aumentar la eficiencia energética en las operaciones diarias.

GRI 305: Emisiones: Al mejorar la eficiencia energética, SMARTseguros también contribuiría a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero, ya que se espera que el consumo reducido de energía se traduzca en menores emisiones.

GRI 306: Efluentes y Residuos: Implementar políticas de eficiencia energética también puede estar asociado con una reducción en la generación de residuos, especialmente si se implementan prácticas como el reciclaje de equipos electrónicos y la utilización de dispositivos de bajo consumo.

GRI 413: Comunidades locales: Aunque este estándar se relaciona más frecuentemente con el impacto de las operaciones de una empresa en las comunidades locales, también puede requerir en relación con las iniciativas de eficiencia energética. Al reducir su consumo de energía y sus emisiones, SMARTseguros también está contribuyendo a la sostenibilidad de su comunidad local.

Plan de Acción

Objetivo general:

Reducir el consumo de energía en las oficinas de SMARTseguros mediante la implementación de medidas de eficiencia energética y la creación de una cultura de conservación de la energía entre los empleados.

Objetivos Específicos:

- Realizar una auditoría energética para evaluar el uso actual de la energía en las oficinas.
- Identificar oportunidades para mejorar la eficiencia energética a través de cambios en las instalaciones y los comportamientos, así como la adquisición de los equipos

adecuados.

- Implementar medidas de eficiencia energética seleccionadas.
- Capacitar a los empleados sobre la importancia de la conservación de la energía y proporcionarles pautas para reducir el consumo de energía en el trabajo.

Actividades:

- Auditoría energética: Contratar a un consultor de eficiencia energética para que realice una evaluación detallada del uso de energía en las oficinas. Esto implicará el análisis de las facturas de servicios públicos pasados de inquilinos anteriores incluso, la inspección de las instalaciones y la recomendación para adquisición de los equipos, y la evaluación de los comportamientos de los empleados relacionados con la energía.

Adicional a las tareas ya mencionadas para la auditoría energética, una de las funciones esenciales del consultor de eficiencia energética será realizar la medición de la huella de carbono de SMARTseguros. La huella de carbono es una medida de todas las emisiones de gases de efecto invernadero que se liberan a la atmósfera directa o indirectamente a través de las actividades de la organización. En este caso, las emisiones pueden provenir de la energía utilizada para iluminar y climatizar las oficinas, o del consumo de energía de los equipos y dispositivos electrónicos.

El consultor llevará a cabo un análisis detallado para determinar la cantidad total de emisiones de gases de efecto invernadero que se producen como resultado de las operaciones diarias de la oficina. Esto se realizará de acuerdo con los estándares reconocidos internacionalmente para la contabilidad de emisiones de gases de efecto invernadero, como la Norma ISO 14064 o el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero del World Resources Institute (WRI) y del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

La medición de la huella de carbono proporciona un punto de referencia que permitirá a SMARTseguros evaluar la eficacia de las medidas de eficiencia energética implementadas. Además, identificará las áreas donde se pueden hacer mejoras adicionales y ayudará a la empresa a establecer objetivos claros para la reducción de sus emisiones de gases de efecto invernadero. Esta es una parte integral de la auditoría energética y juega un papel crucial en el esfuerzo de SMARTseguros para mejorar su eficiencia energética y reducir su impacto ambiental.

- Identificación de oportunidades de mejora: Utilizando los resultados de la auditoría

energética, identifique las oportunidades de mejora. Estos pueden incluir la sustitución de luces ineficientes, la mejora del aislamiento y el sellado de las oficinas, y la conclusión de las prácticas laborales para reducir el uso de energía.

- Implementación de medidas de eficiencia energética: Basándose en las oportunidades identificadas, implementar medidas de eficiencia energética. Esto puede implicar inversiones en nuevos equipos y mejoras en las instalaciones, así como cambios en las políticas y procedimientos de la empresa.
- Capacitación de los empleados: Organizar sesiones de capacitación para los empleados sobre la importancia de la eficiencia energética y proporcionarles pautas claras sobre cómo pueden contribuir a la reducción del consumo de energía en el trabajo.

Relación con la Cadena de Valor:

La mejora de la eficiencia energética en las oficinas se relaciona principalmente con las actividades de soporte de la cadena de valor, como la infraestructura de la empresa, la gestión de recursos humanos y la tecnología de desarrollo. Las inversiones en equipos más eficientes pueden reducir los costos operativos de la empresa, mejorando así su competitividad. Además, la creación de una cultura de eficiencia energética entre los empleados puede mejorar su compromiso y su rendimiento.

Propuesta Stakeholder Externo: Iniciativa de Inclusión Financiera en SMARTseguros

Contribución a las ODS

La "Iniciativa de Inclusión Financiera" de SMARTseguros tiene un impacto significativo en el ODS 8: "Trabajo Decente y Crecimiento Económico", específicamente en las metas 8.4 y 8.9. Esta iniciativa busca expandir el acceso a los servicios de seguros a aquellos sectores de la población ecuatoriana que suelen ser excluidos de los sistemas financieros tradicionales.

Respecto a la meta 8.4, la propuesta promueve la inclusión financiera como un medio para el desarrollo económico sostenible. Al proporcionar productos de seguros accesibles y personalizados, SMARTseguros ayuda a las personas a gestionar mejor los riesgos económicos ya realizar inversiones que pueden conducir a mayores oportunidades de empleo y la generación de ingresos.

En relación con la meta 8.9, la iniciativa contribuye a promover un modelo de crecimiento económico inclusivo y sostenible en el sector financiero. Al ofrecer productos de seguros innovadores que satisfacen las necesidades específicas de diferentes segmentos de la población, SMARTseguros ayuda a diversificar la economía ya fomentar la creación de empleo.

Además, esta iniciativa también contribuye al ODS 17: "Alianzas para Lograr los Objetivos". A través de asociaciones con otras aseguradoras y con instituciones financieras locales, SMARTseguros busca crear una red de apoyo que permita a más personas tener acceso a los servicios de seguros. Estas asociaciones también pueden facilitar la transferencia de conocimientos y habilidades, lo que puede mejorar la capacidad del sector asegurador ecuatoriano para ofrecer productos de seguros inclusivos y sostenibles.

La iniciativa de Inclusión Financiera de SMARTseguros puede ser asociada a varios aspectos de los estándares Global Reporting Initiative (GRI). Específicamente, esta iniciativa puede vincularse con los siguientes contenidos:

GRI 203: Impacto Económico Indirecto: La iniciativa de inclusión financiera de SMARTseguros tiene un impacto económico indirecto significativo, ya que trabaja para expandir el acceso a los servicios de seguros para aquellas poblaciones que tradicionalmente no tienen acceso a estos servicios.

GRI 204: Compras Responsables: A través de la asociación con otras aseguradoras y con instituciones financieras locales para implementar esta iniciativa, SMARTseguros demuestra un compromiso con las compras responsables.

GRI 413: Comunidades Locales: La iniciativa de inclusión financiera también se relaciona con este estándar, ya que busca beneficiar a las comunidades locales que requieren acceso a los servicios de seguros.

GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades: Al hacer que los servicios de seguros sean más accesibles para diferentes segmentos de la población, SMARTseguros está promoviendo la diversidad y la igualdad de oportunidades en el sector financiero.

GRI 206: Conducta competitiva: Al adoptar prácticas que promueven una competencia justa y al enfocarse en el acceso equitativo a los servicios de seguros, SMARTseguros demuestra un compromiso con una conducta competitiva responsable.

Plan de Acción

Objetivo general:

Expandir el alcance de los servicios de SMARTseguros para garantizar que los seguros sean accesibles para todos, incluyendo aquellos que normalmente no tienen acceso a estos servicios, a través de una estrategia de inclusión financiera.

Objetivos Específicos:

- Identificar los segmentos de la población que actualmente están desatendidos por los servicios de seguros.
- Desarrollar productos y servicios de seguros asequibles
- Implementar estrategias de marketing y distribución efectivas para alcanzar estos segmentos.
- Medir y evaluar la eficacia de las iniciativas de financiación.

Actividades:

- Investigación de Mercado: Conducir un estudio de mercado para identificar los segmentos de la población que actualmente carecen de acceso a servicios de seguros. Esta investigación debería buscar entender las barreras que estos individuos enfrentan y qué tipos de productos de seguros serían más relevantes para ellos.
- Desarrollo de Productos: Utilizando la información recopilada durante la investigación de mercado, trabajar con aseguradoras asociadas para desarrollar productos de seguros que sean asequibles y apropiados para los segmentos desatendidos.
- Estrategias de Marketing y Distribución: Diseñar e implementar estrategias de marketing y distribución que efectivamente puedan alcanzar a los segmentos desatendidos. Esto puede implicar la utilización de canales de distribución alternativos, como asociaciones con organizaciones comunitarias o el uso de tecnología móvil.
- Evaluación y Seguimiento: Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el éxito de las iniciativas de inclusión financiera. Realizar un seguimiento regular de estos KPI's y ajustar la estrategia en consecuencia.

Relación con la Cadena de Valor:

Esta iniciativa se alinea con varias áreas de la cadena de valor de SMARTseguros. En la fase de investigación y desarrollo, se trabaja en el diseño de nuevos productos de seguros. En marketing y ventas, se implementan estrategias para llegar a nuevos segmentos de mercado. En servicio y soporte, se garantiza que estos nuevos clientes reciban un servicio de alta calidad.

Indicadores para evaluar el progreso y el impacto de las iniciativas

Para ambas propuestas, será crucial contar con indicadores específicos que permitan evaluar el progreso y el impacto de las iniciativas, aquí presentamos los indicadores potenciales que generan utilidad para la medición:

Para la iniciativa de mejora de la eficiencia energética:

Reducción porcentual del consumo de energía: Medir el porcentaje de reducción en el consumo de energía anual.

Reducción de emisiones de CO₂: Cuantificar la reducción de las emisiones de CO₂ tras la implementación de las medidas de eficiencia energética.

Número de empleados capacitados en eficiencia energética: Este indicador puede ayudar a evaluar el alcance del programa de capacitación interna.

Inversión en tecnología y equipos eficientes: Cuantificar la inversión realizada en tecnología y equipos más eficientes energéticamente.

Para la iniciativa de inclusión financiera:

Número de nuevos clientes adquiridos a través de la iniciativa: Medir cuántos nuevos clientes han sido adquiridos a través de la iniciativa de inclusión financiera.

Satisfacción del cliente: Realizar encuestas periódicas para medir el nivel de satisfacción del cliente con los nuevos productos y servicios ofrecidos.

Número de productos de seguro inclusivo desarrollados: Contabilizar cuántos nuevos productos de seguro inclusivo se han desarrollado y lanzado al mercado.

Alcance de las campañas de sensibilización: Evaluar el alcance de las campañas de sensibilización y educación financiera, incluyendo el número de personas alcanzadas y el impacto en términos de concienciación y educación.

Para ambas iniciativas:

Reportes GRI: Asegurarse de que los esfuerzos y progresos estén correctamente documentados y reportados en los informes GRI de la empresa.

Engagement con stakeholders: Evaluar el nivel de engagement con los stakeholders internos y externos, midiendo aspectos como la colaboración, Feedback recibido, y el grado de satisfacción y apoyo hacia las iniciativas.

12.5.5. Presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos

Propuesta Stakeholder Interno: Mejora de la eficiencia energética en las oficinas

Los costos de implementación de este plan de acción incluyen:

- Costo de la auditoría energética: Este costo salió de la tarifa del consultor y del tamaño y la complejidad de las oficinas; \$900.
- Costo de los equipos y mejoras en las instalaciones: Esto puede incluir la compra de equipos de iluminación más eficientes, la mejora del aislamiento y el sellado de las oficinas, entre otros; \$700.
- Costo de la capacitación de los empleados: Este costo salió del formato y la duración de la capacitación; \$400.

Es importante señalar que, aunque la implementación de medidas de eficiencia energética puede implicar costos iniciales, a largo plazo, estas medidas pueden resultar en ahorros significativos en las facturas de energía de la empresa, lo que podría compensar la inversión inicial.

Propuesta Stakeholder Externo: Iniciativa de Inclusión Financiera en SMARTseguros

Los costos de esta iniciativa incluyen la investigación de mercado, el desarrollo de nuevos productos de seguros, la implementación de nuevas estrategias de marketing y distribución, y el seguimiento y evaluación de la iniciativa. Sin embargo, estos costos podrían verse compensados a largo plazo por los ingresos generados a partir de la adquisición de nuevos clientes. Además, la iniciativa podría mejorar la reputación de SMARTseguros como una empresa socialmente responsable, lo cual podría tener beneficios adicionales en términos de lealtad del cliente y ventaja competitiva.

Para ambas propuestas se contempla un presupuesto inicial de \$2.000.

12.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio

Tipo de compañía y Estructuración

SMARTseguros como proyecto de emprendimiento está obligado a contar con personería jurídica y respaldo legal para lo cual, siguiendo los requisitos y la normativa vigente contenida en el art. 143 de la Ley de Compañías (SuperCias, 2017), prevé la redacción de tres

ejemplares de una minuta de escritura pública, misma que se realiza ante un notario público y se presenta ante la Superintendencia de Compañías. Esta minuta contendrá información acerca de los accionistas, el objeto social, el capital social y la estructura societaria para finalmente ser inscrito en el Registro Mercantil.

El objeto social de la empresa es la prestación de servicios de intermediación en la contratación de seguros a través de una plataforma digital. La empresa proporciona a los usuarios información clara y detallada sobre los productos de seguros disponibles, facilitando la comparación y selección de las pólizas que mejor se ajustan a sus necesidades. Adicionalmente, la empresa considera tomar iniciativas de eficiencia financiera y energética en sus operaciones, en línea con sus compromisos de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad. Además, SMARTseguros trabajará en estrecha colaboración con proveedores de seguros, reguladores y otros actores clave para promover la transparencia, la competencia y la protección de los consumidores en el mercado de seguros.

SMARTseguros se constituirá como una *sociedad anónima* de capital, en la que los 6 accionistas iguales cuentan con la capacidad civil para contratar. El capital está conformado por aportes de los accionistas, que en este caso equivalen a \$800.00 dólares de los Estados Unidos de América. Los socios responden únicamente por el monto del paquete accionario que aportan, siendo en este caso \$133.33 dólares de los Estados Unidos de América, cada uno y el organismo de control societario es la Superintendencia de Compañías.

La selección del tipo de sociedad anónima, se debe a que posterior al análisis de las ventajas y desventajas, el equipo concluyó es la mejor opción para la categorización de SMARTseguros ya que contribuye a la formalidad legal que requiere la inversión significativa y el proyecto, con un capital constitutivo flexible. Además, este tipo de compañía permite realizar actividades relacionadas con operaciones financieras, de mercado de valores y seguros, y la posibilidad de inscribir las acciones en el Catastro Público de Mercado de Valores así como la negociación de dichas acciones en la Bolsa. Estas situaciones están prohibidas en otras categorizaciones como el SAS.

12.6.1. Decisiones legales alrededor de organización de la empresa

Contratos con internos

Diseñador de la Plataforma

El primer contrato se desarrollará con el diseñador de la plataforma, se suscribirá un contrato de servicios en el que se exponga; las características y usos del aplicativo, las obligaciones dentro del requerimiento de programación, los plazos de entrega, las actualizaciones, el soporte técnico, las cláusulas de confidencialidad y no competencia y finalmente las condiciones de pago y montos acordados.

En el marco del contrato con el diseñador responsable del desarrollo del aplicativo de SMARTseguros, es crucial asegurar la completa transferencia de los derechos de autoría. El contrato planea estipular claramente que el diseñador cederá en su totalidad los derechos de autoría sobre el diseño y funcionamiento del aplicativo a SMARTseguros.

Este término contractual se conoce comúnmente como una "cesión de derechos de autor" y significa que, una vez concluido el diseño y se han cumplido todas las obligaciones contractuales, todos los derechos de propiedad intelectual pertenecen exclusivamente a SMARTseguros. La cesión de derechos de autoría garantiza que SMARTseguros tenga la libertad de usar, modificar, comercializar y distribuir el aplicativo como lo considere conveniente sin restricciones ni obligaciones adicionales hacia el diseñador.

Esta disposición debe ser limpia y detallada en el contrato, asegurando que se mencionen todos los derechos relevantes que se transferirán, que el diseñador o empresa de diseño no mantendrá ningún derecho residual y que esta cesión de derechos es permanente. Para garantizar la seguridad jurídica, este aspecto del contrato debe ser revisado por un abogado experto en derechos de autor.

Estructura organizacional

Tal como se expuso durante la presentación de los procesos para adhesión de personal a SMARTseguros, la gestión de contratación del personal concluye con la firma de Contratos Laborales e Incorporación, donde una vez que el candidato acepte la oferta, se le proporcionará una fecha de inicio y se le dará la bienvenida al equipo posterior a la firma de contrato laboral conforme a la normativa vigente en Ecuador contenida en el Código de Trabajo (Trabajo.gob, 2012).

En SMARTseguros se establecen contratos de trabajo que detallan claramente las condiciones laborales. Estos contratos incluyen el período de tiempo de trabajo, que según el Código de Trabajo del Ecuador, comienza con un período de prueba de hasta 3 meses. Este periodo de prueba es una oportunidad para que tanto la empresa como el empleado evalúen si la relación laboral es beneficiosa para ambas partes. Una vez superado el periodo de prueba,

el contrato se convierte en un contrato a término fijo de un año. Durante este tiempo, el empleado tiene la seguridad de un empleo constante y la empresa tiene la oportunidad de evaluar el rendimiento del empleado a largo plazo.

Al concluir este primer año, y si ambas partes están de acuerdo, el contrato de trabajo se puede convertir en un contrato de trabajo indefinido, necesitará mayor estabilidad para el empleado y reforzando su compromiso con la organización. Los contratos de trabajo también detallan otras condiciones laborales, como el salario, las horas de trabajo, las vacaciones y los beneficios. Todo ello de conformidad con las disposiciones del Código de Trabajo de Ecuador, que protege los derechos de los trabajadores y establece obligaciones claras para los empleadores.

Prestadores Outsourcing

Con los prestadores outsourcing, una vez seleccionada la mejor propuesta se elabora contratos de servicios, documentos de competencia y confidencialidad, donde se expongan las obligaciones del prestador, de este modo la eficiencia de los servicios bajo la modalidad outsourcing, se medirán en función del cumplimiento de cada uno de los puntos del contrato, siendo una falta a ellos causal suficiente para prescindir de los servicios y organizar una nueva selección de proveedores.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ecuador aún muestra una notable brecha en la implementación efectiva de soluciones digitales, situación agravada por la escasez de proveedores locales y una industria de seguros anclada en métodos tradicionales, SMARTseguros surge como respuesta a este panorama, con una propuesta que trasciende la mera digitalización del proceso de seguros. La visión detrás de esta iniciativa es inclusiva, dirigida a eliminar barreras previas y facilitar el acceso a seguros a través de una plataforma intuitiva, poniendo al cliente en el centro de su propuesta.

La decisión de realizar un mercado antes de la implementación total es una estrategia clave, ya que obtuvo una comprensión profunda sobre el estudio de percepción y receptividad de SMARTseguros entre los millennials urbanos. En un mercado tan fluido y competitivo, la toma de decisiones basada en datos precisos es crucial para garantizar el éxito.

La planeación estratégica del modelo de negocio garantiza el logro de los objetivos y el cumplimiento de la misión y visión mediante un proceso sistemático y continuo que incluye el análisis de las condiciones internas y externas de la empresa, mientras que la atención del proyecto hacia los aspectos legales refleja una planificación exhaustiva y la comprensión de que la sostenibilidad a largo plazo de cualquier innovación requiere un cimiento robusto en estos alrededores. Además, la evaluación financiera demuestra que, si bien SMARTseguros tiene una visión ambiciosa, también es realista y busca garantizar su viabilidad económica.

Concluyendo, SMARTseguros es más que una propuesta innovadora; es una solución integral diseñada para revitalizar el sector asegurador en Ecuador. Al fusionar tecnología, enfoque centrado en el usuario, responsabilidad social y riguroso cumplimiento legal y financiero, se posiciona no solo como una revolución en seguros, sino también como un modelo a seguir para otros sectores en Ecuador. Su propuesta promete no solo transformar el mundo de los seguros, sino también contribuir a una sociedad ecuatoriana más inclusiva y digitalizada.

En el estudio administrativo llevado a cabo, abordamos profundamente varios elementos esenciales para el establecimiento y funcionamiento óptimo de SMARTseguros, inicialmente, delineamos claramente nuestra misión, visión y valores, estableciendo así el norte y los principios éticos y operativos que regirán nuestra entidad y este pilar fundamental fue complementado con la creación de un organigrama que no solo representa la estructura organizacional sino que también facilita una comprensión clara de los roles y responsabilidades de cada equipo y sus miembros, garantizando un flujo operativo fluido y sinérgico.

Subsiguientemente, abordamos las necesidades críticas en términos de recursos humanos, enfocándonos no solo en la identificación de los requerimientos para cada puesto sino también en el desarrollo de estrategias para atraer talento que se alinee con nuestros valores corporativos y metas a largo plazo, este análisis pormenorizado permitió la elaboración de procedimientos de selección que se anticipan a implementar, orientados a asegurar una fuerza laboral competente y dedicada, cuyas habilidades y experiencias enriquecen el camino hacia el logro de nuestros objetivos.

Entrando en el aspecto de las compensaciones, diseñamos una estrategia remunerativa competitiva y atractiva que busca no solo reconocer el esfuerzo y dedicación del personal, sino también fomentar un ambiente laboral donde cada individuo se sienta valorado, facilitando así una retención del talento saludable y una motivación sostenida que se traduzca en una mayor productividad y satisfacción laboral.

Para garantizar que nos mantenemos en el camino correcto hacia el cumplimiento de nuestras metas y visiones a largo plazo, identificamos y establecimos los indicadores clave de gestión (KPI's) que servirán como una herramienta crucial para medir nuestro desempeño de manera objetiva y continua y los KPIs seleccionados reflejan nuestras áreas prioritarias y facilitarán una evaluación regular de nuestro progreso, permitiendo ajustes estratégicos basados en datos sólidos para mantenernos en un curso ascendente hacia el éxito.

Concluyendo, este estudio administrativo no solo ha sentado una base sólida para nuestro emprendimiento, sino que también ha establecido las herramientas y estrategias necesarias para una gestión eficiente y centrada en el crecimiento sostenible, siempre alineada con nuestra misión, visión y valores fundamentales. Estamos en camino de forjar una empresa que no solo es consciente de sus metas sino también del bienestar de su recurso más valioso, su personal.

Respecto a las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de SMARTseguros, es relevante concluir que el análisis exhaustivo llevado a cabo arrojó datos que validan decisivamente nuestras estrategias centrales en este ámbito, pues la comunidad ha mostrado una resonancia significativa, especialmente en lo que respeta a nuestras iniciativas en pro de la inclusión financiera y la mejora de la eficiencia energética, que han surgido como pilares sostenibles y cruciales en nuestra visión de RSC.

La iniciativa de inclusión financiera, centrada en facilitar el acceso a servicios de seguros para segmentos históricamente excluidos de la población, ha sido percibida no solo

como una estrategia inclusiva, sino también como una potente herramienta para expandir el mercado y fortalecer la imagen pública de SMARTseguros y al mismo tiempo se alinea con un llamado más amplio a la equidad y el desarrollo socioeconómico, subrayando el impacto positivo que podría tener en la sociedad ecuatoriana, a esto se debe añadir que los encuestados han enfatizado que la materialización de esta estrategia puede traer consigo una ampliación significativa del mercado, proyectando una imagen corporativa más robusta y contribuyendo positivamente hacia una sociedad más inclusiva y equitativa.

Paralelamente, el enfoque en el mejoramiento de la eficiencia energética, específicamente en nuestras oficinas, ha sido reconocido como una acción de relevancia destacada, y no solo desde una perspectiva ecológica, la comunidad ha percibido esta iniciativa como un camino viable hacia la reducción de la huella de carbono, lo que no solo augura bienestar ambiental, sino que, además, simboliza una estrategia inteligente desde el punto de vista económico, proyectando ahorros significativos en el consumo de energía, lo que en consecuencia se traduce en un rendimiento económico mejorado.

Estas dos vertientes de nuestra estrategia de RSC no solo han validado nuestro enfoque centrado en responsabilidad y sostenibilidad, sino que también han demostrado tener un efecto benéfico en la percepción pública hacia SMARTseguros, afianzando una imagen de empresa que se preocupa genuinamente por las repercusiones socioambientales de sus operaciones y este camino, sustentado en acciones concretas y tangibles, fortalece nuestra posición en el mercado, respaldando no solo nuestra viabilidad económica, sino promoviendo una influencia positiva y sustancial en el tejido social y ambiental en el que nos desenvolvemos. Es evidente que, al seguir nutriendo estas iniciativas, SMARTseguros no solo estará apostando por el bienestar comunitario y ambiental, sino también cimentando una ruta hacia el éxito y la sustentabilidad a largo plazo.

Como recomendación se puede aportar que SMARTseguros debe realizar un análisis situacional profundo antes de implementar cualquier estrategia relacionada con la ampliación del portafolio de servicios, es esencial llevar a cabo un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) para la implementación de nuevos ramos.

Se debe integrar la estrategia de responsabilidad social empresarial, en lugar de ver la RSE como una actividad secundaria o de relaciones públicas, SMARTseguros debería considerarla como parte integral de su estrategia principal y esto podría incluir ofrecer seguros asequibles a comunidades desfavorecidas, educación financiera o iniciativas ecológicas y esto se puede realizar mediante a la participación de los Stakeholders, involucrando a todas las

partes interesadas, desde empleados hasta clientes y comunidades locales, en la toma de decisiones, esta inclusión no solo otorgará perspectivas valiosas, sino que también fomentará una cultura empresarial participativa y transparente.

Es preciso para SMARTseguros, establecer nuevas alianzas estratégicas con Organizaciones de RSE, como colaborar con ONGs o instituciones que trabajan en sostenibilidad, inclusión financiera o educación. Estas alianzas pueden proporcionar a SMARTseguros la experiencia y la credibilidad necesaria para sus iniciativas de RSE.

A medida que SMARTseguros se enfrenta a la expansión y diversificación de su portafolio de servicios, es esencial que se ejecuten análisis situacionales rigurosos, incluyendo una evaluación DAFO que permita una comprensión holística del terreno operacional, garantizando así la implementación exitosa de nuevas vertientes de negocio.

Simultáneamente, abogamos por una integración aún más profunda de la RSC dentro de la estrategia central de la compañía. Esto implica concebir la RSC no como un complemento, sino como un componente fundamental de nuestra estrategia, involucrando a los stakeholders de una manera más participativa y transparente, y potencialmente, fomentando colaboraciones fructíferas con organizaciones dedicadas a la sostenibilidad, inclusión financiera y educación.

Para forjar una imagen robusta y comprometida con los valores éticos, es vital que SMARTseguros cultive nuevas alianzas estratégicas con organizaciones de RSC, incursionando en colaboraciones significativas con ONGs y entidades educativas que pueden brindar la experiencia y credibilidad necesarias para potenciar nuestras iniciativas de RSC.

Al seguir estas pautas, estamos convencidos de que SMARTseguros no solo alcanzará un lugar preeminente en el mercado de seguros ecuatoriano, sino que también se consolidará como un pionero en la fusión de estrategia corporativa responsable y planificación estratégica detallada, marcando así un precedente para una industria más inclusiva y digitalizada en Ecuador, SMARTseguros no solo puede posicionarse como líder en el mercado ecuatoriano de seguros, sino también como pionero en la integración de la planeación estratégica y la RSE en su modelo de negocio.

Finalmente cabe señalar que el aprendizaje académico en torno al estudio administrativo, la planeación estratégica y la responsabilidad social empresarial (RSE) durante la preparación universitaria fue esencial para la formación integral como líder empresarial en el campo en el que me desempeño. Durante este período de formación, no solo adquirí

habilidades técnicas y teóricas, sino también una comprensión profunda de cómo las organizaciones funcionan y prosperan en entornos complejos y cambiantes. La planeación estratégica brinda las herramientas para anticipar, adaptar y dirigir organizaciones hacia futuros deseados, mientras que la RSE les enseña la importancia de operar de manera ética y sostenible, considerando el bienestar de la comunidad y del medio ambiente, no solo el beneficio económico.

14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BCE. (2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- CEPAL. (28 de 04 de 2021). Obtenido de Tecnologías digitales para un nuevo futuro: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/46816>
- CIG. (2021). Transformación digital . *Revista Industrias*, https://issuu.com/industrias/docs/revista_industrias_mayo_2021.
- DANAconnect. (2021). *DANAconnect Corp*. Obtenido de <https://es.danaconnect.com/el-mapeo-de-procesos-hace-la-transformacion-digital-sea-menos-abstracta/>
- Hernández, Z. T. (2014). *Administración Estratégica*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V., PRIMERA EDICIÓN EBOOK,.
- IBM. (08 de 2021). *IBM Corporation*. Obtenido de IBM España, S.A: <https://www.ibm.com/downloads/cas/AYX90073>
- Laoyan, S. (11 de 11 de 2022). *ASANA*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/operational-efficiency>
- Lluna, S. (06 de 04 de 2017). Millennials: ¿Son realmente una generación de nativos digitales? *EL PAÍS*, pág. https://elpais.com/tecnologia/2017/04/05/actualidad/1491420652_610290.html.
- Martínez, Y. (07 de 04 de 2014). *Escuela de Organización Integral EOI*. Obtenido de La Responsabilidad Social Empresarial (RSE): <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- Mintzberg, H. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Edición Breve, Primera Edición.
- Oliva, F. (03 de 2017). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy-operations/articles/La-transformacion-de-las-companias-de-seguros-en-la-era-digital.html>
- Parmenter, D. (2019). *Indicadores Clave de Rendimiento - Key Performance Indicators*. Chicago: 3ra Edición <https://www.perlego.com/book/1174758/key-performance-indicators-pdf> (Original work published 2019).
- Petrick, J., & Furr, D. (2000). *Gestión 2000*. Obtenido de Calidad Total en la dirección de Recursos Humanos: gestion2000.com
- Rios, A., & Caizahuano, A. (06 de 2023). Obtenido de Análisis sectorial del periodo 2015 a 2023 de la industria de seguros en Ecuador, basado en un enfoque con inteligencia de negocios: https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/144
- Rock Content*. (13 de 07 de 2013). Obtenido de ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?: <https://rockcontent.com/es/blog/responsabilidad-social-empresarial/>
- Sanz, B. (16 de 04 de 2020). *Telefónica Tech*. Obtenido de <https://telefonicatech.com/blog/eficiencia-operativa>
- SuperCias. (29 de 12 de 2017). *LEY DE COMPAÑIAS*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Trabajo.gob. (26 de 09 de 2012). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Trabajo.gob. (2023). Obtenido de Salarios Mínimos Sectoriales 2023:
[https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=6077
&force=0](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=6077&force=0)

Vanner, C. (26 de 03 de 2020). *BIZAGI*. Obtenido de
[https://www.bizagi.com/es/blog/servicios-financieros/5-procesos-para-las-aseguradoras-t
ransformados-por-la-automatizacion-digital-de-procesos](https://www.bizagi.com/es/blog/servicios-financieros/5-procesos-para-las-aseguradoras-tansformados-por-la-automatizacion-digital-de-procesos)

15. ANEXOS

Evidencia RSE

Técnica de Investigación

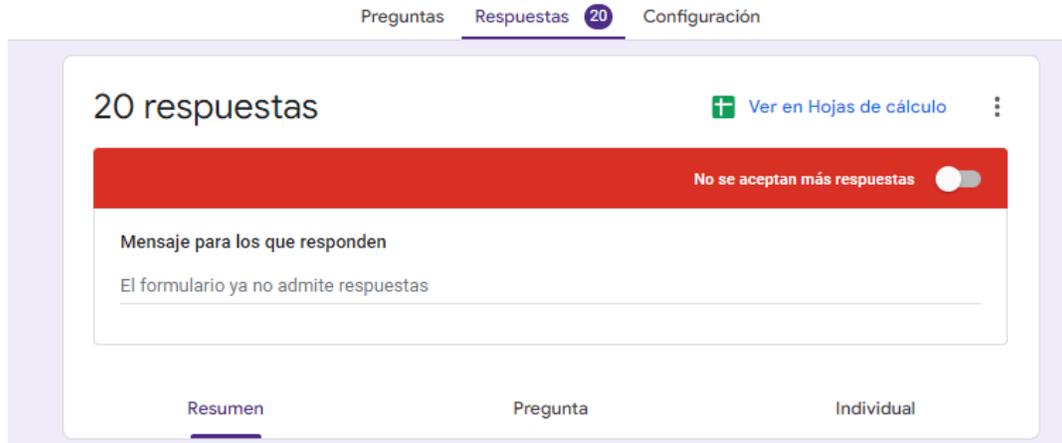
Con el fin de evidenciar la inclusión de los grupos de interés para el diseño de la estrategia conjunta que busque un equilibrio económico, social y ambiental, se decidió realizar una encuesta mediante la plataforma Google Forms a trabajadores de aseguradoras. Dicha encuesta contiene 10 preguntas que contribuyeron a probar la materialidad de las propuestas de RSE y son las siguientes:

1. ¿Qué tan relacionado está con las iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE) en la industria de seguros?
2. ¿Cree que la mejora de la eficiencia energética en las oficinas es una iniciativa relevante para la industria de seguros?
3. ¿Cómo calificaría la importancia de implementar prácticas de ahorro de energía en su lugar de trabajo? (Por ejemplo, usando una escala de 1-5, donde 1 es "no muy importante" y 5 es "extremadamente importante")
4. ¿Está su empresa tomando medidas para reducir su huella de carbono? Si es así, ¿podría describir qué medidas se están tomando?
5. ¿Cree que la inclusión financiera, es decir, hacer que los seguros sean más accesibles para quienes normalmente no tienen acceso a ellos, es relevante para la industria de seguros en el país?
6. ¿Cómo calificaría la importancia de las iniciativas de inclusión financiera en la industria de seguros? (Por ejemplo, usando una escala de 1-5, donde 1 es "no muy importante" y 5 es "extremadamente importante")
7. ¿Su empresa tiene alguna iniciativa en marcha para mejorar la accesibilidad de los servicios de seguros para las poblaciones desatendidas o marginadas?
8. ¿Cree que las iniciativas de RSE como las mencionadas pueden tener un impacto positivo en la imagen de la compañía?
9. ¿Cree que estas iniciativas pueden tener un impacto económico positivo en la empresa? (Por ejemplo, a través del ahorro de costos o la atracción de nuevos clientes)
10. ¿Estaría dispuesto a participar en iniciativas de RSE en su lugar de trabajo, tales como

medidas de ahorro de energía o esfuerzos para mejorar la inclusividad financiera?

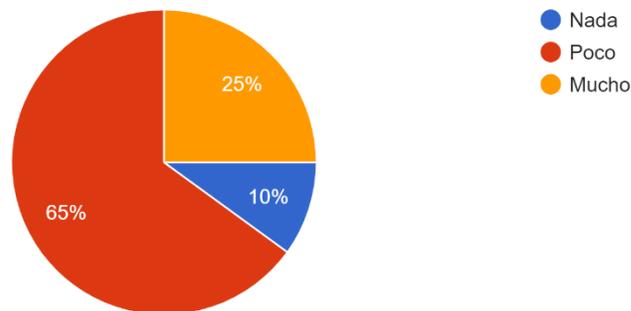
Resultados

Participaron 20 personas en el desarrollo de la encuesta, todos ellos colaboradores de empresas aseguradoras y los resultados obtenidos fueron los siguientes; el 65% de los participantes está muy poco relacionado con iniciativas de Responsabilidad, el 10% nada involucrado y el 25% tiene un alto grado de participación en proyectos RSE.



¿Qué tan relacionado está con las iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE) en la industria de seguros?

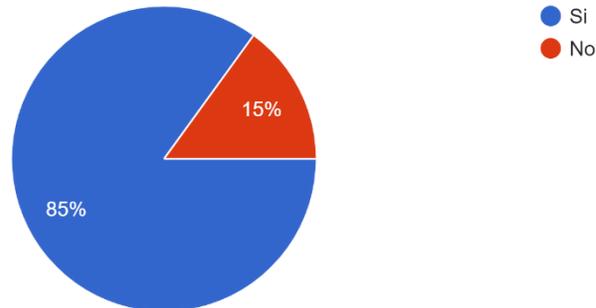
20 respuestas



El 85% de los encuestados consideran que mejorar la eficiencia energética en las oficinas donde desempeñan sus funciones es de alta relevancia para la industria aseguradora, mientras que el restante 15% no creen que dicha iniciativa sea relevante. Este resultado contrasta con el porcentaje de importancia que los participantes dieron acerca de promover prácticas de ahorro energético, donde el 80% considera muy importante y extremadamente importante la participación de la organización en proyectos de RSE que contribuyan a la implementación de actividades de eficiencia energética.

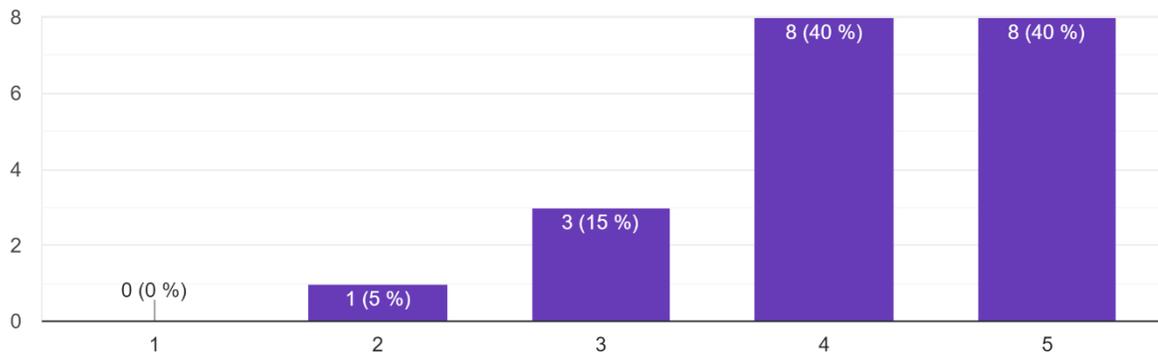
¿Cree que la mejora de la eficiencia energética en las oficinas es una iniciativa relevante para la industria de seguros?

20 respuestas



¿Cómo calificaría la importancia de implementar prácticas de ahorro de energía en su lugar de trabajo? (Donde 1 es "no muy importante" y 5 es "extremadamente importante")

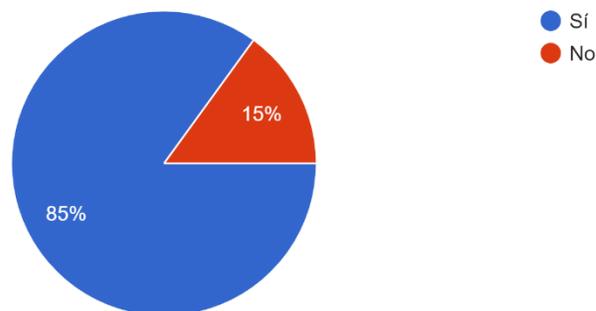
20 respuestas



En relación al planteamiento acerca de la inclusión financiera, el 85% de los encuestados cree que la adopción de dichas medidas es relevante en función de la accesibilidad de los seguros para personas que actualmente no disponen de dichos servicios. En equivalencia el 95% de los encuestados considera que para la industria de seguros es muy importante y extremadamente importante, adoptar iniciativas de inclusión financiera.

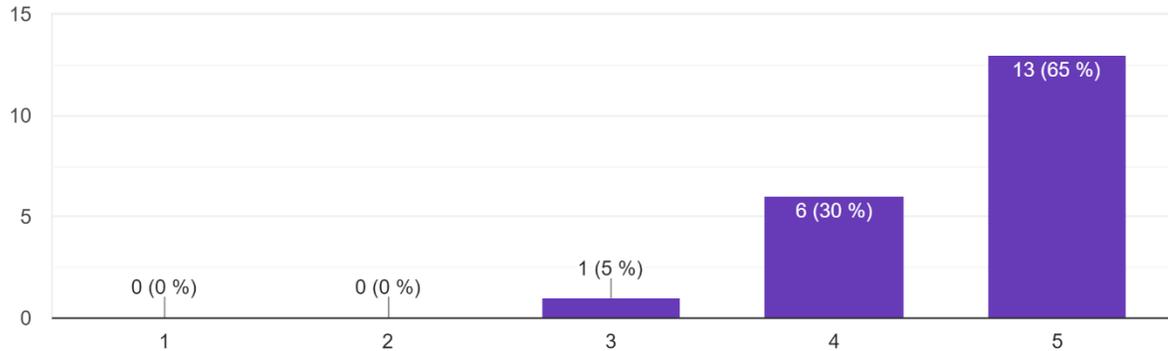
¿Cree que la inclusión financiera, es decir, hacer que los seguros sean más accesibles para quienes normalmente no tienen acceso a ellos, es relevante para la industria de seguros en el país?

20 respuestas



¿Cómo calificaría la importancia de las iniciativas de inclusión financiera en la industria de seguros?
(Donde 1 es "no muy importante" y 5 es "extremadamente importante")

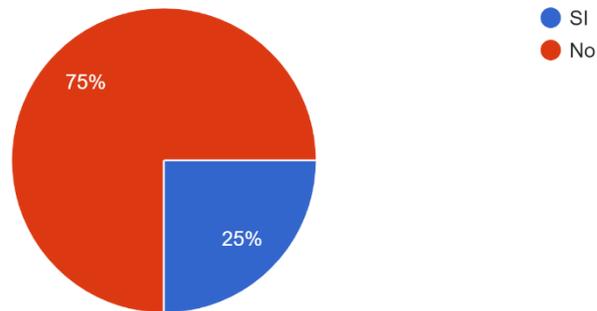
20 respuestas



En un 75% los encuestados afirman que las empresas para las que laboran no forman parte de iniciativas activas de RSE pero el 100% de los participantes manifiestan que les gustaría participar de proyectos que promuevan actividades de Responsabilidad Social y que además contribuyan al mejoramiento de la imagen corporativa de las empresas para las que trabajan, considerando en un 95% como impacto positivo sobre los grupos de interés la adopción de alternativas sustentables e inclusivas.

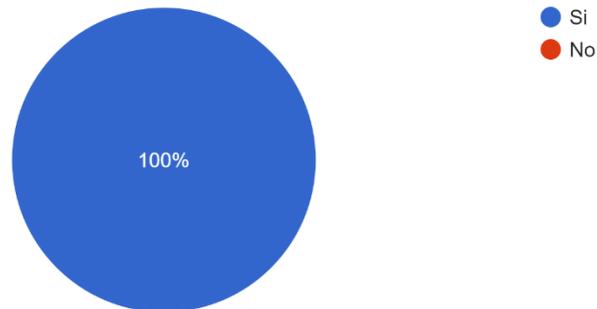
¿Su empresa tiene alguna iniciativa en marcha para mejorar la accesibilidad de los servicios de seguros para las poblaciones desatendidas o marginadas?

20 respuestas



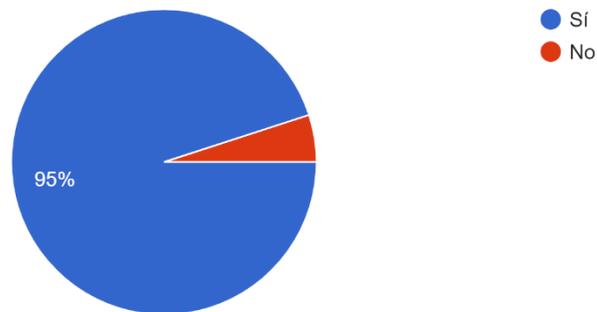
¿Cree que las iniciativas de RSE como las mencionadas pueden tener un impacto positivo en la imagen de la compañía?

20 respuestas



¿Cree que estas iniciativas pueden tener un impacto económico positivo en la empresa? (Por ejemplo, a través del ahorro de costos o la atracción de nuevos clientes)

20 respuestas



¿Estaría dispuesto a participar en iniciativas de RSE en su lugar de trabajo, tales como medidas de ahorro de energía o esfuerzos para mejorar la inclusividad financiera?

20 respuestas

