



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE INGENIERIA COMERCIAL**

**Trabajo de Titulación previa a la obtención del título de
Ingeniera en Ingeniería Comercial**

**Plan de Negocios para la Creación de una Agencia Asesora Productora de
Seguros en la ciudad de Quito para el año 2016**

Autora: Natalia Soledad Alvarez Paredes

Directora: Mgt. Raquel Verdezoto

Quito, agosto de 2016

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Mgt. Raquel Verdezoto, tutor designado por la Universidad Internacional de Ecuador UIDE para revisar el Proyecto de “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2016” de la estudiante **Natalia Soledad Alvarez Paredes**, alumna de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.

Quito, agosto 12 del 2016

LA TUTORA



Msg. Raquel Verdezoto

C.I. 080137365-5

AUDITORIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

Yo, Natalia Soledad Alvarez Paredes, declaro que el trabajo de investigación denominado: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2016, es original y de mi auditoria y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

Quito, agosto 12 del 2016

LA AUTORA



Natalia Soledad Alvarez Paredes
C.I. 1711782589

DEDICATORIA

La presente Tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera.

A mi esposo por sus palabras de aliento y confianza, por su amor al brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mi familia, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría, la fortaleza y el ahínco para seguir día a día por el sendero de la luz.

A mi familia por toda la confianza depositada en mí y por todas las horas de enseñanza, amor y cariño que supieron otorgarme para mi formación como una persona de bien

A mis amigos y compañeros que aportaron con su apoyo y camaradería para llevar adelante mi vida estudiantil.

A mis maestros y mentores, quienes con su predisposición y experiencia supieron impartir sus conocimientos de manera adecuada.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
ASPECTOS GENERALES.....	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1. Formulación del problema.....	5
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3.3. Idea a defender.....	6
1.4. JUSTIFICACIÓN	6
1.5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	9
1.5.1. Método Científico.....	10
1.5.2. Método Deductivo.....	10
1.5.3. Método Inductivo.....	10
1.5.4. Método Analítico.....	10

1.5.5. Método Sintético.....	10
1.6. TECNICAS.....	10
1.6.1. Experimentación.....	11
1.6.2 Observación Directa.....	11
1.6.3 Técnica Documental.....	11
1.6.4. Técnica Estadística.....	11
CAPÍTULO II.....	13
MARCOS DE REFERENCIA.....	13
2.1. MARCO TEORICO.....	13
2.1.1. Plan de Negocios.....	13
2.1.2. Marketing dentro de un plan de negocios.....	14
2.1.3. Misión, visión y objetivos.....	15
2.1.4. Análisis FODA.....	17
2.1.5. Sección de marketing mix.....	19
2.1.6. Modelo de las 5 fuerzas de Poder.....	21
2.1.6.1. Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.....	22
2.1.6.2. Poder de negociación de los proveedores.....	22
2.1.6.3. Poder de negociación de los compradores.....	22
2.1.6.4. Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.....	22
2.1.6.5. Rivalidad entre competidores.....	23
2.1.7. Estrategias.....	23
2.1.7.1 Estrategia para el producto.....	24
2.1.7.2 Estrategia para el precio.....	24
2.1.7.3 Estrategia para la distribución.....	25
2.1.7.4 Estrategia para la comunicación.....	25
2.1.8. Teoría para el cálculo de muestras para aplicación de encuestas.....	26
2.1.9. Fianzas.....	28
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	31

2.3.	MARCO REFERENCIAL.....	42
2.4.	MARCO LEGAL.....	45
2.4.1	Requisitos para crear la empresa.....	45
2.4.2	Acreditación para los Asesores Productores de Seguros	47
CAPÍTULO III.....		51
DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.....		51
3.1.	ANALISIS DEL MACROAMBIENTE.....	51
3.1.1.	Sector Asegurador y Sector Corretaje de Seguros.....	51
3.1.2.	Factores Económicos.....	53
3.1.2.1.	Producto Interno Bruto (PIB).....	54
3.1.2.2.	Tasas de Interés.....	56
3.1.2.3.	Inflación.....	57
3.1.2.4.	Riesgo País.....	59
3.1.3.	Factores Políticos.....	60
3.1.4.	Factores Demográficos.....	61
3.1.5.	Factores Sociales.....	63
3.1.6.	Factores Tecnológicos.....	64
3.2.	MICROAMBIENTE.....	65
3.2.1.	Principales Competidores.....	65
3.2.2.	Sustitutos.....	66
3.2.3.	Proveedores.....	66
3.2.4.	Clientes.....	67
3.3.	ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACION.....	83
3.3.1.	Capacidad Administrativa.....	83
3.3.2.	Capacidad Directiva.....	83
3.3.2.1.	Estructura organizacional.....	83

3.3.2.2. Flujogramas en procesos.....	84
3.3.2.3. Calidad en la gestión y servicio.....	84
3.3.3. Capacidad Financiera.....	85
3.3.3.1. Indicadores financieros.....	85
3.3.3.2. Elaboración de presupuestos.....	85
3.3.3.3. Cálculos Actuariales.....	86
3.3.4. Capacidad Tecnológica.....	86
3.3.5. Capacidad de Recursos Humanos.....	87
3.3.5.1. Proceso de Selección de personal.....	87
3.3.5.2. Desarrollo Motivacional.....	87
3.4. MATRICES DE ANALISIS.....	88
3.4.1. Matriz de Impacto Externo.....	88
3.4.2. Matriz de Impacto Interno.....	89
3.4.3. Matriz de Vulnerabilidad.....	90
3.4.4. Matriz de Aprovechabilidad.....	91
3.4.5. Hoja de Trabajo F.O.D.A.....	92
3.4.6. Matriz de Estrategias F.O.D.A.....	93
3.4.7. Síntesis F.O.D.A- Explicación de la matriz.....	94
3.4.7.1 Combinación FO-FA / DO-DA.....	94
3.5. CADENA DE VALOR	96
3.5.1. ACTIVIDADES MISIONAL.....	97
3.5.1.1. Ventas.....	97
3.5.1.2. Mercadeo.....	98
3.5.1.3. Fidelización y retención.....	98
3.5.1.4. Servicio.....	99
3.5.2. ACTIVIDADES DE SOPORTE MISIONAL	100

3.5.2.1. Conocimiento e investigación.....	100
3.5.2.2. Planeación.....	100
3.5.2.3. Técnico.....	101
3.5.3. ACTIVIDADES DE SOPORTE ADMINISTRACION	101
3.5.3.1. Cartera.....	101
3.5.3.2. Recursos Humanos.....	101
3.5.3.3. Metodología de Procesos.....	102
3.5.3.4. Tecnología.....	102
3.5.4. ACTIVIDADES DE SOPORTE FINANCIERO.....	103
3.5.4.1. Presupuestos de ingresos.....	104
3.5.4.2. Inversiones.....	104
3.5.4.3. Auditorias y Controles.....	104
3.5.4.4. Servicios auxiliares y generales.....	105
3.6. PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ANÁLISIS Y LA INVESTIIGACION DE MERCADO.....	105
CAPÍTULO IV.....	108
ESTUDIO DE MERCADO Y ORGANIZACIONAL.....	108
4.1. MARKETING MIX.....	108
4.1.1. Producto.....	108
4.1.2. Precio.....	108
4.1.3. Promoción.....	109
4.1.4. Plaza.....	110
4.2. MIX PROMOCIONAL.....	112
4.2.1. Venta directa.....	112
4.2.2. Mercado directo.....	112
4.2.3. Recursos Humanos.....	112
4.2.4. Publicidad.....	113

4.3.	LA EMPRESA.....	113
4.3.1.	Modelo del negocio.....	113
4.3.2.	Nombre o razón social.....	114
4.3.3.	Logotipo.....	115
4.3.4.	Slogan.....	115
4.3.5.	Titularidad de la empresa.....	116
4.4.	BASE FILOSÓFICA.....	116
4.4.1.	Misión.....	117
4.4.2.	Visión.....	117
4.4.3.	Valores.....	117
4.4.4.	Políticas.....	118
4.4.5.	Objetivos.....	119
4.5	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	119
4.5.1.	Estructura organizacional.....	119
4.5.2.	Personal y sus funciones.....	120
4.5.3.	Salarios y compensaciones.....	124
4.5.4.	Políticas de empleo.....	124
4.6.	ESTUDIO TÉCNICO.....	126
4.6.1.	Antecedentes.....	126
4.6.2.	Ingeniería y/o concepción arquitectónica del negocio.....	126
4.6.3.	Descripción técnica de los productos.....	126
4.6.4.	Descripción del proceso de producción.....	128
4.6.4.1.	Venta de Seguros.....	128
4.6.4.2.	Renovación de seguros.....	130
4.6.4.3.	Cobranzas de comisiones.....	131
4.6.5.	Descripción de la tecnología del negocio y su nivel de acceso.....	132

4.6.6. Factores claves para el éxito de Proasseгна	133
4.6.7. Ventaja competitiva y valor agregado.....	134
4.6.8. Flujo general del proceso.....	136
4.6.9. Tamaño del proyecto.....	138
4.6.10. Factores determinantes del tamaño.....	138
4.6.11. La demanda insatisfecha.....	139
4.6.11.1 Proyección de la Demanda	139
4.6.11.2 Proyección de la Oferta.....	140
4.6.12. Localización y análisis de los principales criterios.....	141
4.6.12.1. Análisis y criterios de Macrolocalización.....	142
4.6.12.2. Análisis y criterios de Microlocalización.....	143
4.6.13. Distribución de la oficina.....	145
CAPÍTULO V.....	147
MARKETING Y ESTUDIO ECONÓMICO.....	147
5.1. ESTRATEGIAS.....	147
5.1.1. Estrategia de producto.....	147
5.1.2. Estrategia de Precio.....	148
5.1.3. Estrategia de plaza o canales de distribución.....	148
5.1.4. Estrategia de promoción y publicidad.....	149
5.1.5. Estrategia comunicacional para redes sociales.....	150
5.2. ESTUDIO ECONOMICO.....	150
5.2.1. OBJETIVO.....	150
5.2.2. PRESUPUESTOS DE INVERSION	151
5.2.2.1. Inversión en activos fijos.....	151
5.2.2.2. Inversión puesta en marcha	153
5.2.3. COSTOS Y GASTOS.....	153

5.2.3.1. Costos.....	153
5.2.3.2. Gastos.....	153
5.2.4. CAPITAL DE TRABAJO.....	157
5.2.5. PROYECCION DE INGRESOS.....	157
5.2.6. PROYECCION DE GASTOS	162
5.2.7. FINANCIAMIENTO.....	163
5.2.8. ESTADO FINANCIEROS	164
5.2.8.1. BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	164
5.2.8.2. ESTADO DE RESULTADOS.....	165
5.2.8.3. FLUJO DE CAJA.....	166
5.3. EVALUACION FINANCIERA.....	166
5.3.1. TASA DE DESCUENTO.....	166
5.3.2. VALOR ACTUAL NETO	167
5.3.3. TASA INTERNA DE RETORNO.....	168
5.3.4. PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION	169
5.3.5. RELACION COSTO /BENEFICIO.....	170
5.3.6. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	171
CAPÍTULO VI.....	173
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	173
BIBLIOGRAFÍA.....	180
ANEXOS.....	187

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Aspectos que pueden considerarse en un plan de Negocios	14
Gráfico 2. Variables internas y externas FODA.....	18
Gráfico 3. Etapas para desarrollo de Sección Marketing	19
Gráfico 4. Variables de Marketing Mix.....	20
Gráfico 5. Relación entre las 5 Fuerzas de Porter.....	21
Gráfico 6. Análisis Sectorial del Mercado Asegurador.....	53
Gráfico 7. Análisis Sectorial del Mercado de Corretaje de Seguros.....	53
Gráfico 8. Evolución del PIB.....	55
Gráfico 9. PIB de Ecuador y América Latina 2015.....	55
Gráfico 10. Contribución por industrias al crecimiento del PIB.....	55
Gráfico 11. Pirámide poblacional del Ecuador.....	61
Gráfico 12. Pirámide poblacional de la provincia de Pichincha.....	62
Gráfico 13. Pirámide Social Ecuador.....	63
Gráfico 14. Cadena de valor	97
Gráfico 15. Nombre.....	114
Gráfico 16. Logotipo.....	115
Gráfico 17. Slogan.....	115
Gráfico 18. Flujograma General del proceso.....	137
Gráfico 19. Mapa de localización.....	144
Gráfico 20. Distribución de oficina.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de Fuentes de Ventaja Competitiva para el negocio.....	26
Tabla 2. Tasas de Interés	57
Tabla 3. Inflación.....	58
Tabla 4. Riesgo país.....	60
Tabla 5. Ranking de Corredores.....	65
Tabla 6. Conocimiento	71
Tabla 7. Contar con seguro	72
Tabla 8. Medio	73
Tabla 9. Razón.....	74
Tabla 10. Importancia.....	76
Tabla 11. Buscar mejor opción	77
Tabla 12. Funciones de Broker de Seguros.....	77
Tabla 13. Tiene seguro.....	78
Tabla 14. Gasto o inversión	79
Tabla 15. Atributos	80
Tabla 16. Necesidades.	81
Tabla 17. Costo, cobertura, servicio.....	82
Tabla 18. Productos frecuentes.....	83
Tabla 19. Funciones-Gerencia General.....	122
Tabla 20. Funciones – Jefe de Negocios	122
Tabla 21. Funciones – Ejecutivo de Contabilidad.	122
Tabla 22. Funciones - Ejecutiva Comercial.	123
Tabla 23. Funciones – Recepcionista.....	123
Tabla 24. Funciones – Mensajero Cobrador.....	124
Tabla 25. Regresión lineal en base a crecimiento histórico	140
Tabla 26. Regresión lineal en base a crecimiento histórico	141
Tabla 27. Demanda insatisfecha.....	142
Tabla 28. Estrategias del Producto	147
Tabla 29. Estrategias del Precio.....	148
Tabla 30. Estrategias de Promoción	149

Tabla 31. Inversión Equipo de computaciónl	151
Tabla 32. Inversión Muebles y enseres.....	151
Tabla 33. Maquinaria y equipo	152
Tabla 34. Vehículo de trabajo	152
Tabla 35. Resumen de Activos Fijos.....	152
Tabla 36. Inversión puesta en marcha.....	153
Tabla 37. Gastos suministros de oficina y limpieza	154
Tabla 38. Gastos de servicio básicos.....	154
Tabla 39. Gastos de promoción y propaganda	154
Tabla 40. Gastos de arriendo.....	155
Tabla 41. Gasto de combustible	155
Tabla 42. Gasto de Sueldos.....	155
Tabla 43. Resumen de gastos	156
Tabla 44. Depreciaciones.....	156
Tabla 45. Amotizaciones	156
Tabla 46. Capital de trabajo.....	157
Tabla 47. Tasas de aseguramiento	159
Tabla 48. Ventas de Vehículos por marca (Top 5) para los últimos años (Estimativa)	159
Tabla 49. Resumen Valor promedio asegurable.....	160
Tabla 50. Prima promedio asegurable.....	161
Tabla 51. Proyección de ingresos	161
Tabla 52. Proyección de gastos.....	163
Tabla 53. Financiamiento.....	163
Tabla 54. Balance General	164
Tabla 55. Estado de Resultados	165
Tabla 56. Flujo de Caja.....	166
Tabla 57. Tasa de descuento	167
Tabla 58. VAN	167
Tabla 59. Tasa Interna de Retorno	168
Tabla 60. Periodo de Recuperación de la Inversión	169
Tabla 61. Relación consto beneficio	170
Tabla 62. Datos Punto de equilibrio	171

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	188
---------------	-----

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto se basa en la propuesta para un PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2016, el mismo que se basó en una investigación teórica y práctica que permitió determinar las mejores condiciones que favorecieran al presente negocio. En este proyecto se ha podido determinar que la ciudad de Quito es un mercado en crecimiento donde existe la posibilidad de encontrar nuevos y potenciales clientes; por lo que se dedicará en principio a la comercialización de seguros individuales en el ramo de vehículos.

Dentro del Plan de Negocios, también se muestran estrategias para el funcionamiento correcto del negocio, que permitieran la viabilidad de crear la empresa y la subsistencia de ésta en el mercado asegurador.

En la industria de los seguros, a la cual deseamos incursionar hay un gran número de competidores operando, sin embargo, esta empresa se enfocará en ofrecer a nuestros clientes un servicio y asesoría especializada; y teniendo nuevos productos que se ajusten a las necesidades reales de las personas; con esto se conseguirá un gran número de clientes, lo que permitirá posicionarnos rápidamente en este mercado.

Es importante mencionar que para empezar las operaciones se contará con todos los permisos de funcionamiento así como con las credenciales aprobadas por el ente regulador que es la Superintendencia de Bancos, a fin de poder trabajar en un inicio en el ramo vehículos y luego ir expandiéndonos en otros ramos.

ABSTRACT

This project is based on a proposal for a BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A CONSULTANT PRODUCER OF INSURANCE IN QUITO AGENCY FOR THE YEAR 2016, the same that was based on a theoretical and practical research that allowed us to determine the best conditions favored to this business. This project has been determined that the city of Quito is a growing market where there is the possibility of finding new and potential customers; so it will be dedicated in principle to the individual insurance market in the field of vehicles.

Within the Business Plan strategies for the proper functioning of the business that allow the feasibility of establishing the company and the subsistence of this in the insurance market are also shown.

In the insurance industry, which want to venture a large number of competitors operate, however, the company will focus on providing our customers a service and expert advice; and having new products that meet the real needs of people; with this a large number of customers will be achieved, which will quickly position ourselves in this market.

It is important to mention that to start operations will have all operating permits and with the credentials approved by the regulator which is the Superintendency of Banks, in order to work initially in the field vehicles and then go expand into other classes.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es una investigación que tiene por objetivo evaluar bajo todos los parámetros presentados, la viabilidad de implementar una Agencia Asesora Productora de Seguros en Quito y el Ecuador que comercialice seguros para vehículos.

El contar con el respaldo de un seguro de cualquier tipo, hoy en día ya no se considera un lujo o un privilegio de la sociedad alta, sino una opción a la que cualquier persona debería tener la posibilidad de acceder para salvaguardar su patrimonio.

Bajo este parámetro, se analiza la importancia de tener un seguro en nuestro país, la misma que se ha convertido en una necesidad de primera índole la cual debe ser ofertada por empresas aseguradoras de alta calidad, eficiencia y competencia, capaces de incurrir en mercados extranjeros y de extender sus coberturas.

Los vehículos constituyen una variable que se encuentra en constante crecimiento convirtiéndose en un mercado prometedor para las aseguradoras cuya nueva finalidad es el diseño de seguros de Responsabilidad Civil Extendida con Amparo Patrimonial para el ramo de vehículos, con límites que den como resultado la obtención de beneficios para los asegurados.

Este proyecto se basa principalmente en un estudio y análisis de mercado que demuestra cómo la incursión en este sector ha dado resultados positivos, a través de información confiable, estudiada y presentada, en donde se puede observar claramente la tendencia creciente de adquisición de seguros durante estos años.

Tomando en cuenta todos estos datos y estadísticas reales, este proyecto estudia la factibilidad de que un bróker de seguros que se especialice en este ramo tenga posibilidades de éxito en el Ecuador.

CAPÍTULO I

1 ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

Hoy en día la gran cantidad de accidentes de tránsito y robos de vehículos que a diario se denuncian, hacen que provoquen mayores riesgos en el patrimonio de las personas, lo que a su vez generan aumento en el interés de asegurar los mismos y en base a esta necesidad se quiere crear este proyecto para desarrollar una propuesta de negocio para una agencia de seguros, a través de la cual todas las personas radicadas en la ciudad de Quito, pueden intermediar la contratación de un póliza de seguro para sus vehículos.

En este proyecto se mencionará breves nociones históricas sobre el seguro, ¿dónde, cuándo y cómo nació el seguro?, saber cuáles son las leyes que regulan al Contrato de Seguros de Vehículos en el Ecuador, su naturaleza jurídica, las características y elementos que lo conforman.

Así mismo un análisis del alcance de la póliza, elementos que le somnolizan como contrato mercantil y las condiciones que la configuran, ya que muchas veces el asegurado por no conocerlas se considera afectado en sus intereses y surge la controversia con las empresas aseguradoras, para esto como asesores estaremos en plena capacidad de solventar cualquier necesidad que la relacione.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El constante crecimiento no planificado del mercado automotriz, ha contribuido a un alto tráfico de vehículos especialmente en horas pico, afectado la calidad de vida de la sociedad ya que por ejemplo ocasionan retrasos de los empleados a sus lugares de trabajo, los estudiantes a sus centros de estudio, conllevando por esto a que adquieran enfermedades como el estrés y a provocar accidentes de tránsito.

Por otro lado, la falta de planificación urbana del Municipio Metropolitano de Quito, en relación a proyectos sustentables de vialidad y el pico y placa hizo que las personas adquieran más de un vehículo para su uso y esto desemboca que aún con esta medida las calles y avenidas en relación al número de vehículos que circulan actualmente aún permanezcan saturadas.

El sentimiento de seguridad y protección inherentes al ser humano han motivado la búsqueda de mecanismos que mantengan en equilibrio este estado. Estas situaciones han contribuido al amparo de bienes y personas, generando así tranquilidad y confianza.

Por último, el incremento importante en la carga impositiva y arancelaria de automotores y repuestos hace que los mismos tengan un alto precio en relación a años anteriores y por ende los propietarios de los vehículos desembolsan mayores sumas en la compra y mantenimiento de sus vehículos, por tanto es de gran importancia precautelar esta inversión y así es uno de los factores determinantes para la adquisición de una póliza de seguros, la misma que permite mediante el pago de una prima el derecho a una indemnización ante un hecho accidental, súbito e imprevisto que tenga el asegurado .

Se menciona además que para que Ecuador ocupe el cuarto lugar con mayor índice de accidentes antes de tránsito en la región, es por el resultado en parte por la falta de cultura vial, pues muchas personas han aprendido el arte de la conducción empíricamente sumado además a la impericia.

1.2.1. Formulación del problema

El propósito de este tema de investigación es buscar la factibilidad en la creación de una Agencia Asesora Productora de Seguros en la ciudad de Quito, para brindar una alternativa de asesoramiento en la contratación de seguros, los mismos que permitirán precautelar el patrimonio y economía de la sociedad quiteña.

1.3. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.3.1. Objetivo General

Desarrollar una propuesta de negocios para la creación de una Agencia Asesora Productora de Seguros cuya actividad económica consiste en intermediación, comercialización y suscripción de pólizas de vehículos, que ofrezca al mercado potencial una opción de asesoramiento y administración de seguros con coberturas nuevas, que se adapte a las necesidades individuales de los clientes, caracterizándose por un servicio personalizado y profesional.

1.3.2. Objetivos Específicos

- **Investigación de Mercados:** Desarrollar un estudio de mercado que permita establecer potenciales clientes, expectativas y preferencias, así como a la competencia, sus atributos y

debilidades, además de la demanda insatisfecha para la contratación de pólizas de vehículos, en la ciudad de Quito.

- **Estudio Técnico:** Conocer mediante un estudio técnico los procesos idóneos y más adecuados que se adapten en la funcionalidad de la agencia productora de seguros.
- **Estudio Organizacional:** Determinar una estructura administrativa y organizacional que permita ser un apoyo importante para el desempeño de la empresa bajo normas legales
- **Estudio Financiero:** Demostrar que financieramente es un proyecto rentable para cualquier eventual futuro inversionista que se encuentre interesado en invertir su dinero en nuestro negocio. Adicionalmente analizar y comparar los criterios de evaluación obtenidos mediante un análisis de sensibilidad para determinar las variables más importantes.

1.3.3 Idea a Defender

La aplicación de un plan de negocio para la creación de una Agencia Asesora Productora de seguros en el Distrito Metropolitano de Quito, adiciona con su valor agregado a tener mejor resultado que el que tuviera con un funcionamiento empírico.

1.4. JUSTIFICACIÓN

En el entorno actual hemos considerando el incremento de accidentes de tránsito en la ciudad de Quito, tal es así que según datos oficiales de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), nos indica que entre los meses de mayo de 2016 y mayo de 2015 existió un incremento del 15% en

siniestralidad de tránsito a nivel nacional, en donde las provincias de Pichincha y Guayas, con 1568 y 955 siniestros respectivamente cada una, son las de mayor incidencia de siniestros de tránsito en el país.

Las principales causas de accidentes son la impericia del conductor, irrespeto a las señales de tránsito, exceso de velocidad, uso de objetos distractores, lo que da como resultado pérdidas cuantiosas que asumir estos gastos no previstos resulta muchas veces más costoso que el propio seguro, por lo que dentro de este análisis, el mercado de seguros interesa, no sólo a las compañías aseguradoras y a los propios asegurados, sino también a toda la sociedad en general, sobre todo por su implicación en la evolución de la economía como negocio en potencia para la ciudad de Quito.

La realización de este proyecto se justifica además por la necesidad de incrementar plazas de empleo, contribuyendo de esta manera a reducir el desempleo, la emigración, la misma que tiene un impacto negativo en la sociedad ecuatoriana por la desintegración familiar.

Por todo lo mencionado anteriormente, se desarrollará una alternativa económicamente viable y atractiva desde el punto de vista del mercado a través de la satisfacción de una necesidad de servicios con esquemas de contratación formales que garantiza el cumplimiento y la calidad de los seguros ofertados.

La actividad aseguradora se puede valorar además desde la perspectiva de la oferta y/o de la demanda (ambas fuerzas integrantes del mercado): La oferta está vinculada a la empresa aseguradora que ha de hacer frente a retos importantes relacionados con su actividad, en la que se entrelazan aspectos laborales, comerciales y técnicos. La prestación del servicio se fundamentará en la valoración de unos riesgos de posible acaecimiento e

indemnización y se materializa en un contrato y en la estipulación de unas condiciones. Establecer la prima (precio de la valoración del riesgo) es imprescindible.

La demanda está integrada por los consumidores o clientes de seguros (tomadores, asegurados o beneficiarios) que necesitan cubrir un riesgo y, para ello, están dispuestos al pago de la prima correspondiente.

Al igual que en otros sectores, el asegurador ha comenzado a responder a las nuevas exigencias de la demanda, ajustando sus productos a los riesgos y necesidades reales que se van planteando a sus asegurados individuales actuales y potenciales. El cambio incluye una transformación de las estructuras internas que busca un acercamiento al cliente a través de una mejora del servicio y de la calidad. Esta y la buena imagen de la entidad aseguradora serán factores determinantes en las motivaciones del cliente para elegir su compañía aseguradora y los productos más idóneos, siendo el factor de diferenciación, por excelencia, la calidad del servicio, pues la novedad de un producto puede ser, en ocasiones, un factor con un impacto reducido. Una de las preferencias de los clientes se manifiesta en la exigencia de más calidad de servicio, productos innovadores de acuerdo con sus necesidades, coberturas bien definidas, una mayor simplificación en las cláusulas contractuales y rapidez en la respuesta.

En cuanto al contrato de Seguros Voluntario de daños en vehículos, está enmarcado dentro del sistema de seguro privado, el mismo que la Constitución de la República del 2008 y reconoce la legalidad de esta actividad, en su Artículo No. 373.

En el ámbito mercantil establece la importancia y la diferencia radical de que al ser un seguro privado es facultativo de ser o no contratado por el

asegurado con cualquier compañía aseguradora que se encuentre en el mercado.

Bajo esta disposición legal se dice que el seguro de vehículos es un contrato legal por el cual una compañía se obliga a cubrir un riesgo del auto a cambio del pago de un monto determinado. La aseguradora puede cubrir daños materiales, robo total y responsabilidad civil; pero en algunos casos y dependiendo de la necesidad del asegurado puede incluir coberturas adicionales como accidentes personales, gastos médicos, gastos de sepelio, amparo patrimonial, auto sustituto, etc.

Es por ello que, haciendo referencia a los antecedentes, y la formulación del problema, queremos implementar un Diseño de un Plan de Negocios para aquellos emprendedores que quieran poner en marcha una empresa que satisfaga las exigentes demandas de las personas naturales o jurídicas que gozan de la actividad del salto libre en sus diferentes modalidades, dotándoles de estrategias comerciales con la finalidad de supervivir y garantizar la permanencia en ese mercado cada vez más competitivo

1.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La Metodología de Investigación es definida de la siguiente manera:

“Es una especie de brújula que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el acaso aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos” (*Metodología y técnicas de la investigación social. BuenasTareas.com. Recuperado 05,2010, de <http://www.buenastareas.com/Metodologia-y-Tecnicas-De-La-Investigacion/306908.html> Revisado: Noviembre 2015*)

Dentro de los principales métodos se utilizaran los siguientes:

1.5.1 Método Científico

Mediante el método científico se aplicarán un proceso de razonamientos que intentan no solamente describir los hechos sino también explicarlos.

1.5.2 Método Deductivo

Mediante el método deductivo partiremos de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular que nos sirva para tomar decisiones en la elaboración del proyecto.

1.5.3 Método Inductivo

Mediante el método inductivo partiremos de datos o información particular y los transformaremos en información de tipo general para que sean aceptados como válidos en nuestro proceso de investigación.

1.5.4 Método Analítico

El método Analítico tendrá gran importancia en el proceso de investigación ya que nos permitirá descubrir las causas y efectos del tipo información que arroje el proceso de investigación del proyecto. El método analítico consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual.

1.5.5 Método Sintético

Este método nos permitirá reunir varios elementos dispersos de información y que mediante la síntesis nos dará como resultado la nueva formulación de información o teoría.

1.6 TECNICAS

Las técnicas de investigación son un conjunto de reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilian al individuo en la aplicación de los métodos. La técnica guarda estrecha relación y coordinación con el método. Dentro de las principales técnicas se utilizaran las siguientes:

1.6.1 Experimentación

Mediante la experimentación se podrá comprobar la factibilidad del proyecto y de sus objetivos.

1.6.2 Observación Directa

Mediante la observación podremos registrar los datos más importantes y sobresaliente para este estudio y así poder confrontar la teoría con la práctica es búsqueda de una verdad objetiva para la investigación.

1.6.3 Técnica Documental

Mediante esta técnica podremos documentar la información más pertinente para formular y enunciar teorías objetivas que sustenten el estudio de factibilidad. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.

1.6.4 Técnica Estadística

Mediante esta técnica recolectaremos datos que nos permitirán analizar e interpretar datos que nos ayudaran en la resolución de la toma de decisiones y así poder explicar las condiciones regulares o irregulares que fueron objeto de estudio

Por otro lado, es importante mencionar que las fuentes de datos serán tanto primarias y secundarias, en donde las primarias serán investigaciones de campo cuyo instrumento serán mediante las encuestas y como modelo el cuestionario, las mismas que se realizará en Quito, en la

empresa Multiapoyo a 20 personas mayores de 18 años indistintamente de su sexo. Este obtendrá datos sobre las actitudes, percepciones, motivaciones y conocimiento frente al servicio que se pretende brindar.

Para el procesamiento de los datos se utilizará la estadística tomando como referencia la población y la informática contando con el apoyo de la hoja electrónica Microsoft Excel.

La ayuda tecnología de Microsoft Excel, permitirá: codificar los datos, tabular los mismos, obtener cuadros, gráficos y así mantener un análisis, interpretación y discusión de resultados se realizarán en base a las demostraciones obtenidas y conforme a la parte teórica que ira relacionada a los resultados de los cuadros, de los gráficos con las variables de la gestión, de las preguntas directrices y de los objetivos que se haya investigado para el presente proyecto.

CAPÍTULO II

MARCOS DE REFERENCIA

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1 Plan de Negocios

Se puede definir que planificar en una actividad que: si bien lo puede hacer rápidamente, y a breves rasgos, cuando se es exigente en los resultados deseados, se torna un poco más complejo, serán administrados, por lo tanto se debe echar un vistazo a los pasos de la administración efectiva siendo estos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. El Plan de Negocios puede incluir sistemas de medición, sistemas de recompensas, sistemas de comercialización, entre otros. Buscando la interrelación armónica y funcional entre sistemas.

El Plan de Negocios consiste en un documento ordenado en el cual se detalla cada uno de los aspectos de un negocio, se puede comparar con un mapa del negocio, donde se describe la trayectoria operativa y financiera de una empresa o negocio, tomando en cuenta perspectivas que aportan cómo: experiencias del pasado que permiten una introducción y conocer aciertos y errores ya cometidos, la situación en el presente de la organización en la cual tenemos incidencia, y el futuro como proyección. Cómo lo explica Longenecker: *“Tanto los inversionistas como los administradores utilizan un plan para comprender mejor el negocio, el tipo de producto o servicios que se ofrece, la naturaleza del mercado, así como las características del empresarios y del equipo administrativo”* Longenecker J. et al (2000). *“La finalidad de los planes de negocios es facilitar y tratar de hacer viable el logro de los objetivos más importantes de la organización”*. 2010

Desde: http://Catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/armida_r_a/capitulo2.pdf. Revisado: febrero 2016

Grafico1. Aspectos que puede considerarse en un Plan de Negocios

<p><i>¿Quiénes son los clientes?</i></p> <p><i>¿Cuánto cuesta en recursos y en tiempo lograr tener un cliente?</i></p> <p><i>¿Cómo decide el cliente comprar el producto o servicio?</i></p> <p><i>¿Cuánto debe pagar el cliente al negocio?</i></p> <p><i>¿Cómo se le pone precio al producto o servicio?</i></p> <p><i>¿Qué implica mantener a un cliente?</i></p> <p><i>¿Qué tan fácil o difícil es retener a un cliente?</i></p> <p><i>¿Qué tan corto es el ciclo de vida del producto o servicio?</i></p> <p><i>¿Existe bastante competencia?</i></p> <p><i>¿Quiénes son los competidores y que recursos controlan?</i></p> <p><i>¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?</i></p> <p><i>¿Quién mas puede ver y explorar la misma oportunidad?</i></p> <p><i>¿De qué manera los inversionistas pueden recibir eventualmente dinero?</i></p> <p><i>¿Existe la posibilidad de que la empresa se vuelva pública y que tan beneficioso sería?</i></p> <p><i>¿De qué manera la estrategia puede hacer frente a la competencia?</i></p> <p><i>¿Existe alguna manera de colaborar con competidores mediante una alianza?</i></p> <p><i>¿Cómo es que la estrategia alcanza a los segmentos identificados de mercado?</i></p>
--

Fuente: Sahlmam W. (1997)

Esta serie de preguntas ayudan a comprender los elementos que componen un negocio, y a tener una perspectiva para desarrollar una serie de pasos que serán necesarios para su elaboración.

2.1.2 Marketing dentro de un plan de negocios

En la realización de la tesis, notamos varias partes importantes y claves para el mismo, como por ejemplo la necesidad de definir con claridad lo que un Plan de Negocio engloba y también la Sección de Marketing, haciendo una investigación de definiciones se encontró el siguiente párrafo.

Piensa en un Plan de Negocio y un Plan de Marketing en términos de una pizza, para fines de ilustración.

Un plan de negocios es a pieza entera. Un plan de marketing es una porción muy importante. El plan de negocios ofrece una visión general de todos los aspectos de una empresa. El pan de negocios ofrece una visión general de todos los aspectos de una empresa. El plan de marketing se centra en las estrategias y esfuerzos para generar ventas e ingresos” (2014,11). Plan de Negocios.Bienas

Dentro de esta analogía considero que su descripción implica la sección de Marketing dentro del Plan de Negocios anteriormente descritos que forman un todo describiendo al negocio en funcionamiento.

Siendo así el Plan de negocio es un bloque de información, expresada en un documento, que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios, con obligaciones y resultados cuantificables previstos para un período de tiempo determinado.

2.1.3. Misión, visión y objetivos

La determinación, en una empresa, de estos tres aspectos permite tener una idea clara de la actividad comercial de la empresa y las razones por las cuales es creada, y se pretende una buena participación en el mercado.

Para una correcta determinación de la misión de la empresa es requisito fundamental la descripción correcta y adecuada del negocio.

MISION:

Es la concepción implícita del POR QUÉ de la organización su razón de ser, representa las cualidades, características que explica la existencia de la institución ante los ojos de la sociedad, en esencia constituye su finalidad expresada en sentido filosófico y paradigmático.

La formulación de la misión corresponde a la alta gerencia de la empresa la cual debe ser definida en equipo con un fin común, enmarcada dentro de la visión y respondiendo por lo menos a las siguientes preguntas:

- ¿En qué negocio estamos?
- ¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es el propósito básico?
- ¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Cuáles son los productos o servicios presentes y futuros?
- ¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa?
- ¿Cuáles son los canales de distribución actuales y futuros?
- ¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?
- ¿Cuáles son los principios organizacionales?

VISION

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco referencial de lo que una empresa quiere y espera ser en el futuro.

La visión debes ser formulada por los líderes de la organización, tener una dimensión de tiempo, ser integradora, amplia, detallada, positiva, alentadora, realista, posible, y consistente. Pero sobre todo debe ser difundida interna y externamente.

Para la formulación de la visión de la empresa, unidad estratégica o área, se considera una reflexión sobre las siguientes preguntas:

- ¿Qué logros de su área le gustaría recordar dentro de 5 años?
- ¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrecen su empresa, unidad estratégica o área?
- ¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?
- ¿Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer los productos o servicios que ofrece su empresa, unidad o área, dentro de 3 a 5 años?

OBJETIVOS

Los objetivos son los fines importantes a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales. Un objetivo es verificable cuando al final del periodo es posible determinar si el objetivo se cumplió o no. La meta de todo administrador es generar un excedente (lo que en la organización empresarial significa ganancias). Los objetivos claros y verificables facilitan la medición del excedente, así como la eficacia y eficiencia de las acciones administrativas.

2.1.4 Análisis FODA

Dentro las herramientas que se posee en la toma de decisiones, la técnica FODA, sin duda se constituye en un sistema que nos proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptada por el gerente o jefe administrativo.

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

- Fortaleza.- Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

- Debilidades.- Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Oportunidades.- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.
- Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

Grafico2. Variables Internas y Externas FODA

	Positivos Para alcanzar el objetivo	Negativos Para alcanzar el objetivo
Origen Interno (atributos de la empresa)	F FORTALEZAS	D DEBILIDADES
Origen Externo (atributos del ambiente)	O OPORTUNIDADES	A AMENAZAS

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

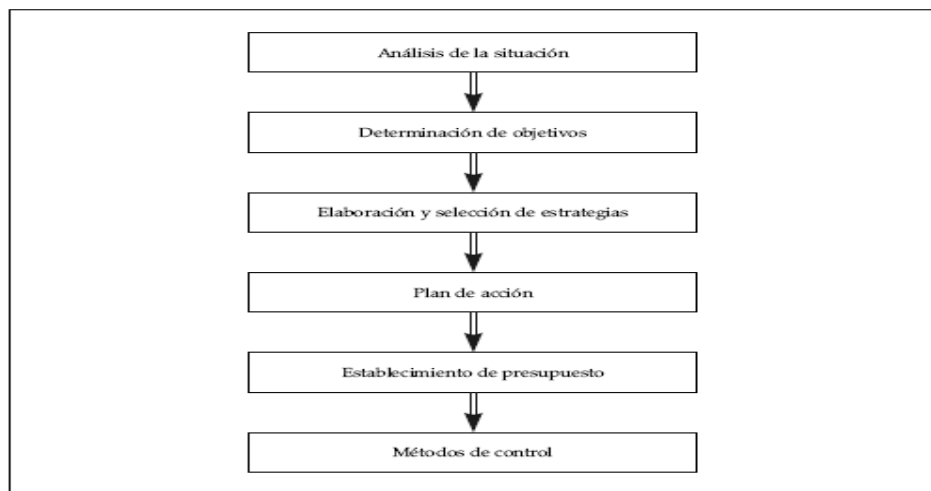
Por lo tanto al ser este modelo de análisis un instrumento ampliamente aceptado y recomendado, lo estaremos utilizando en este proyecto con objetivo de determinar de forma objetiva la situación en la cual se encuentra el negocio y de la misma manera poder divisar las estrategias que son adecuadas y requeridas para potenciar el funcionamiento del mismo.

2.1.5 Sección de marketing-Marketing Mix

La sección de Marketing es un documento escrito que trata de los objetivos comerciales a conseguir por una empresa, negocio o emprendimiento dentro de un periodo de tiempo determinado, donde se puede detallar por ejemplo las estrategias, acciones, que se van a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en un plazo previsto.

El siguiente gráfico describe las etapas que pueden ser utilizadas para la elaboración de la sección de Marketing extraídas del Libro” Marketing en el Siglo XXI 3ª Edición Cap.11

Gráfico 3. Etapas para desarrollo de Sección Marketing

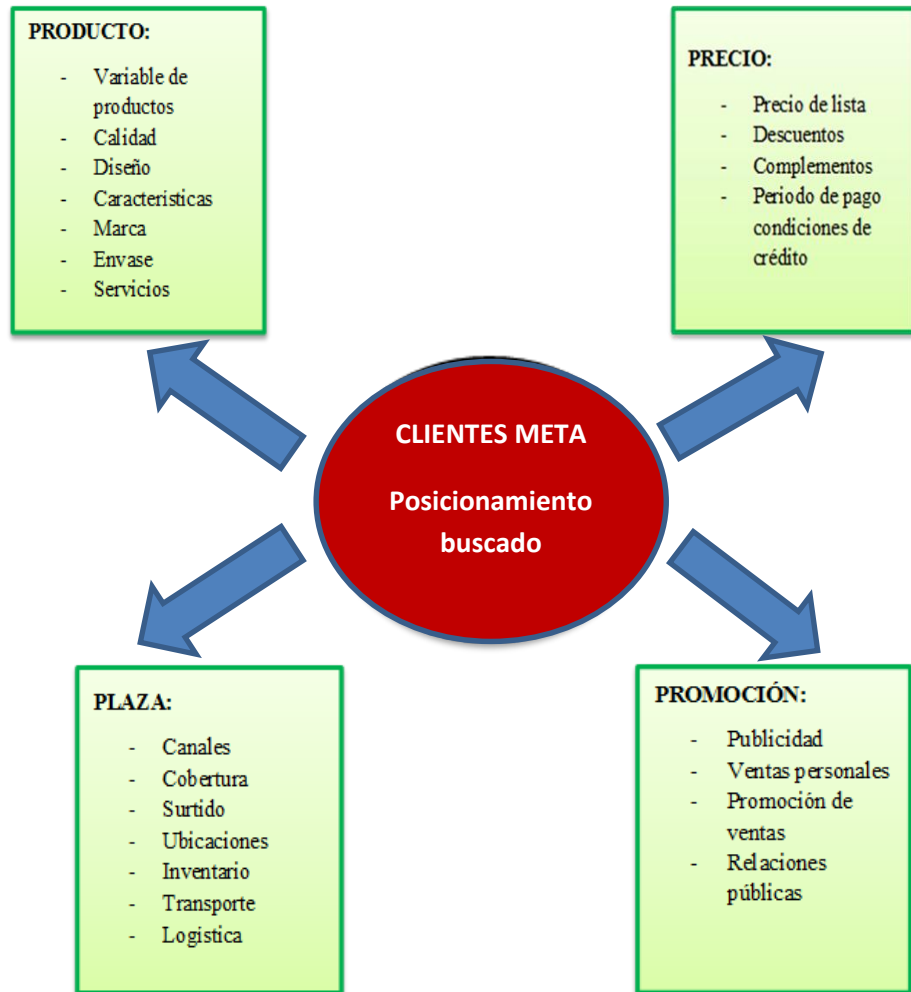


Fuente: Blog Libro Rafael Muñiz Gonzales

<http://www.marketing-xxi.com/1ed-etapas-del-plan-de-marketing-136.htm> Revisado:
20/02/16

A continuación se presenta un gráfico que describe las herramientas del Marketing Mix y las variables 4Ps, así como preguntas a las cuales se puede responder al momento de describir cada una de las variables:

Gráfico 4. Variables del Marketing Mix



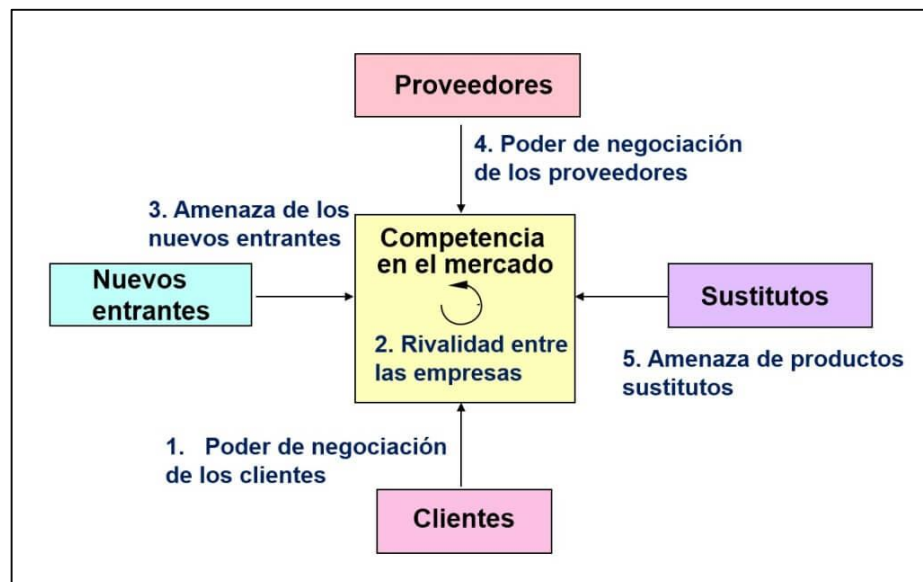
Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

2.1.6 Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Debido a los aportes de Michael Eugene Porter, al mundo de los negocios, hoy en día se conoce la gerencia estratégica por medio de la cual se desarrollan una serie de ventajas para que cualquier negocio sea competitivo.

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que nos hemos propuesto.

Grafico 5. Relación entre las 5 Fuerzas de Porter



2.1.6.1 Amenaza de la entrada de los nuevos competidores. Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas pueden depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

2.1.6.2 Poder de negociación de los proveedores. Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

2.1.6.3 Poder de negociación de los compradores. En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

2.1.6.4 Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos. En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva a una reducción de ingresos en la empresa. Porter dijo en su libro que las seis barreras de entrada antes nombradas serían muy útiles si se aprenden a usar la barrera de uno puede ser una oportunidad para otro.

2.1.6.5 Rivalidad entre competidores. En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

Esta rivalidad da como resultado:

- Que existan una cantidad de competidores más grande y que todos estén equilibrados.
- Que el crecimiento de la industria sea mucho más lento.
- Que los costos y el almacenamiento sean más elevados.
- Que el producto no llegue a los clientes o no pueda diferenciar realmente su utilidad.
- Que se tengan que buscar nuevas estrategias con costes mucho más elevados.
- Que el mercado se sature
- Que existan competidores muy diversos.

La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

2.1.7 ESTRATEGIAS

Para entender ampliamente el concepto de estrategias comerciales es importante desglosarlo, el término estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos de la empresa.

El propósito de la estrategia es el alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa (Karölf, s.f.: 19), y el término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado. Juntando los dos términos y haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing. (Archieve, 2014)

2.1.7.1. Estrategia para el producto:

El producto es el bien o servicio que la empresa ofrecerá en el mercado y del cual se espera obtener una rentabilidad, para que este sea aceptado es necesario que la empresa tome en consideración algunos aspectos que aumentarán la competitividad del mismo. Entre estos aspectos se encuentran; el darle innovadoras características a su aspecto físico mediante un buen diseño, el agregar al producto nuevas características para que cuente con más funciones, crear a partir del mismo producto una línea complementaria al igual que crear una nueva marca dirigida a un público con mayor poder adquisitivo, entre otros.

2.1.7.2 Estrategia para el precio:

El precio es un factor importante de asignación de valor al producto, y si la empresa está iniciando, es una buena estrategia lanzar un producto innovador que tenga un precio bajo para que su acogida sea inmediata. Existe también otra estrategia contraria a la anterior, que consiste en lanzar un nuevo producto con un precio alto para aprovechar las compras que se hacen por el concepto de “novedad”. Existe una gama de posibilidades que se dan por el aumento y disminución de precios, por

ejemplo, se aumenta el precio para lograr un mayor margen de ganancia y se disminuye para atraer a más consumidores, se aumentan por encima de la competencia para crear en los consumidores la sensación de calidad y se disminuye para bloquearla y ganar mercado. Además, la asignación de precios también se da por la temporada que cada producto tiene, tal es el caso de ocasiones especiales en donde se ofrecen descuentos y se crean ofertas.

2.1.7.3. Estrategia para la distribución:

La distribución se refiere a la búsqueda de lugares en donde el producto se pueda ofertar al consumidor mediante los canales de venta que por lo general son; una tienda o espacio propio, internet, agencias, vendedores independientes y cadenas de autoservicio. Pero para escoger el lugar adecuado, la empresa toma en consideración aspectos como la concentración mayoritaria de consumidores, costo, facilidad o dificultad para llegar al producto, conveniencia para entablar una relación con el consumidor y lugar donde obtendrá un mayor valor en imagen. (FUNDACIONCHILE, s.f.: 6)

2.1.7.4. Estrategia para la comunicación:

Finalmente, la comunicación que se le da al producto llamada también publicidad es la encargada de dar el límite de alcance para que los consumidores conozcan y se interesen por el producto ya que sólo muestra las ventajas. En resumen, el principal objetivo de la publicidad es dar a conocer las ventajas del producto para aumentar las ventas y posicionarlo en la mente de los consumidores. Algunos de los medios de difusión de publicidad se dan por la TV, radio, panfletos, sitios web, tarjetas, y uno de los más importantes es que los clientes se encarguen de

hablar del producto con los demás, entre otros. (FUNDACIONCHILE, s.f.: 5)

Tabla 1. Indicadores de Fuentes de Ventaja Competitiva para el negocio

ECONOMINCO FINANCIERO	ADMINISTRATIVO
Análisis Financiero	Establecimiento de políticas y estrategias
Manejo de impuestos	Supervisión de desempeño
Control de gastos	Planeación de alternativas financieras
Planificación de gastos	Coordinación de acciones Administrativas
Manejo de actividad bancaria	Planeación de inversiones
Contabilidad de ingresos	
Control de cuentas por pagar y cobrar	
MARKETING	RECURSOS
Calidad del producto/servicio	Capacitación del personal
Sistema de información de marketing	Planeación del personal
Servicio a clientes	Contratación de empleados
Nivel de satisfacción de clientes	Evaluación de desempeño
Gestión publicitaria	Control de personal
Actualización sobre el mercado	Desarrollo e investigación
Planeación de marketing	Formación y desarrollo

Fuente: Natalia Alvarez Paredes

2.1.8. Teoría para cálculo de muestra para aplicación de encuestas

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. Ejemplos:

- **Ejemplo 1:** si los resultados de una encuesta dicen que 100 personas comprarían un producto y tenemos un error muestral del 5% comprarán entre 95 y 105 personas.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer

Fuente: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>

2.1.9 Finanzas

En el plan de negocios es muy importante el análisis de aspectos financieros, como por ejemplo:

Inversión Requerida. Además de cuantificar la inversión requerida, debe definirse como se va a financiar, es decir cuáles serán las fuentes de financiación (capital propio, inversionistas, la banca, etc.) y con qué monto va a participar cada parte y antes de la puesta en marcha pueden agruparse en: capital de trabajo, activos fijos y gastos preoperativos.

Capital de trabajo: Es el dinero que se requiere para comenzar a producir. La inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, cuentas por cobrar e inventario, que permita operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la compra de materia prima y para cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo (Ciclo de efectivo: Producir-vender-recuperar cartera), de modo que se puedan invertir nuevamente. El efectivo inicial requerido puede determinarse a través del estudio de mercado, identificando como pagan los clientes, como cobran los proveedores, y estableciendo las ventas mensuales esperadas.

Activos fijos: consta de la inversión en activos como: maquinaria y equipo, muebles, vehículos, edificios y terrenos, etc.

Gastos preoperativos: estas inversiones son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos

necesarios para la puesta en marcha del proyecto, de los cuales, los principales rubros son los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, las capacitaciones y los imprevistos. Estimación de Flujos de Caja por Periodo Para la estimación de flujos de caja se requiere de la siguiente información: o Vida útil del proyecto o Ingresos y egresos o Depreciación o Inversión adicional del proyecto.

Igualmente deben determinarse las necesidades de financiamiento y la disponibilidad de crédito, la determinación de la tasa mínima de rendimiento para cada monto aportado (Aportes propios, financiamiento, inversionistas). En la evaluación se tienen en cuenta: la rentabilidad y el riesgo del proyecto, así como los aspectos cualitativos. Todos estos aspectos se integran en los estados financieros que son los documentos que permiten integrar la información en términos cuantitativos y en ellos aplicar técnicas financiera para medir la rentabilidad

Estados Financieros: Balance General ó Estado Situación Financiera

$$\text{ACTIVOS} = \text{PASIVOS} + \text{Capital Contable}$$

El balance general es un estado financiero que refleja el estado de una empresa en una fecha específica (Ej.: Balance general 31 Diciembre de 2004). Es una “foto” de la compañía en esa fecha, el balance será diferente para otra fecha. Este estado financiero es estático y no me garantiza una visualización de cómo será el futuro. El balance general muestra la distribución de los activos, la estructura del negocio, es decir si se basa en activos fijos o en activos corrientes. Este aspecto es importante y debe tenerse en cuenta al analizar el sector.

Gastos de depreciación: Es un gasto que permite el gobierno que genera u beneficio tributario y se justifica en el desgaste de los activos fijos despreciables. Realmente no representa un desembolso de dinero. Con

este gasto se disminuye el monto de los impuestos lo que le permite a la empresa ahorrar para reponer el activo después de que se ha desgastado, el problema es que normalmente este ahorro no se hace y se gasta el dinero en otras a actividades.

Gastos de amortización de diferidos: Se refiere a desembolsos que no constituyen ni capital de trabajo, ni activos fijos, pero son indispensables para arrancar con el negocio; por ejemplo gastos de investigación, gastos de arranque, adecuaciones, etc.

Gastos financieros: Se refieren a los intereses de la financiación. Este es un elemento clave en la evolución del proyecto y de la gerencia. Estos gastos dependen de las decisiones que tome la administración: cuanto y como financiar, a veces las pérdidas en los negocios no son propias de la operación del mismo sino de la financiación. “algunos negocios son muy buenos pero se financian mal”. Impuestos: corresponden al desembolso por pago de impuestos, este monto se calcula sobre la utilidad antes de impuestos.

En la parte de Evaluación de Proyecto. Se tienen en cuenta 2 flujos de caja diferentes: flujo de caja del proyecto, el cual no incluye financiación, y el flujo de caja del inversionista, en el que si se considera financiación. Estos flujos se estiman para cada periodo.

Finalmente esto elementos van permitir utilizar una vez que se integren los flujos de caja ya y podrán aplicarse los indicadores de evaluación económica financiera como es el caso: TIR. Tasa de Rendimiento Interno. VPN. Valor Presente Neto. La TIR del proyecto debe ser mayor que costo de capital ponderado. La TIR del Inversionista debe ser mayor que la TIR del proyecto El VPN del proyecto y del inversionista debe ser positivo. El VPN significa como la empresa está generando valor.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Algunos de los términos que se utilizará en el presente plan de negocios:

- ❖ ACCIDENTE: Acto o hecho que deriva de una causa violenta, súbita, externa e involuntaria que produce daños en las personas o cosas

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ACTO MALICIOSO: El acto realizado voluntariamente con objeto de causar daño en beneficio propio o de terceros

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ AGENTE : Es la persona física o jurídica que, estando vinculada a una entidad aseguradora mediante un contrato, se dedica a la mediación o producción de seguros y a la conservación de la cartera conseguida, mediante gestiones comerciales y administrativas precisas para la obtención de los contratos de seguro que la integran y su mantenimiento en vigor

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ANUALIDAD: Es el período de doce meses por el que se contratan, normalmente las pólizas de seguro. Se denomina prorrogable cuando tácitamente se renueven los contratos de seguro al término de la primera anualidad

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ASEGURADO: Persona, titular del interés sobre cuyo riesgo se toma el seguro. En el sentido estricto, es la persona sobre la cual recae la cobertura del seguro.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ASEGURADORA: Empresa que asume la cobertura del riesgo, previamente autorizada a operar como tal, por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ASEGURAR: Acto de transferir un riesgo a una entidad especializada en asumirlo que son las aseguradoras, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Compañías de Seguros.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ BENEFICIARIO: Persona o entidad designada en la póliza por el asegurado o contratante, como titular de derechos indemnizatorios

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ BROKER: Sinónimo de corredor de seguros o reaseguros

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ CANCELACION: El asegurado o la aseguradora podrán cancelar cualquier documento con aviso por escrito con 30 días de anticipación. Si el asegurado cancela, la prima se devuelve a corto plazo y si es la aseguradora quien cancela, la devolución será a prorrata.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ CERTIFICADO: Documento público o privado en el que se acreditan determinados hechos o datos de los que tiene conocimiento quien lo suscribe.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ COASEGURO: Se da este nombre a la concurrencia de dos o más entidades aseguradoras en la cobertura de un mismo riesgo

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ COBERTURA: Conjunto de eventos cubiertos en una póliza

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ CONTRATANTE: Es la persona que suscribe la póliza de seguro con la empresa aseguradora.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **CONTRATO DE SEGURO:** Documento por el cual el Asegurador se obliga, mediante el pago de una prima o cotización, a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **DAÑO:** Pérdida personal o material producida a consecuencia directa de un siniestro.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **DEDUCIBLE:** Cantidad que el asegurado asume en caso de siniestro.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **DEPRECIACION:** En general, término relacionado con la bajada de precio o valor de un bien o producto

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **DERECHOS DE EMISION:** Recargo que en algunos casos incluyen las aseguradoras en el recibo de primas para compensar los gastos derivados de la emisión de una póliza

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ EX-GRATIA: Acuerdo, decisión o conducta que se adopta sin estar obligado a ello. Ej. La aseguradora paga un reclamo sin que haya tenido cobertura.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ FINIQUITO: Documento que firma el asegurado, contratante o beneficiario una vez que la aseguradora ha indemnizado un reclamo.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ FORTUITO: Se designa así al acontecimiento sucedido sin intervención de la voluntad humana o cuando, interviniendo ésta, los resultados producidos han sido distintos a los intencionados.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ FRANQUICIA: Cantidad por la que el asegurado es propio asegurador de sus riesgos y en virtud de la cual, en caso de siniestro, soportará con su patrimonio la parte de los daños que le corresponda.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ INCAPACIDAD: En el seguro de accidentes individuales, se denomina así a la imposibilidad de una persona para desarrollar sus funciones normales.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ INDEMNIZACION: Importe que está obligado a pagar la aseguradora en caso de siniestro.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ INFRASEGURO: Situación que se origina cuando el valor que el asegurado o contratante atribuye al objeto garantizando en una póliza es inferior al que realmente lo tiene.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ INSPECCIONES: La inspección de riesgo es un proceso de verificación en el sitio, de las condiciones existentes de seguridad con el fin de alcanzar niveles razonables de riesgo.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ MALA FE: Actitud fraudulenta o de engaño por parte de quien conviene un acuerdo, adoptada con ánimo de perjudicar al otro contratante. En el contrato de seguro, la mala fe puede corresponder al asegurado (declaración de riesgo o siniestro) o al asegurador (condiciones contractuales)

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **NEGLIGENCIA:** Descuido, falta de diligencia, omisión de la atención y cuidado debidos, que correspondan en los actos jurídicos y en la gestión de los bienes. Sinónimo de imprudencia.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **NOTIFICACION DE SINIESTRO:** Comunicación a la aseguradora que efectúa el asegurado para darle las especificaciones de lo ocurrido en el siniestro. Es una de las obligaciones principales del asegurado cuando ocurre un siniestro, cuyo cumplimiento, dentro del plazo determinado en las condiciones generales de la póliza, caso contrario puede dar lugar a la no indemnización por parte de la aseguradora.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **PÓLIZA:** Instrumento probatorio por excelencia del contrato celebrado entre el Asegurado y el Asegurador. En él se reflejan las normas que de forma general, particular o especial regulan la relación contractual convenida entre el Asegurador y el Asegurado.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **PRIMA:** Aportación económica que ha de pagar el asegurado a la entidad aseguradora por concepto de contraprestación por la cobertura de riesgo que éste le ofrece.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **PRODUCTOR-ASESOR DE SEGUROS:** Persona, habilitada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que realiza la intermediación entre quien quiere contratar el seguro y la entidad Aseguradora. Es el que ejerce la actividad de intermediación promoviendo la concertación de contratos de seguros, asesorando a las personas o empresas Asegurables.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **RAMO:** Modalidad o conjunto de modalidades de seguros relativas a riesgos de características o naturaleza semejantes (vida, automóviles, incendio, robo y riesgos similares, responsabilidad civil etc.). Debe tenerse en cuenta que para operar en un determinado ramo la entidad aseguradora debe estar previamente autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, tales como ramo de Vida, Vehículos, Incendio, etc.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ **REASEGURADO:** Se llama así a la empresa aseguradora que ha cedido un riesgo o un conjunto de ellos a otra empresa de seguros o reaseguros, mediante un contrato de participación en dichos riesgos.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ RIESGO: Es la probabilidad de que por azar ocurra un hecho que produzca una necesidad de reparación. En el seguro, la probabilidad del riesgo tiene dos acepciones diferentes: el riesgo del objeto asegurado y la aparición real o existencia de un acontecimiento posible prevenido y garantizado en la póliza.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ ROBO: Es la apropiación de una cosa ajena, con ánimo de lucro, mediante fuerza en las cosas o violencia o intimidación en las personas.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ SEGURO: Jurídicamente hablando, es un instituto por el cual la Aseguradora se obliga, mediante el cobro de una prima a abonar, dentro de los límites pactados, un capital u otras prestaciones convenidas, en caso de que se produzca el evento cuyo riesgo es objeto de cobertura. El seguro brinda protección frente a un daño inevitable e imprevisto, tratando de reparar materialmente, en parte o en su totalidad las consecuencias. El seguro no evita el riesgo, resarce al Asegurado en la medida de lo convenido, de los efectos dañosos que el siniestro provoca.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ SINIESTRALIDAD: Coeficiente o porcentaje que refleja la proporción que existe entre el costo de los siniestros producidos en un conjunto o cartera determinada de pólizas y el volumen global

de las primas que han devengado en el mismo período tales operaciones.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ SINIESTRO: Es la manifestación concreta del riesgo asegurado, que produce unos daños garantizados en la póliza hasta determinada cuantía. Siniestro es un acontecimiento que por originar unos daños concretos previstos en la póliza, motiva la aparición del principio de indemnización, obligando a la aseguradora a satisfacer total o parcialmente, al asegurado el capital garantizado en el contrato (póliza)

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ TASA DE PRIMA: Es el tanto por ciento o por mil que se aplica a cada uno de los valores asegurados para obtener la prima de riesgo.

Fuente:<https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa Interna de Retorno o TIR (*Internal Rate of Return* o IRR en inglés) es un parámetro que te indica la viabilidad de un proyecto basándose en la estimación de los flujos de caja que se prevé tener.

Fuente:<http://es.calcuworld.com/calculadoras-empresariales/calculadora-van/>

- ❖ VIGENCIA DEL SEGURO: Plazo durante el cual el contrato está en vigor y el Asegurado se encuentra cubierto.

Fuente: <https://www.fundacionmapfre.org/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.stml>

- ❖ VALOR PRESENTE NETO

El valor presente neto (VPN) de una serie temporal de flujos de efectivo, tanto entrantes como salientes, se define como la suma del valor presente (PV) de los flujos de efectivo individuales.

En el caso de que todos los flujos futuros de efectivo sean de entrada (tales como cupones y principal de un bono) y la única salida de dinero en efectivo es el precio de compra, el valor actual neto es simplemente el valor actual de los flujos de caja proyectados menos el precio de compra (que es su propia PV). VPN es una herramienta central en el descuento de flujos de caja (DCF) empleado en el análisis fundamental para la valoración de empresas cotizadas en bolsa, y es un método estándar para la consideración del valor temporal del dinero a la hora de evaluar elegir entre los diferentes proyectos de inversión disponibles para una empresa a largo plazo. Es una técnica de cálculo central, utilizada tanto en la administración de empresas y las finanzas, como en la contabilidad y economía en general para medir variables de distinta índole.

Fuente: <http://es.calcuworld.com/calculadoras-empresariales/calculadora-van/>

- ❖ VALOR ACTUAL NETO O V.A.N.

El VAN (*Net Present Value* o NPV en inglés) es un parámetro que te indica la viabilidad de un proyecto basándose en la estimación de los flujos de caja que se prevé tener.

Fuente: <http://es.calcuworld.com/calculadoras-empresariales/calculadora-van/>

2.3 MARCO REFERENCIAL



Agencia Asesora Productora de Seguros

RUC 1791855744001

Credencia No. 825



Para realizar este proyecto se ha tomado como referencia a la empresa Multiapoyo, Agencia Asesora Productora de Seguros, cuya actividad económica inició en el 2002, dedicándose a la intermediación de Seguros Generales (Incluye vehículos), Seguros de Vida y Seguros de Fianzas.



El crecimiento promedio de Multiapoyo en los últimos 5 años es del 23,01% anual y en el mercado de asesores de Seguros en los últimos 4 años es del 10,72% , lo que le ha permitido ubicarse en el 12vo puesto del ranking presentado por la Superintendencia de Bancos y Seguros dentro de las más 977 agencia de seguros legalmente reconocidas.

El porcentaje de renovación de cuentas en promedio de los últimos 5 años es del 96,01% (Mediación realizada de acuerdo a las renovaciones pagadas)

Actualmente operan en todo el Ecuador, sus principales oficinas se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil y cuenta con 80 empleados aproximadamente a nivel nacional.



Esta empresa mantiene una estrecha relación con las principales aseguradoras del país, ubicándose en promedio en el 4to productor más importantes de éstas, siendo:

- Seguros Equinoccial
- Qbe Seguros Colonial
- Liberty Seguros
- Aseguradora del Sur
- AIG Metropolitana
- Ace Seguros
- Seguros Confianza
- Coface
- Mapfre Seguros
- Generali

Dentro de su cartera de clientes existen cuentas muy importantes como El Comercio, Novacero, Edesa, Pinto, Laboratorios Bagó, Cepsa, Grupo Oro, Roche. Edimca

En el ramo de seguros de vehículos mantienen pools específicos con más de 600 pólizas individuales contratadas, las mismas que se extiende a cubrir Responsabilidad Civil de Vehículos, Gastos Médicos, Accidentes Personales, Gastos de Ambulancia, Gastos de Sepelio, Gastos de Grúa, Amparo Patrimonial y Auto sustituto, con limites amplio que permiten dar a sus clientes una cobertura adecuada así como en costos.

2.4 MARCO LEGAL

En cualquier país para la creación de una empresa, se dispone de un orden legal que está fijado por su constitución política, así como leyes, reglamentos, decretos, entre otros, delimitando y normando la creación, existencia, funcionamiento y operación de organizaciones empresariales en cada uno de los países.

En el Ecuador las organizaciones administrativas nacionales, provinciales y municipales, son responsables de la instrumentación en el marco jurídico y normativo para el desenvolvimiento de actividades económicas y comerciales en cada sector, a continuación se las organizaciones pertinentes se encargan de regular y normar la creación, parecimiento, operación, funcionamiento y disolución de las empresas u organizaciones que realizan actividad comercial dentro del territorio ecuatoriano.

2.4.1 Requisitos para crear la empresa

Con carácter general, en el Ecuador se deberá seguir los siguientes pasos para constituir la empresa:

- 1.- Debe decidir qué tipo de compañía se va a constituir.
- 2.- Escoger el nombre de su empresa.
- 3.- Reservar el nombre de su compañía en la Superintendencia de Compañías.
- 4.- Abrir la cuenta de integración de capital en la institución bancaria de su elección (el monto mínimo para Cía. Ltda. es 400 dólares y para S. A. es 800 dólares)

5.- Contrato o acto constitutivo y estatutos de la compañía que se trate, y elevar a escritura pública la constitución de la compañía (se puede realizar en cualquier notaría)

6.- Presentar en la Superintendencia de Compañías, la papeleta de la cuenta de integración del capital y 3 copias de la escritura pública con oficio del abogado.

7.- Retirar resolución aprobatoria u oficio con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías luego de esperar el tiempo establecido (48 horas)

8.- Publicar en un periódico de amplia circulación, los datos indicados por la Superintendencia de Compañías y adquirir 3 ejemplares del mismo.

9.- Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil en la misma notaría donde se elevó a escritura pública la constitución de la empresa.

10.- Designar representante Legal y el administrador de la empresa, e inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento de ellos.

11.- Presentar en la Superintendencia de Compañías los documentos: Escritura inscrita en el registro civil, un ejemplar del periódico donde se publicó la creación de la empresa, copia de los nombramientos del representante legal y administrador, copia de la Cédula de Identidad de los mismos, formulario de RUC (Registro Único de Contribuyentes) cumplimentado y firmado por el representante.

12.- Esperar a que la Superintendencia, una vez revisados los documentos le entregue el formulario del RUC, el cumplimiento de

obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de accionistas y oficio al banco.

13.- Entregar en el Servicio de Rentas Internas (SRI), toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías, para la obtención del RUC.

14.- Así mismo, el empleador debe registrarse en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) aportando copia de RUC, copia de C.I., y papeleta de representante legal, copia de nombramiento del mismo, copia de contratos de trabajo legalizados en el Ministerio de Relaciones Laborales y copia de último pago de agua, luz o teléfono y afiliar a sus trabajadores.

15.- Se debe obtener el permiso de funcionamiento emitido por el Municipio del domicilio, así como el permiso del Cuerpo de Bomberos.

Todos los tipos de empresas de negocios están sujetos a los reglamentos de la Superintendencia de Compañías, la cual revisa los estados financieros anuales y asegura el cumplimiento de las regulaciones existentes:

2.4.2 Acreditación para los Asesores Productores De Seguros

Las normas, reglamentos y procedimientos para mantener una agencia colocadora de seguros están de acuerdo a la resolución N° JB-2005-814 de la Junta Bancaria, la cual dice lo siguiente:

“Considerando que de conformidad con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 8 y artículo 69 de la Ley General de Seguros, la Superintendencia de Bancos y Seguros, con resolución No. SBINS-99-440

de 20 de diciembre de 1999, publicada en el Registro Oficial No. 354 de 5 de enero del 2000, expidió las normas, para el ejercicio de las actividades de los asesores productores de seguros, intermediarios de reaseguros y peritos de seguros, las cuales son las siguientes:”

DE LOS ASESORES PRODUCTORES DE SEGUROS

ARTÍCULO 2.

Los asesores productores de seguros se clasifican en:

- a) Agentes de seguros con relación de dependencia;
- b) Agentes de seguros sin relación de dependencia; y,
- c) Agencias asesoras productoras de seguros

ARTÍCULO 3.

La actividad de los asesores productores de seguros, intermediarios de reaseguros y peritos de seguros, no podrá ser otra que la definida en la Ley General de Seguros.

OBTENCIÓN DE CREDENCIALES

CAPÍTULO PRIMERO

ARTÍCULO 6.

Las agencias asesoras productoras de seguros.

Para ejercer su actividad deben previamente constituirse ante la Superintendencia de Bancos y Seguros como compañías de comercio, para lo cual deben requerir de la Superintendencia de Compañías, previo a la aprobación de la razón social o denominación objetiva, una certificación de que no existe registro previo del nombre propuesto, o similitud con las denominaciones existentes. Además deben tener como único objeto social, la gestión, el asesoramiento y colocación de contratos

de seguros para una o varias empresas de seguros o de medicina prepagada constituidas y establecidas legalmente en el Ecuador, y obtener la credencial y certificados de autorización por ramo que le faculte desarrollar la actividad, para cuyo efecto acompañarán a la solicitud, en originales o copias debidamente autenticadas ante Notario Público, la siguiente documentación:

- a) Nombramientos de los administradores y representantes legales debidamente inscritos en el Registro Mercantil
- b) Certificado de afiliación a la Cámara de Comercio del lugar donde la compañía tiene su matriz;
- c) Certificado del Registro Único de Contribuyentes;
- d) Los miembros del Directorio y representantes legales de la Compañía deben cumplir con los requisitos establecidos en los literales a), d), e), f) y g) del artículo 5 de la presente resolución; y,
- e) Además de los documentos señalados en los literales precedentes, la compañía debe disponer de un lugar adecuado para su funcionamiento, debiendo mantener el registro actualizado de su dirección, número de teléfono, fax y correo electrónico del representante legal o de un funcionario expresamente autorizado.

ARTÍCULO 7.

Para obtener las credenciales y los certificados de autorización por ramos, las peticionarias personas naturales o jurídicas, llevarán una solicitud a la Superintendencia de Bancos y Seguros, con el patrocinio de un abogado, indicando los nombres, apellidos, profesión u ocupación, nacionalidad, domicilio o residencia, el número de la cédula de ciudadanía, la calidad en la que comparecen, el pedido formal que formulan y adjuntará los documentos señalados en la presente resolución.

ARTÍCULO 8.

La Superintendencia de Bancos y Seguros estudiará y resolverá en el orden en que hayan sido presentadas, las solicitudes de credenciales debidamente documentadas, para los asesores productores de seguros, intermediarios de reaseguros y peritos de seguros dentro de los treinta días siguientes de su recepción. La concesión de la credencial y certificados de autorización por ramos, determinará la inscripción en el registro que lleva la Intendencia Nacional del Sistema de Seguro Privado.

Las agencias asesoras productoras de seguros, intermediarios de reaseguros y peritos de seguros, personas jurídicas deben informar inmediatamente a la Superintendencia de Bancos y Seguros, el domicilio de la matriz y de las sucursales y agencias y la identificación de sus administradores y apoderados, remitiendo sus respectivos nombramientos, quienes deben cumplir con los requisitos establecidos en la letra d) del artículo 6.

CAPITULO III

DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO

3.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

El análisis del macroambiente hace referencia a todos aquellos factores que pueden afectar de una forma directa o indirectamente a la empresa pero que se generan en el entorno externo de la misma, entre los más

3.1.1. Sector Asegurador y Sector Corretaje de Seguros

Dentro del análisis en este entorno, operan en el Ecuador 38 aseguradoras debidamente autorizadas y otras se encuentran en liquidación como es el caso de Seguros Bolívar. En lo que respecta al corretaje de seguros es una actividad de intermediación financiera que se relaciona estrechamente con el desarrollo económico del país, tendiendo a fluctuar a la par con el crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI).

Actualmente, el sistema de seguros privados reportó a diciembre de 2015, USD 1.853,3 millones en activos, lo que implica una tasa de crecimiento de 12,7% respecto a diciembre de 2014. Ese crecimiento si bien es importante, es muy inferior a las tasas de crecimiento observadas entre diciembre de 2013 y 2014 que fueron del 29,7%. El nivel de activos del sistema de seguros sigue representando el 1,8% del Producto Interno Bruto (PIB) de la economía al igual que en 2014.

Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la plaza de asesores productores de seguros, en Ecuador, es amplia y en la actualidad se registran 424 brokers de personerías jurídicas y 553 de personas naturales,

Este sector se está enfocando en la capacitación constante y la meta es que el mercado se profesionalice cada vez más, las organizaciones como ANACSE, la cual, brinda asesoría y organiza conferencias internacionales,

busca que los profesionales en seguros se actualicen con nuevas tendencias. Además se capaciten para brindar un servicio adecuado, no solo en tema de seguros, sino con una visión integral del marco económico.

Como intermediarios, los Corredores de seguros también compiten con los canales Retail, Entidades Financieras y Concesionarios, todos los cuales desarrollan estrategias para incrementar su participación de mercado, aprovechando las fortalezas y sinergias con sus negocios principales. Es por esta razón que se hace necesario brindar una visión distinta a los clientes que permita transformar a circunstanciales competidores en aliados sostenibles. Asimismo, debido a que los principales ingresos de los Corredores de Seguros provienen de las pólizas de seguros que comercializan, es importante analizar el sector de las Compañías Aseguradoras en Ecuador.

Los asesores de seguros en el Ecuador enfrentan grandes desafíos para el futuro, con el fin de adaptarse a las nuevas tendencias comerciales y tecnológicas que se vienen desarrollando en el mercado, pues estamos viviendo una época de cambios, de evolución, por lo que hay que empezar a pensar diferente, romper los viejos paradigmas y encontrar soluciones creativas a las situaciones de siempre. Sólo los que tengan la capacidad de adaptación podrán salir adelante y desarrollarse en este mercado.

Presentamos a continuación un resumen de dicho análisis:

Grafico 6. Análisis Sectorial del Mercado Asegador



Grafico 7. Análisis Sectorial del Mercado de Corretaje de Seguros



3.1.2. Factores Económicos

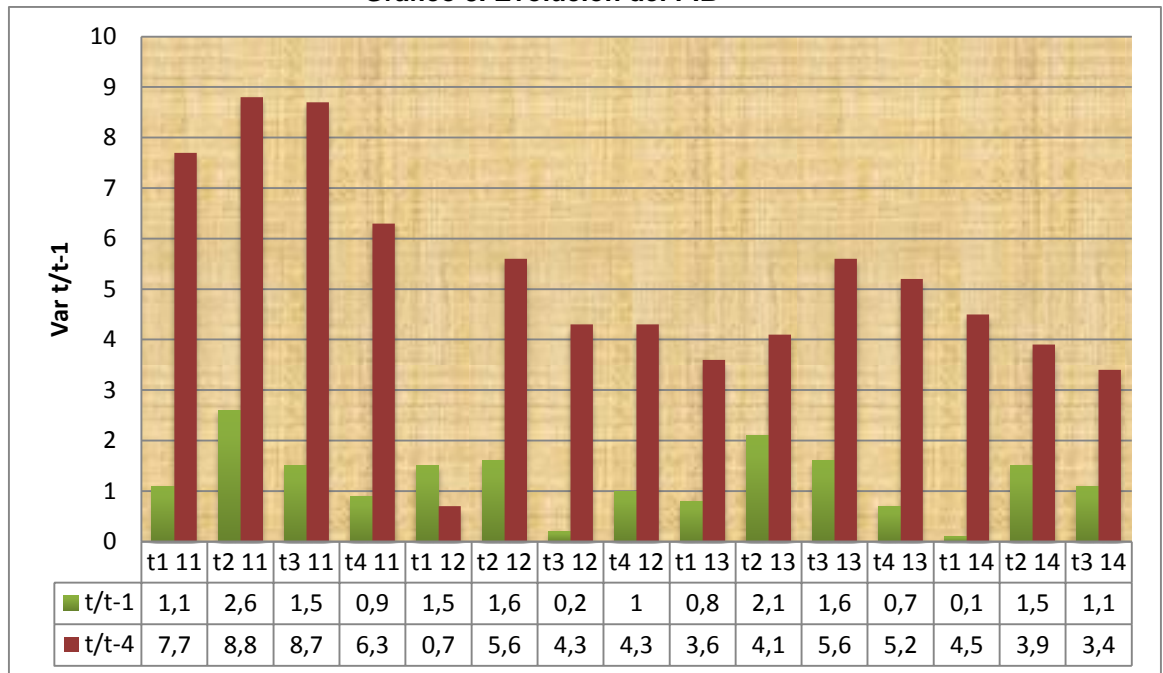
Entre las principales variables que se deben tomar en consideración dentro del factor económico se pueden mencionar:

3.1.2.1 Producto Interno Bruto (PIB)

Considerado en relación a políticas públicas el gobierno mantiene un modelo económico que se caracteriza por tener como actor principal al Estado y gasto público como el dinamizador de la economía; sin embargo, luego de que en 2011 se presentara el segundo mayor crecimiento luego de la dolarización, cuando la economía creció en 7,98%, tal parece que el modelo comienza a flaquear y las proyecciones de crecimiento en 2013 y 2014 no superan el 4%.

En el año 2012 el PIB se ubicó en 63.673 millones de dólares constantes y su crecimiento, con relación al año 2011, fue de 5.1%.

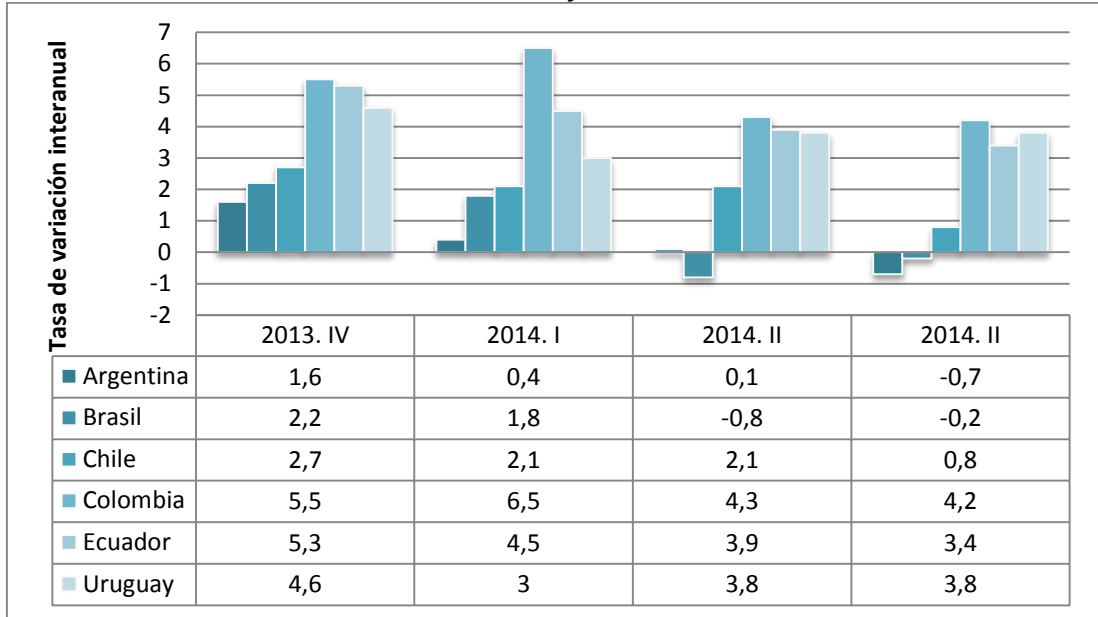
Gráfico 8. Evolución del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Ecuador está en el grupo de países de mayor crecimiento de América del Sur con el 3.4% al tercer trimestre del 2014.

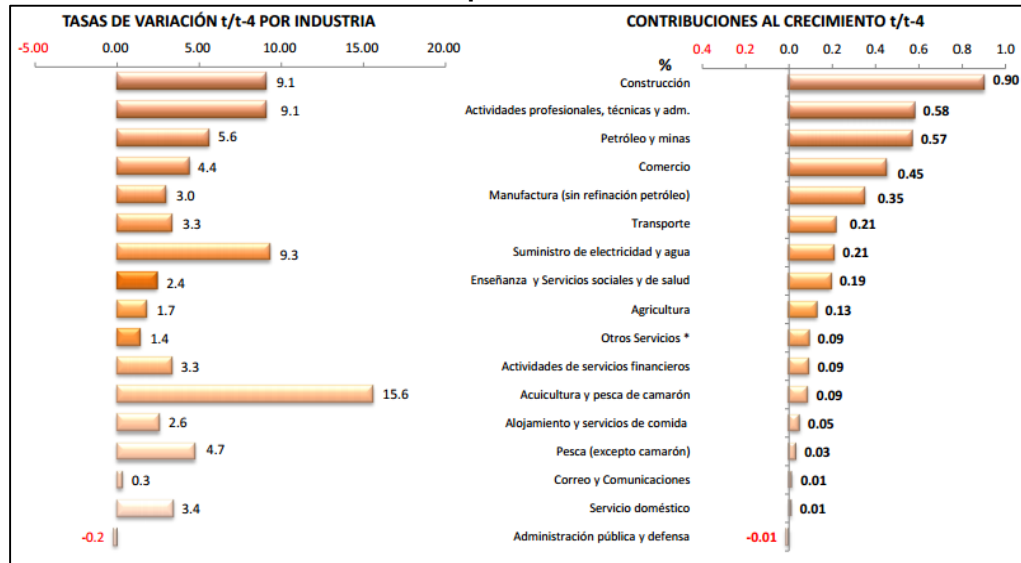
Gráfico 9. PIB de Ecuador y América Latina 2015



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

El crecimiento promedio del PIB en América Latina al tercer trimestre de 2014 alcanzó el 1,88%, en el caso de Ecuador este valor bordeó el 3,4%, sin embargo que el tercer trimestre del año 2014 se presentó un decrecimiento de 0,5% en relación al trimestre anterior.

Gráfico 10. Contribución por industrias al crecimiento del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

En cuanto a la contribución por industrias al crecimiento del PIB, las que activan la economía del país, en orden de participación se encuentran la Construcción (0,90), las actividades profesionales, técnicas y administrativas (0,58) y la actividad del Petróleo y minas (0,57).

En el caso de la industria referente a la presente investigación (Comercio) se encuentra ubicada en 0,45 puntos porcentuales de aporte al PIB.

3.1.2.2 Tasas de Interés

El factor de las Tasas de Interés que es importante dentro de este análisis, se indica que según datos del Banco Central de Ecuador, las tasas de interés son las indicadas.

Tabla 2. Tasas de Interés

TASAS DE INTERESES			
may-16			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.97	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.17	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.63	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.65	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.89	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.09	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.09	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.81	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.71	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	9.30	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.91	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	26.98	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.30	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.21	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	7.84	Inversión Pública	9.33
<p>Nota:</p> <p>*Según la Resolución 140-2015-F, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 627 de 13 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Ordinario será de 17.30%; la misma que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.</p> <p>**Según la Resolución 154-2015-F, de 25 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Prioritario será de 17.30% y para el segmento Educativo será de 9.50%</p>			
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.47	Depósitos de Ahorro	1.22
Depósitos monetarios	0.68	Depósitos de Tarjetahabientes	1.21
Operaciones de Reporto	0.10		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.21	Plazo 121-180	6.36
Plazo 61-90	5.24	Plazo 181-360	6.96

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

3.1.2.3 Inflación

El lector menciona “La inflación es un proceso continuo de elevación en el nivel general de precios en una economía” (Lindon, 1997, pág. 184)

Tabla 3. Inflación

FECHA	VALOR
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (Julio 2016)
Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Tal como muestra la tabla se observa que la inflación en el dos mil dieciséis ha tenido un balance regular, de crecimiento y decrecimiento y tiende a bajar terminando en Julio del 2016.

Par el plan de negocios que queremos llevar a cabo, la constante variación al alza de precios y costos ha introducido cambios en el aseguramiento de personas y bienes, los cuales se materializan en el aumento de las coberturas y de las sumas aseguradas, lo que, por supuesto, incrementa el monto del precio de las pólizas, todo tratando de seguirle el ritmo a la inflación.

3.1.2.4 Riesgo país

El lector menciona el riesgo país,

Resulta una variable fundamental no solo a la hora de decidir donde localizar la inversión de la empresa multinacional, sino también para determinar el tipo de inversión y el grado de compromiso de recursos, por un lado en países donde el riesgo país es más elevado, es aconsejable un menor compromiso de recursos para evitar el posible comportamiento oportunista de los socios al mismo tiempo que se aprovecha su mayor conocimiento de la idiosincrasia del mercado en que se la empresa se ha introducido. (Duran, 2011, pág. 249)

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías.

Tabla 4. Riesgo país

FECHA	VALOR
Julio-27-2016	881.00
Julio-26-2016	875.00
Julio-25-2016	856.00
Julio-24-2016	858.00
Julio-23-2016	858.00
Julio-22-2016	858.00
Julio-21-2016	870.00
Julio-20-2016	868.00
Julio-19-2016	861.00
Julio-18-2016	861.00
Julio-17-2016	866.00
Julio-16-2016	866.00
Julio-15-2016	866.00
Julio-14-2016	874.00
Julio-13-2016	867.00
Julio-12-2016	869.00
Julio-11-2016	886.00
Julio-10-2016	899.00
Julio-09-2016	899.00
Julio-08-2016	899.00

Julio-07-2016	899.00
Julio-06-2016	900.00
Julio-05-2016	902.00
Julio-04-2016	908.00
Julio-03-2016	908.00
Julio-02-2016	908.00
Julio-01-2016	908.00
Junio-30-2016	913.00
Junio-29-2016	911.00
Junio-28-2016	928.00

Fuente: Banco Central del Ecuador (Agosto 2015)

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Al finalizar el mes de junio del 2016, los índices de Riesgo País indicados en la gráfica, presentan una disminución y a la vez se incrementa.

Considerando los factores antes mencionados representan una **Amenaza Alta**

3.1.3 Factores Políticos

El país políticamente está fomentando leyes que hace que la empresa privada se reprima en su accionar comercial, tal es así que en el campo de los seguros la reforma tributaria que llegó a finales del año pasado con la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de Incentivos a la Producción, se establece un entorno que llevará a las compañías a una mayor retención de riesgos, eliminando cierta capacidad de reaseguros.

Para nuestro negocio este punto es una **Amenaza Alta** ya que el gobierno está incentivando este tipo de leyes y normas.

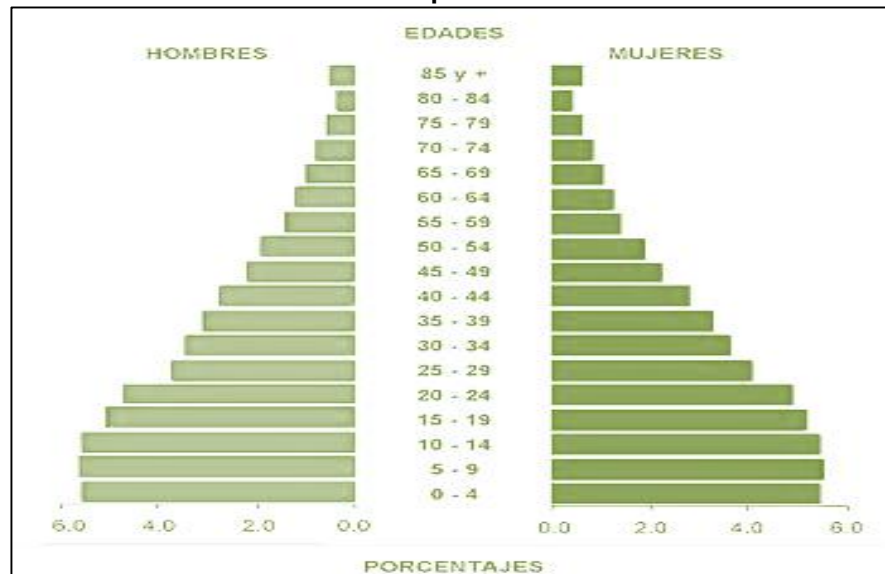
3.1.4 Factores Demográficos

De acuerdo al INEC “la población de la República del Ecuador según el censo realizado en el año 2010 asciende a 14.483.499 personas, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km²”. A pesar que el ecuatoriano hace tan sólo un siglo se concentraba con más alta frecuencia en la región Sierra en los Andes, hoy en día la población está dividida casi equitativamente entre Sierra y Costa. (INEC, 2010)

Los datos publicados por el INEC (2010) sobre el Censo de Población y Vivienda, mostraron ciertas peculiaridades de la evolución del comportamiento del país. Entre algunas características, el acceso a tecnologías por sus habitantes que llega a un considerable porcentaje.

La pirámide poblacional muestra una tendencia cada vez más perpendicular, lo que denota, menor número de hijos por pareja, mayor porcentaje de adultos mayores, y una población que en la actualidad su mayoría está en edad de trabajar.

Gráfico 11. Pirámide poblacional del Ecuador



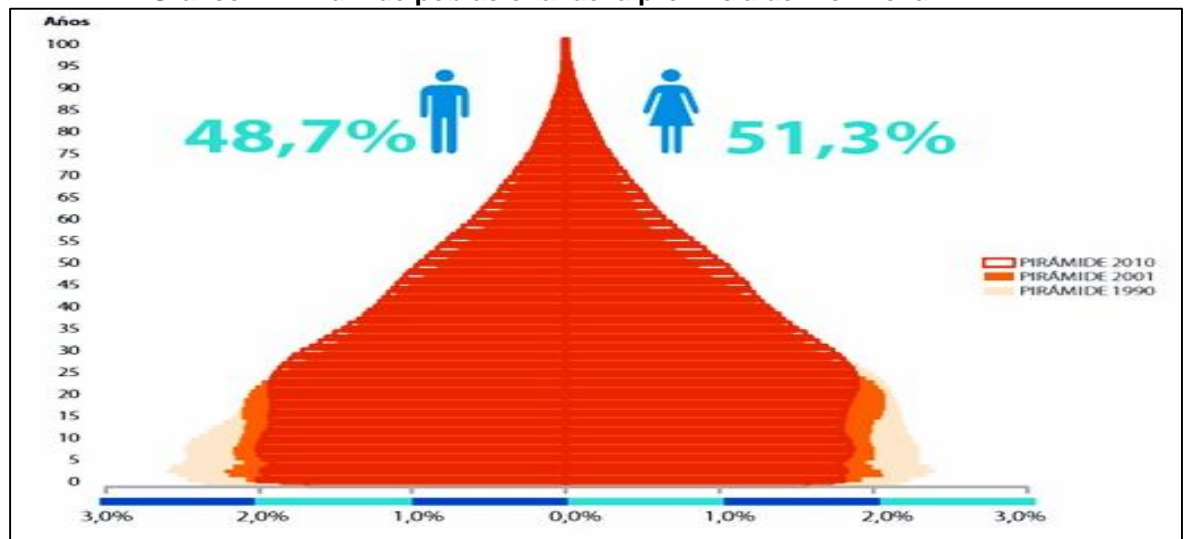
Fuente: INEC (2010)

Según el INEC (2010), la estructura de la población corresponde a: 6'830.674 hombres y 6'879.560 mujeres (INEC, 2010). De acuerdo a la edad:

- 0-14 años: 34.9% (hombres 2,430,303; mujeres 2,351,166)
- 15-64 años: 60.6% (hombres 4,116,289; mujeres 4,198,667)
- 65 años y más: 4.5% (hombres 284,082; mujeres 329,727).

En la provincia de Pichincha la distribución de la población corresponde a 48,7% hombres y 51,3% mujeres, que se encuentra principalmente en edad joven hasta los 29 años.

Gráfico 12. Pirámide poblacional de la provincia de Pichincha



Fuente: INEC (2010)

En Quito existen 2.239.191 personas, de las cuales 1.150.380 son mujeres y 1.088.811 hombres, la edad promedio de la población es de 29 años, con estas cifras puede constituirse en una **Oportunidad Alta** ya que nos ubicaríamos en la población que cuenta con mayor cantidad de habitantes.

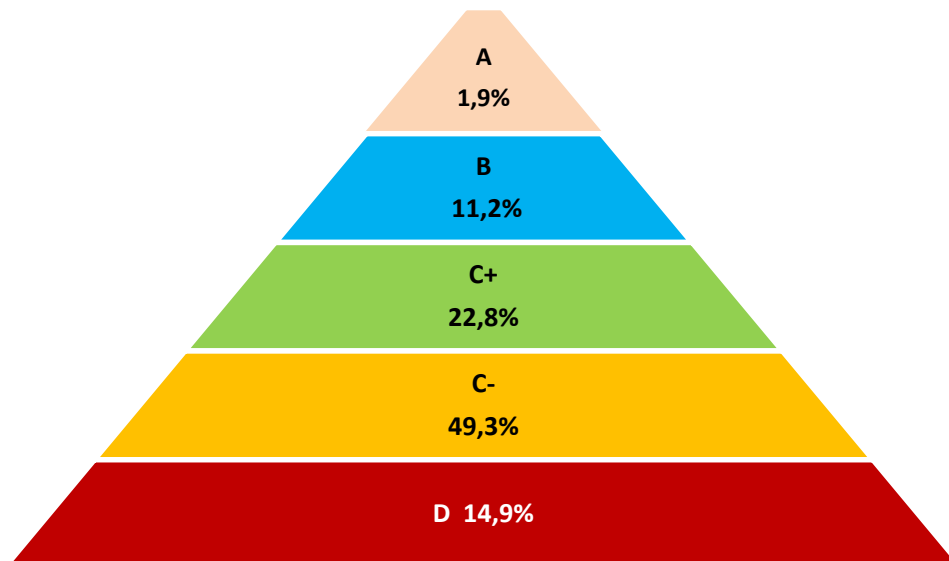
3.1.5 Factores Sociales

Por otro lado según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), nos enseñan que los hogares ecuatorianos se dividen en 5 estratos. Dentro del estrato socioeconómico A esta apenas el 1,9% de la población, del B el 11.2%, del C+ el 22.8%, del C- el 49.3% y del D el 14.9%. (INEC).

Los factores que definen las características de las personas en estos estratos son el estilo de vida, el nivel de educación, el tamaño familiar y los hábitos de consumo.

Para el negocio donde nos estamos desarrollando, estos datos son relevantes ya está enfocado para todos los estratos que tengan un poder adquisitivo con un estilo de vida que define porque nos dice que si hay un potencial grande en el mercado donde nuestra empresa puede desarrollarse.

Grafico 13: Pirámide Social Ecuador



Fuente: www.inec.gov.ec 1

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Sobre el Tamaño de Familias, nos indica el INEC, que las personas en los niveles socio económicos A y B, son las menos propensas a tener una familia grande, en general ellos tiene 1 a 2 hijos; por lo que según la tendencia algunas familias de 4 miembros pueden tener vehículos cada uno, lo que se convertiría en una **Oportunidad Alta**.

3.1.6 Factores Tecnológicos

Vivimos un cambio de época, provocado por la revolución informática y científico-técnica que sustituye a la sociedad industrial del siglo pasado por la actual sociedad del conocimiento. Este será, sin duda, el factor determinante de la sociedad del futuro: los países que tengan la capacidad de investigar y de generar conocimiento lograrán un mayor desarrollo social y económico en este mundo globalizado.

Regularmente, los Corredores de Seguros de mayor nivel de facturación anual, han optado por desarrollar programas informáticos in-house, formando áreas de sistemas dedicadas a esta labor, mientras que los Corredores de Seguros con menor nivel de ingresos, tuvieron que optar por prescindir de tales programas y remitirse a trabajar con sistemas básicos tales como el Ms Office y similares.

Sin embargo, surgió una alternativa para estos corredores de menor facturación, en la forma del SIS (Sistema Integrado de Seguros), un software que ha sido forjado luego de años de trabajo con diferentes corredores de seguros, lo cual le ha permitido obtener un sistema de muy bajo costo y alto desempeño, convirtiéndose en una **Oportunidad Alta** capaz de satisfacer las diferentes necesidades de decenas de Corredores que encontraron una alternativa efectiva y económica a los programas con los que cuentan los Corredores de mayor participación de mercado.


3.2. MICROAMBIENTE

3.2.1 Principales Competidores

Como lo habíamos indicado existen aproximadamente 977 corredores de seguros, entre personas naturales y jurídicas, que podrían competir con nosotros; sin embargo, de ellos, 11 son los que cuentan con la experiencia y los contactos suficientes como para considerar que con certeza serán nuestros competidores directos lo que representa una **Amenaza Alta**.

Enlistamos a continuación los corredores que consideramos nuestros competidores directos, ordenados según su ubicación relativa por nivel de ingresos operativos.

Tabla 5. Ranking de Corredores

A large empty rectangular box with a black border, intended for the content of Table 5, which would list the ranking of brokers.

Fuente: Revista Ekos

3.2.2 Sustitutos

Analizando los posibles sustitutos para los corredores de seguros, encontramos que los principales son los siguientes:

- Áreas comerciales de las Compañías de Seguros: Algunas empresas eligen contratar directamente con las Aseguradoras, y negociar sin intermediación con las Áreas Comerciales de éstas, esperando que el hecho de evitar contratar a través de un Bróker, les posibilite lograr descuentos en primas y/o incrementos en sus comisiones.
- Áreas de Seguros Propias. Ciertas empresas eligen contratar directamente con las Aseguradoras, utilizando sus áreas de seguros propias, esperando que la implementación y mantenimiento de estas áreas sean más favorables que el nombramiento de un Bróker; sin embargo, aunque estas modalidades son bastante conocidas y se aplican desde hace décadas, en la práctica vemos que las Empresas del Sistema Financiero continúan requiriendo el servicio de Corredores de Seguros, con muy pocas excepciones.

En tal sentido, consideramos que el riesgo derivado de la amenaza de sustitutos, no es elevado por lo que sería una **Amenaza Baja**.

3.2.3 Proveedores

Tomando en consideración que PROASSEGNA será una empresa de corretaje e intermediación en seguros, no requiere de extensas compras de bienes; bastándole adquirir principalmente los bienes necesarios para mantener el trabajo de oficina en óptimo desempeño.

Sin embargo, es un hecho que, aunque el desempeño del Bróker dependerá en gran medida de la calidad de las pólizas de seguros que serán vendidas por las Compañías de Seguros con nuestra intermediación.

Las Aseguradoras serán nuestros aliados estratégicos; proveerán aquello por lo que nuestros clientes pagarán una prima y, a su vez, serán las Aseguradoras las que entregarán a PROASSEGNA los ingresos fruto de nuestra labor. Aun así, esto no convierte a las Aseguradoras en nuestros clientes, dado que ellos no nos entregarán dinero de sus arcas, sino que trasladarán los fondos que el cliente paga por nuestra asesoría, mismos que están incluidos dentro del monto total de la prima que cobran las Compañías de Seguros.

Las Compañías de Seguros jugarán un papel crucial en el nivel de atención que deberemos brindar a nuestros clientes, razón por la cual optaremos por mantener buenas relaciones comerciales con todas las Aseguradoras, preservando siempre el máximo beneficio para nuestros clientes, cabe resaltar también que actualmente existe una competencia libre entre las Compañías de Seguros del mercado, lo cual fortalece nuestras posibilidades de garantizar los mejores términos y condiciones para los Asegurados a través de inteligentes negociaciones comerciales dando lugar a que sea una **Oportunidad Alta**.

3.2.4 Clientes

Nuestros clientes objetivo primarios serán todas las personas que tengan vehículos pues han experimentado un notable crecimiento los últimos años en este sentido, lo que es una **Oportunidad Alta**.

Para obtener la opinión de nuestros futuros clientes en general se realizó una encuesta a ciento cincuenta personas de la sociedad urbana del

Distrito Metropolitano de Quito. A continuación observemos los resultados de la encuesta realizada.



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

ENCUESTA

OBJETIVO: DETERMINAR EL NIVEL DE ACEPTACIÓN DE UNA AGENCIA PRODUCTORA DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE QUITO.

INSTRUCCIONES: Por favor colocar una X en la respuesta seleccionada.

DATOS INFORMATIVOS: Fecha: _____ Edad: _____ Sector donde vive: _____

Nivel de instrucción: Primaria ()
Secundaria ()
Superior ()
Postgrado ()

1. ¿Conoce usted lo que es un Seguro?

Si ()
No ()

2. ¿Actualmente usted cuenta con un seguro?

Si ()
No ()

3. Si su respuesta fue sí; ¿Por qué medio lo adquirió?

Recomendación ()
Publicidad ()
Oferta de servicios ()
Por Internet. ()

4. Si su respuesta fue no; ¿Cuál es la razón?

No es Importante ()
No Propuesto ()
Muy Costoso ()
Otra Razón -----

5. ¿Considera usted que es importante tener seguros?

Si ()
No ()

6. ¿En el caso de contratar un seguro le gustaría estar asesorado para saber cuál es la mejor opción para usted?

Si ()
No ()

7. ¿Conoce las funciones de un Bróker de Seguros?

Si ()
No ()

8. ¿Actualmente usted tiene un Seguro para su Vehículos?

Si ()
No ()

9. ¿Cree que el contratar un seguro es un gasto o una inversión?

Gasto ()
Inversión ()

10. ¿Tomando en cuenta los siguientes atributos cuál de ellos le harían decidirse por un seguro?

Costo ()
Cobertura ()
Buen Servicio ()

11. ¿De acuerdo a sus necesidades; ¿Contrataría una póliza de seguro?

Si ()
No ()

12. ¿Si le ofrecen un seguro a buen costo, cobertura completa y buen servicio lo contrataría?

- Si ()
- No ()

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Para la interpretación y análisis de datos, dentro de este proyecto quisimos demostrar que:

1. ¿Conoce usted lo que es un Seguro?

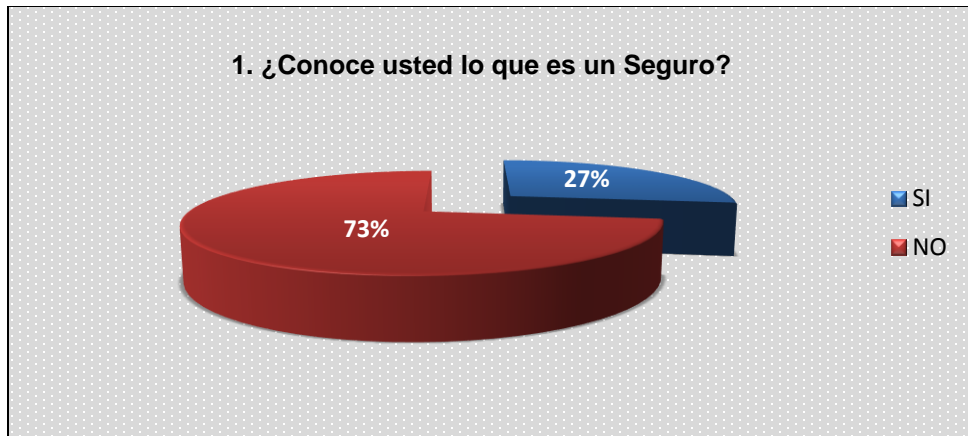


Tabla 6. Conocimiento.

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	41	27%
NO	109	73%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

Esta muestra nos indica que el 73% de nuestra muestra conoce lo que es un seguro, mientras que el 27% restante no conoce lo que significa específicamente un seguro; lo conocen y que significa en términos generales; esto nos demuestra que un alto grado de conocimiento por parte de las personas sobre lo que es un seguro, la respuesta a esta pregunta no implica que las personas cuenten con un seguro; con esta pregunta queremos identificar el grado de conocimiento de las personas sobre lo que es un seguro y lo que esto implica.

2. ¿Actualmente usted cuenta con un seguro?

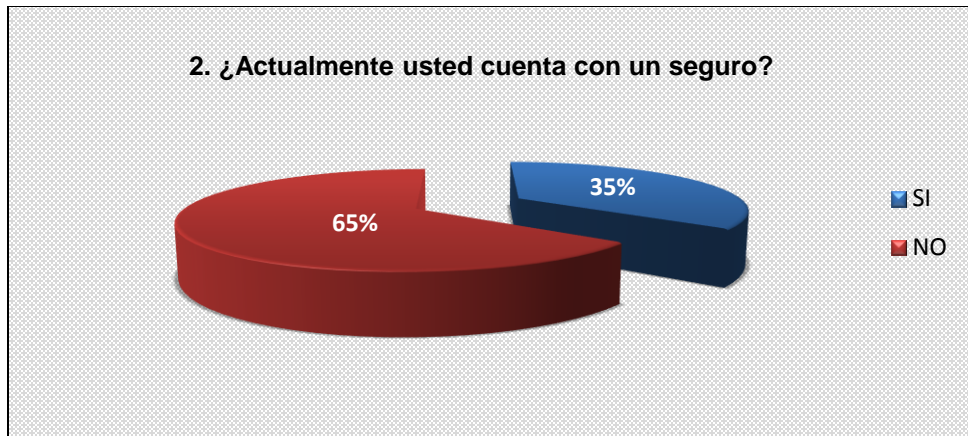


Tabla 7. Contar con seguro

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	53	35%
NO	97	65%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

Para esta pregunta el 35% de los encuestados cuentan con un tipo de seguro; mismos de los cuales entienden el riesgo que implica no estar asegurados; muchos de estos cuentan con un seguro pero quisieran contratar otros para ellos y sus familias; mientras que el 65% de los encuestados no cuentan con un seguro y quisieran contratar uno ya que saben el riesgo que implica el no estar asegurados ya que saben que en la vida uno está expuesto a riesgos que pueden repercutir sobre su vida, bienes, salud.

3. Si su respuesta fue sí; ¿Por qué medio lo adquirió?

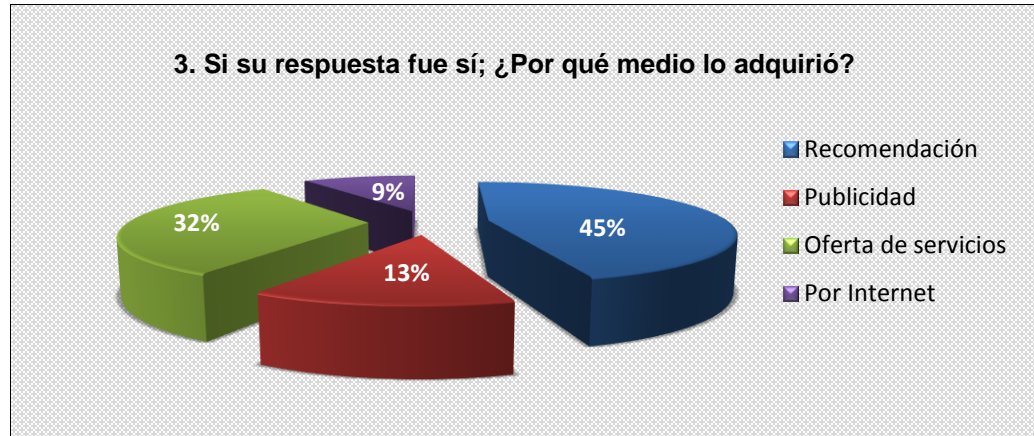


Tabla 8. Medio

	PERSONAS	PORCENTAJE
Recomendación	24	45%
Publicidad	7	13%
Oferta de servicios	17	32%
Por Internet	5	9%
TOTAL	53	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 45% de los encuestados adquirió su seguro por recomendación de terceras personas; 32% por oferta de servicios de una agente o corredor de seguros, el 13% por publicidad de las aseguradoras, el 9% lo adquirió por internet; dichos resultados nos dan a entender que las empresas de seguros no ofertan sus seguros por medios de publicidad siendo este uno de los principales medios para ofertar servicios, el porcentaje más alto por el cual las personas contrataron seguros fue el recomendado con esto queda claro que las compañías de seguro no ofertan sus servicios de manera directa al público en general, son las mismas personas que están

ofertan servicios sean de su conveniencia o no; con una estricta campaña de marketing se podría ofertar seguros a una gran cantidad de personas y con esto reducir el nivel de recomendación al momento de contratar una póliza de seguros.

4. Si su respuesta fue no; ¿Cuál es la razón?

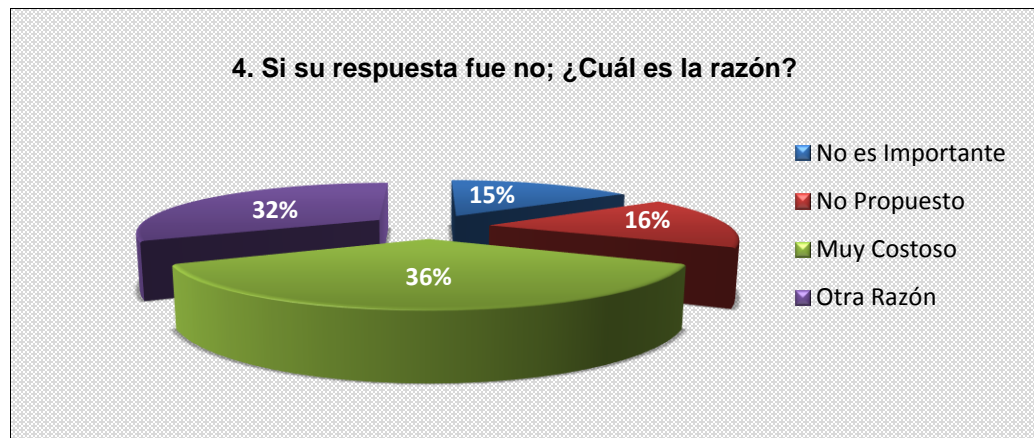


Tabla 9. Razón

	PERSONAS	PORCENTAJE
No es Importante	15	15%
No Propuesto	16	16%
Muy Costoso	35	36%
Otra Razón	31	32%
TOTAL	97	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

Se puede mencionar que la razón principal por lo que nuestra muestra no contrata seguros es porque lo consideran muy caro, el 36% de los encuestados lo consideran así, y creemos que esta debe ser la

apreciación en general de toda la población. Por lo que deberemos basar nuestros ofrecimientos comerciales en base a esta idea que nuestros posibles clientes tienen en mente, por lo que deberemos ser lo suficientemente claros y eficientes para convertir esta apreciación en que el seguro no es caro, es una inversión y además ofrecer productos personalizados a las verdaderas necesidades del cliente para que de esta forma su costo sea menor, al no cubrir aspectos que no son necesarios para el cliente.

Otra razón más importante por la que no se contrata seguros es por distintas razones que soportan la no contratación.

Tenemos un 16% de la muestra a quienes no se les ha propuesto seguros adicionales, esto demuestra un potencial que tenemos con la creación de nuestro bróker.

Creemos firmemente que con una buena campaña de acercamiento a clientes y de una buena preparación en las ofertas, podremos conseguir nuevos clientes. Por lo que nuestras acciones se verán enfocadas a la población económicamente activa de clase media y alta para quienes nuestra propuesta de seguros y nuestra visión de la importancia de los seguros puedan ser fácilmente transmitidas.

5. ¿Considera usted que es importante tener seguros?

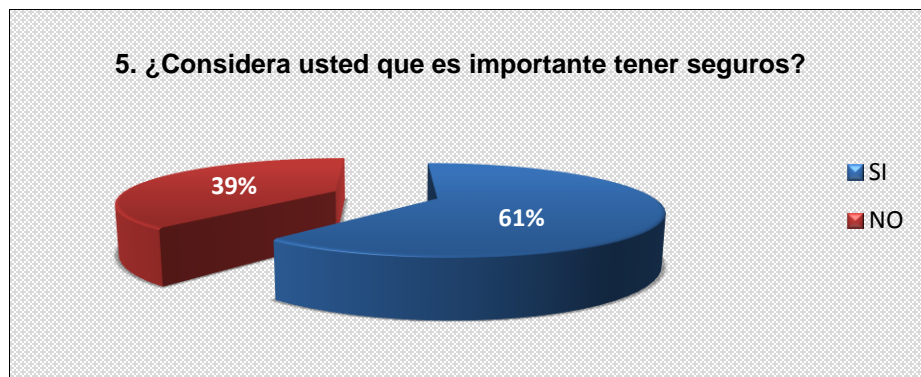


Tabla 10. Importancia

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	92	61%
NO	58	39%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 61% de nuestra muestra considera que tener un seguro es importante, sin especificar qué tipo de seguro, lo cual nos demuestra que la importancia de los seguros no es un cuestionamiento que la población tomara en cuenta al momento de decidir, ya que creemos que la mayoría conoce los beneficios de tener uno pero no han accedido a uno debido a los costos, accesibilidad y más que nada porque a pesar de que puede ser importante no lo aprecian como algo indispensable; mientras que el 39% considera que no es importante tener un seguro esto implica que hasta el momento no han tenido un siniestro que afecte su economía o vida.

6. ¿En el caso de contratar un seguro le gustaría estar asesorado para saber cuál es la mejor opción para usted?

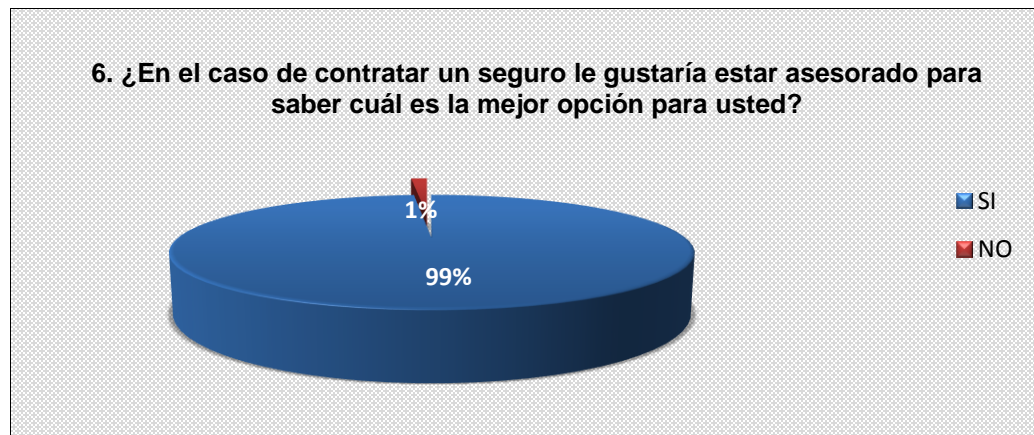


Tabla 11. Buscar mejor opción

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	148	99%
NO	2	1%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 99% de los encuestados quiere estar asesorado al momento de contratar un seguro, esto nos indica que las personas confiarían en la opinión de un asesor de seguros al momento de contratar un seguro lo, cual hace factible la idea de crear una agencia asesora productora de seguros.

7. ¿Conoce las funciones de un Bróker de Seguros?

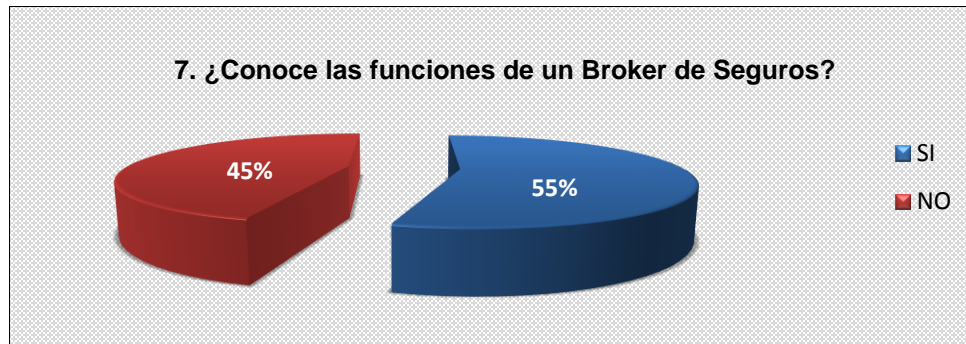


Tabla 12. Funciones Bróker de Seguros?

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	82	55%
NO	68	45%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 55% de los encuestados conoce lo que es un bróker de seguros y cuál es su objetivo; mientras que el 45% de los encuestados no conoce lo que es un bróker de seguros muchos de los encuestados no conoce lo que es un bróker de seguros pero lo que si saben es que les gustaría estar asesorados para contratar la mejor opción que ofrezca el mercado.

8. ¿Actualmente usted tiene un Seguro para su Vehículos?

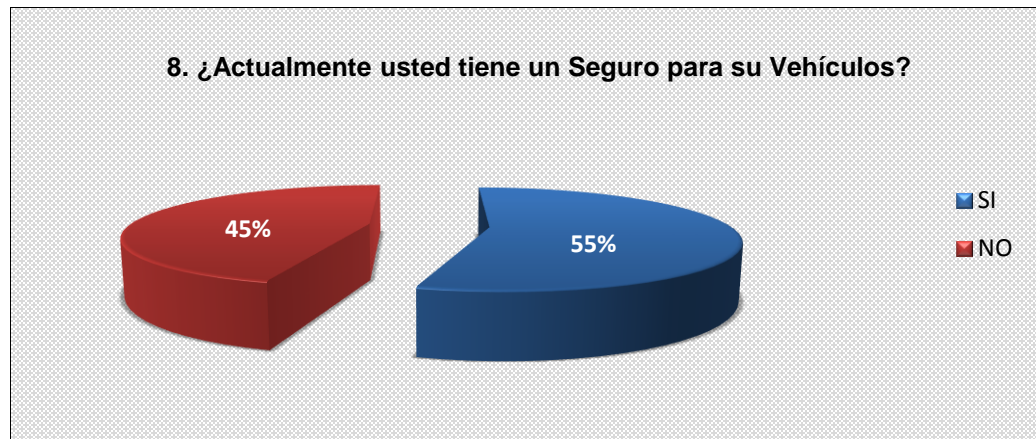


Tabla 13. Tiene Seguro

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	96	64%
NO	54	36%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

Actualmente el seguro vehicular es una obligación al comprar un vehículo por medio de un préstamo bancario, esta puede ser una de las razones por las que el 55% de nuestros encuestados poseen seguro vehicular,

pero también existe un gran porcentaje que una vez terminado de pagar el préstamo, los contratos de seguro vehicular no son renovados. Y según nuestra encuesta existe un 45% que sería nuestro mercado objetivo para ofrecer el seguro vehicular.

9. ¿Cree que el contratar un seguro es un gasto o una inversión?



Tabla 14. Gasto o inversión

	PERSONAS	PORCENTAJE
Gasto	67	45%
Inversión	83	55%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

Otra pregunta que apoya que los seguros son importantes, es la que los seguros son una inversión, como respondieron nuestros encuestados en un 55%, claro que de cierta forma puede contradecirse con el bajo nivel de contratos de seguros que tiene esta misma muestra, o por otro lado puede apoyar la idea que ha habido una falta de ofrecimientos de seguros por lo que no han tomado la decisión final de contratar algún tipo de seguro

básico como el de automóvil, por lo que con un acercamiento efectivo podremos llegar a nuestro mercado objetivo.

10. ¿Tomando en cuenta los siguientes atributos cuál de ellos le harían decidirse por un seguro?

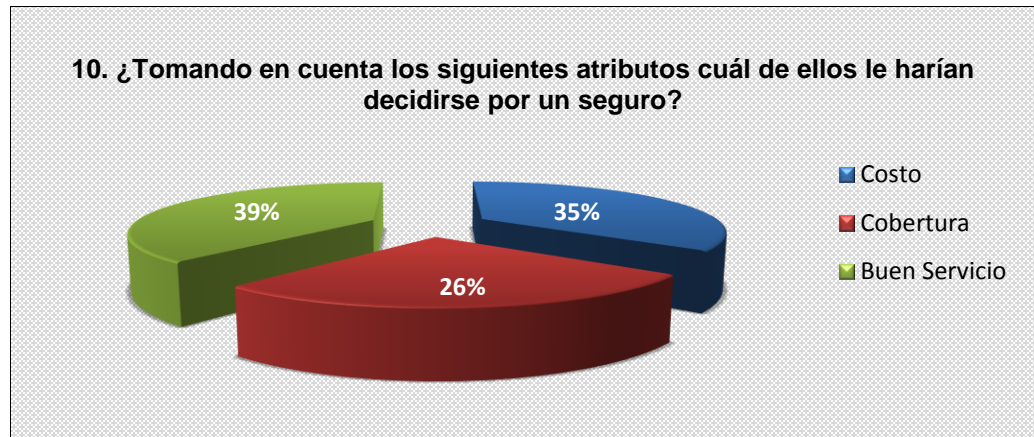


Tabla 15. Atributos

	PERSONAS	PORCENTAJE
Costo	53	35%
Cobertura	39	26%
Buen Servicio	58	39%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 26% de los encuestados considera que su decisión al momento de contratar un seguro se determinara por la cobertura que este le ofrezca, el 39% considera que un buen servicio determinaría su decisión al momento de contratar un seguro; mientras que el 35% considera que el costo sería el factor definitivo para contratar un seguro; al cliente lo que se le quiere ofrecer es un seguro que se adapte a estas tres necesidades básicas las que consideramos fundamentales al momento de ofertar un seguro.

11. ¿De acuerdo a sus necesidades; ¿Contrataría una póliza de seguro?

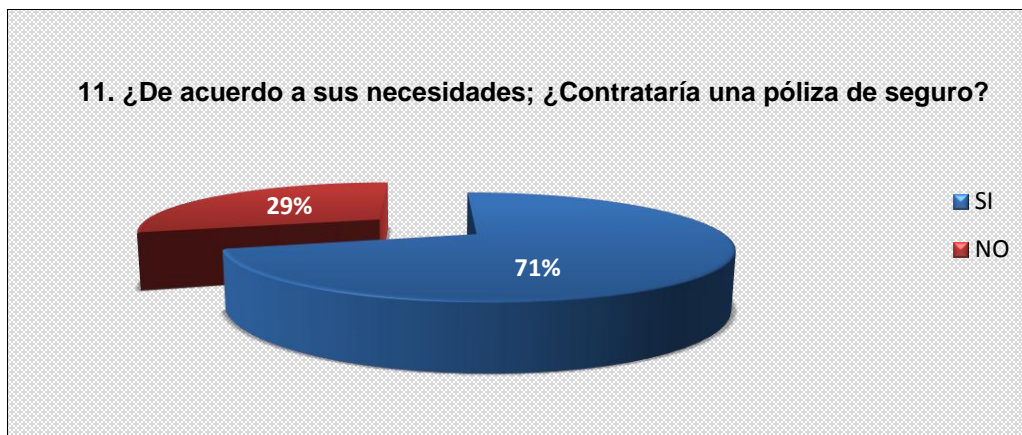


Tabla 16. Necesidades

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	106	71%
NO	44	29%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 71% de los encuestados está dispuesto a contratar un seguro en estos momentos dándonos a entender que las necesidades de las personas van más allá de los seguros con los que cuentan al momento o no, a este grupo de personas debemos enfocarnos para ofrecer nuestros servicios; mientras que al 29% de los encuestados no estarían dispuestos a contratar un seguro indistintamente de cuál sea este.

Es importante mencionar que buscaremos alcanzar con productos innovadores, a ese nicho de personas que no desean contratar un seguro.

12. ¿Si le ofrecen un seguro a buen costo, cobertura completa y buen servicio lo contrataría?

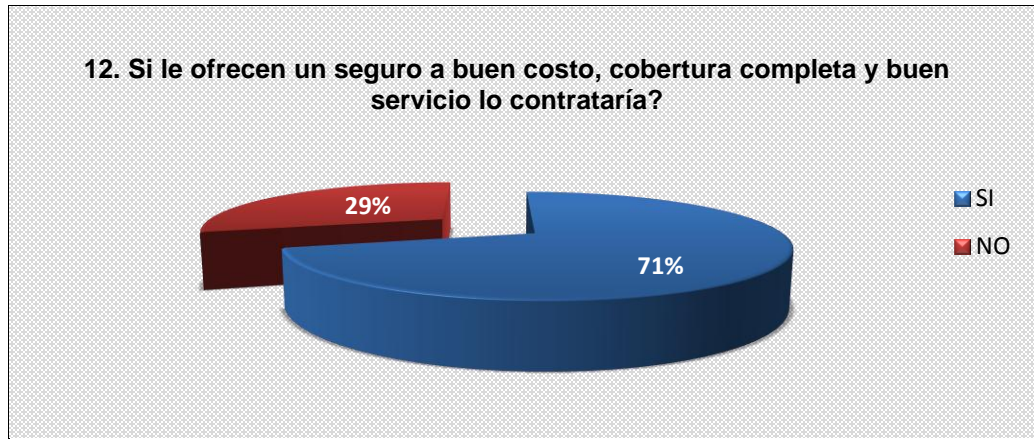


Tabla 17. Costo, cobertura, servicio

	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	103	69%
NO	47	31%
TOTAL	150	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

Análisis

El 71% de los encuestados indicaron que si lo harían; por lo que ahí se encuentra nuestro objetivo como bróker para lograr un crecimiento y conseguir las metas planteadas.

Los productos que se ofrecerán estarán basados en coberturas y límites que sean lo suficientemente amplios para brindar la tranquilidad a nuestros clientes potenciales ante un evento súbito, imprevisto y accidental.

3.3. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

En este ámbito del análisis interno, se enfoca en forma profunda la organización y tiene el propósito de conocer el perfil, capacidad y ambiente interno del proyecto.

3.3.1. Capacidad Administrativa

Para el diseño de plan de negocios para la comercialización e intermediación de seguros, se mantiene esquemas de planificación propuesta por el gerente, se fijan objetivos a largo plazo, sin embargo, carecen de una visión a futuro debido a que este parámetro no se encuentra detallado por escrito. Así mismo, la misión de la entidad no ha sido formulada aún por lo que los trabajadores desconocerán el propósito en la ejecución de sus actividades en el servicio, convirtiéndose en una **Debilidad Baja**.

3.3.2 Capacidad Directiva

“Se denomina como capacidad administrativa a la habilidad que tienen el o los directivos de una empresa u organización para manejarla de la forma correcta” (Chain, 2008, pág. 28).

Nos permite, que se incluyan en su estructura organizacional, los niveles de jerarquía y las diferentes estrategias y políticas administrativas que han sido implementadas para el mejor desempeño de la empresa en creación.

3.3.2.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa está dada por su forma de organización en la que sobresalen los diferentes niveles de mando, los

factores como la jerarquía establecen los rangos de autoridad dentro de una empresa o cualquier otro tipo de institución. Es siguiendo estos lineamientos que se establecerá en este proyecto, siendo una **Fortaleza Alta**

3.3.2.2 Flujogramas en procesos operativos

El uso de flujogramas en una empresa por pequeña que sea, facilita la ejecución de los procesos, cuyo principal beneficio es el ahorro de tiempo y espacio. Cabe mencionar que el diseño de plan de negocios para la comercialización e intermediación de seguros deberá disponer de un flujo de procesos para su mejor funcionamiento.

Por consiguiente, al disponer de un manual de procesos administrativo y operativo en los que se detalle cada una de las actividades que se desarrollan en el servicio, lo cual resulta ser una ventaja para la organización, se ha catalogado como una **Fortaleza Alta**, ya que al disponer de flujogramas los trabajadores conocerán las actividades secuenciales a las que deben regirse para ejecutar de mejor manera sus labores sean más eficientes.

3.3.2.3 Calidad en la gestión y servicio

Cabría decir que obviamente es una **Debilidad Alta** ya que en términos generales, la calidad en la gestión en Ecuador no ha mejorado mucho y que esta amenaza es muy limitada en peso relativo, afectando a un número apreciable de sociedades.

3.3.3 Capacidad Financiera

“Se entiende por capacidad financiera a lo que realmente dispone una empresa en cuanto a las inversiones, financiamiento y manejo de los créditos ya sea en corto o en el largo plazo”(Ross, 2010, pág. 2).

Desde este punto de vista de la empresa contará 100% con financiamiento propio, lo que se cataloga como una **Fortaleza alta** ya que no dependerá de ningún crédito bancario.

3.3.3.1 Indicadores financieros

El propósito de los indicadores financieros está en que facilitan evaluar en cifras y porcentajes la situación actual del negocio en términos económicos al comparar con otros informes o cuentas similares.

La empresa realizará, análisis financiero posterior a los informes finales de cada una de las cuentas en un periodo, para determinar los índices de liquidez y rentabilidad que permitan evaluar el crecimiento de la empresa en relación a los periodos anteriores, es por ello que este parámetro se considera como una **Fortaleza Media**, pues en cualquier tipo de entidad es aconsejable obtener este tipo de indicadores que permita determinar los problemas y saber tomar decisiones a tiempo para el mejor desarrollo de la misma.

3.3.3.2 Elaboración de Presupuestos

Los gerentes no cuentan con recursos ilimitados para hacer su trabajo en general trabajan con un presupuesto, que es un plan numérico para asignar recursos a actividades específicas, como herramienta de planificación el presupuesto indica que actividades

son importantes y cuantos recursos deben asignarse a cada periodo. (Robbins S. , 2010, pág. 518)

Para la nuestra empresa, la gerencia, realizará presupuestos financieros para que se pueda validar su desarrollo en que si se requieren el realizar futuras mejoras, lo que permitirá la planificación de nuevos proyectos en los que se podría invertir, dicho de esta manera se cataloga a este problema como una **Fortaleza Media**.

3.3.3.3 Cálculos Actuariales

Evidentemente, la gestión aseguradora basada en la experiencia resulta muy gestionable para los cálculos actuariales. El problema se produce para los riesgos derivados de la innovación o que dependen sustancialmente de cambios legislativos o sociológicos. La potencia en extensión y especialización de los actuarios será un factor estratégico lo que se constituye en una **Debilidad Alta**

3.3.4 Capacidad Tecnológica

“Conceptuada como factor de producción, la capacidad tecnológica está constituida por el conjunto de conocimientos y habilidades que dan sustento al proceso de producción” (Ochoa, 2012)

Para el bróker, la tecnología en cuanto contar con un sistema que cubra toda su operación si existe, por ello se ha calificado como una **Fortaleza alta**, ya que se contará con sistemas que si existen en el mercado de seguros.

3.3.5 Capacidad de Recursos Humanos

Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea, en el sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo (Tu diccionario hecho fácil, 2015).

Analizar la manera de buscar a los trabajadores con las suficientes habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y comportamientos y que puedan desempeñarse correctamente.

3.3.5.1 Proceso de Selección de Personal

El proceso de selección de personal estará dado por una serie de etapas previas antes de elegir al candidato, lo cual si bien facilitará el mismo, no podemos asegurar que sean los idóneos para los puestos sino en el largo plazo lo que es posible catalogarla como una **Debilidad Media**.

3.3.5.2 Desarrollo Motivacional

La ejecución de las actividades en los trabajadores de la empresa estará dada mediante talleres motivacionales ya sea todos los empleados este tipo de capacitaciones se realizarán por un profesional externo de forma anual durante dos horas, cuya fecha y lugar serán determinados en su momento por la Gerencia de la empresa

Es tipo de talleres serán contratados por la propia empresa para lo cual se cataloga como una **Fortaleza Media**.

3.4. MATRICES DE ANÁLISIS

3.4.1. Matriz de Impacto Externo

FACTOR	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	5	3	1
ECONOMICO									
Economía				X			5		
POLITICO									
Factor Político				X			5		
TECNOLOGIA									
Tecnología	X						5		
SOCIAL									
Sector Social	X						5		
DEMOGRAFICO									
Demográfico	X						5		
PRINCIPALES COMPETIDORES									
Corredores mejores Rankiados				X			5		
SUSTITUTOS									
Áreas comerciales de las Compañías de Seguros					X			3	
Áreas de Seguros Propias						X			1
PROVEEDORES									
Aseguradoras	X						5		
CLIENTES									
Asegurados	X						5		

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.2 Matriz de Impacto Interno

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	5	3	1
ADMINISTRATIVA									
Misión y Visión no formulada						X			1
DIRECTIVA									
Estructura Organizacional	X						5		
Flujogramas en procesos operativos	X						5		
Calidad en la gestión y servicio				X			5		
FINANCIERA									
Financiamiento	X						5		
Indicadores financieros		X						3	
Elaboración de Presupuestos		X						3	
Calculos actuariales				X			5		
TECNOLOGICA									
Sistemas de Producción	X						5		
RECURSOS HUMANOS									
Selección personal					X			3	
Desarrollo Motivacional		X						3	

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.3 Matriz de Vulnerabilidad

Recoge las amenazas externas y las debilidades internas detectadas en las matrices de impacto correspondientes, relaciona las amenazas con las debilidades y responde a la pregunta. ¿Esta amenaza agrava más esta debilidad? En el grado 5, 3, 1

AMENAZAS		Economía	Principales Competidores	Sustitutos	TOTAL
		5	5	1	
DEBILIDADES		5	5	1	
Visión y Misión no formulada	1	5	5	5	15
Calidad en la gestión y servicio	5	3	5	5	13
Calculos actuariales	1	5	5	3	13
Selección personal	3	3	5	5	13
TOTAL		10	10	6	

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.4 Matriz de Aprovechabilidad

Recoge las oportunidades externas y las fortalezas internas de las respectivas matrices de impacto, la calificación responde a la pregunta ¿Esta fortaleza me permite aprovechar en mejor forma esta oportunidad? En una escala de 1, 3,5.

OPORTUNIDADES		Tecnología	Social	Demográfico	Aseguradoras	Asegurados	TOTAL
		5	5	5	5	5	
FORTALEZAS		5	5	5	5	5	
Estructura Organizacional	5	1	1	3	1	1	7
Flujogramas en procesos operativos	5	3	1	3	5	5	17
Financiamiento	5	5	1	1	1	1	9
Indicadores financieros	3	3	1	1	1	1	7
Elaboración de Presupuestos	3	1	1	1	5	5	13
Sistemas de Producción	5	5	1	1	3	3	13
Desarrollo Motivacional	3	3	3	3	1	1	11
TOTAL	29	21	9	13	17	17	

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.5 HOJA DE TRABAJO – (F.O.D.A)

Recoge las oportunidades y amenazas externas con mayor puntaje, obtenidas de las matrices de vulnerabilidad y aprovechabilidad; así como también las fortalezas y debilidades obtenidas de las indicadas matrices; respetando el puntaje obtenido las más importantes tendrán mayor puntaje.

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Tecnología2. Aseguradoras3. Asegurados4. Demográfico	<ol style="list-style-type: none">1. Flujogramas en proceso2. Elaboración de presupuestos3. Sistema de producción4. Desarrollo motivacional
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Economía2. Política3. Principales competidores4. Sustituto	<ol style="list-style-type: none">1. Visión y misión no formulada2. Calidad en la gestión y servicio3. Cálculos actuariales4. Selección personal

Fuente: Matrices de Aprovechabilidad y Vulnerabilidad

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.6. Matriz de Estrategias - F.O.D.A.

<div style="text-align: center;"> <p>EXTERNAS</p> <p>INTERNAS</p> </div>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Tecnología 2. Aseguradoras 3. Asegurados 4. Demográfico	1. Economía 2. Política 3. Principales competidores 4. Sustituto
FORTALEZAS	F.O.	F.A.
1. Flujogramas en proceso 2. Elaboración de presupuestos 3. Sistema de producción 4. Desarrollo motivacional	<p>F1 con O1 – O5 Aprovechamos que dentro de los procesos se manejarán flujogramas que claramente indicarán el trabajo a ejecutar, lo que con el apoyo de la tecnología ofreceremos un servicio de asesoramiento en soluciones a nuestros potenciales asegurados.</p> <p>F2 con O2 Aprovechamos que en la empresa se trabajará bajo presupuestos, lo que si las aseguradoras cambian las políticas en pago de comisiones, sabremos que ajustes hacer dentro del periodo, sea hacia la baja o hacia la alta</p> <p>F3 con O1 – O2 – O3 Aprovechando estas fortalezas y oportunidades nos permitirá mejorar los procesos de producción internos, enfocados en dar un mejor servicio.</p>	<p>F3 con A3 Aprovecharemos en implementar a nuestro sistema de producción los módulos que actualmente mantienen los bróker mejores rankiados para cubrir toda su operación, ya que esto permitirá optimizar mas recursos.</p> <p>F4 con A3 Aprovecharemos las experiencias que han tenido nuestros principales competidores en cuanto a la forma de manejar internamente el desarrollo motivacional de sus empleados, lo que nos servirá para tomar o corregir diferentes lineamientos con nuestro propio recurso humano.</p> <p>F2 con A2 Aprovecharemos que siempre se manejará un esquema de trabajar bajo presupuestos, ya que esto nos permitirá ser conservadores y austeros ante una inestabilidad política que vivimos actualmente en el país.</p>
DEBILIDADES	D.O.	D.A.
1. Visión y misión no formulada 2. Calidad en la gestión y servicio 3. Cálculos actuariales 4. Selección personal	<p>D1 con O4 El diseño y aplicación de las políticas actuales nos permitirán orientarnos de mejor forma.</p> <p>D2 con O1 El soporte que tendremos en herramientas tecnológica, será un recurso importante que debemos explotar para brindar un excelente calidad en la gestión y servicio a nuestros asegurados</p> <p>D3 con O1 - O4 La experiencia resulta muy gestionable para los cálculos actuariales; sin embargo no será un problema ya que con el recurso tecnológico elaboraremos productos innovadores que dependerán sustancialmente de cubrir necesidades de la sociedad quiteña.</p>	<p>D1 con A1 Formulando la visión y misión de la empresa nos permitirá que estemos bien enfocados a que clientes queremos alcanzar y de esta manera estaríamos cerrando el mercado a nuestros competidores principales</p> <p>D2 - D3 con A1 Considerando el factor de la inflación y el constante incremento de precios en los servicios, manejaremos estudios actuariales que permitan que dichos cambios no sean trasladados a los asegurados, afectando de esta manera la gestión para captar clientes.</p> <p>D4 con A4 Elaborando un plan de capacitaciones técnicas en seguros a nuestros empleados, permitirá estar preparados para brindar un correcto asesoramiento, y de esta manera defender nuestros intereses frente a cualquier ejecutivo de ventas que tenga las aseguradoras locales.</p>

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.4.7 Síntesis – F.O.D.A – Explicación de la Matriz

3.4.7.1 COMBINACIÓN FO – FA / DO – DA

FO

- F1 con O1 – O5 Aprovechamos que dentro de los procesos se manejarán flujogramas que claramente indicarán el trabajo a ejecutar, lo que con el apoyo de la tecnología ofreceremos un servicio de asesoramiento en soluciones a nuestros potenciales asegurados.
- F2 con O2 - O4 Aprovechamos que en la empresa se trabajará bajo presupuestos, lo que si las aseguradoras cambian las políticas en comisiones, sabremos que ajustes ya sea a la baja o hacia el alta hacer.
- F3 con O1 – O2 – O3 Aprovechando estas fortalezas y oportunidades nos permitirá mejorar los procesos de producción de atención a los requerimientos de nuestros asegurados.

FA

- F3 con A3 Aprovecharemos en implementar a nuestro sistema de producción los módulos que actualmente mantienen los bróker mejores rankiados para cubrir toda su operación, ya que esto permitirá optimizar más recursos.
- F4 con A3 Aprovecharemos las experiencias que han tenido nuestros principales competidores en cuanto a la forma de manejar internamente el desarrollo motivacional de sus empleados, lo que nos servirá para tomar o corregir diferentes lineamientos con nuestro propio recurso humano.
- F2 con A2 Aprovecharemos que siempre se manejará un esquema de trabajar bajo presupuestos, ya que esto nos permitirá ser conservadores

- y austeros ante una inestabilidad política que vivimos actualmente en el país. F3 con A1 Aprovecharemos en implementar a nuestro sistema de producción los módulos que actualmente mantienen los bróker mejores rankiados para cubrir toda su operación, ya que esto permitirá optimizar más recursos.

DO

- D1 con O4 El diseño y aplicación de las políticas actuales nos permitirán orientarnos de mejor forma.
- D2 con O1 El soporte que tendremos en herramientas tecnológica, será un recurso importante que debemos explotar para brindar un excelente calidad en la gestión y servicio a nuestros asegurados
- D3 con O1 - O4 La experiencia resulta muy gestionable para los cálculos actuariales; sin embargo no será un problema ya que con el recurso tecnológico elaboraremos productos innovadores que dependerán sustancialmente de cubrir necesidades de la sociedad quiteña.

DA

- D1 con A1 Formulando la visión y misión de la empresa nos permitirá que estemos bien enfocados a que clientes queremos alcanzar y de esta manera estaríamos cerrando el mercado a nuestros competidores principales
- D2 - D3 con A1 Considerando el factor de la inflación y el constante incremento de precios en los servicios, manejaremos estudios actuariales que permitan que dichos cambios no sean trasladados a los asegurados, afectando de esta manera la gestión para captar clientes.

- D4 con A4 Elaborando un plan de capacitaciones técnicas en seguros a nuestros empleados, permitirá estar preparados para brindar un correcto asesoramiento, y de esta manera defender nuestros intereses frente a cualquier ejecutivo de ventas que tenga las aseguradoras locales.

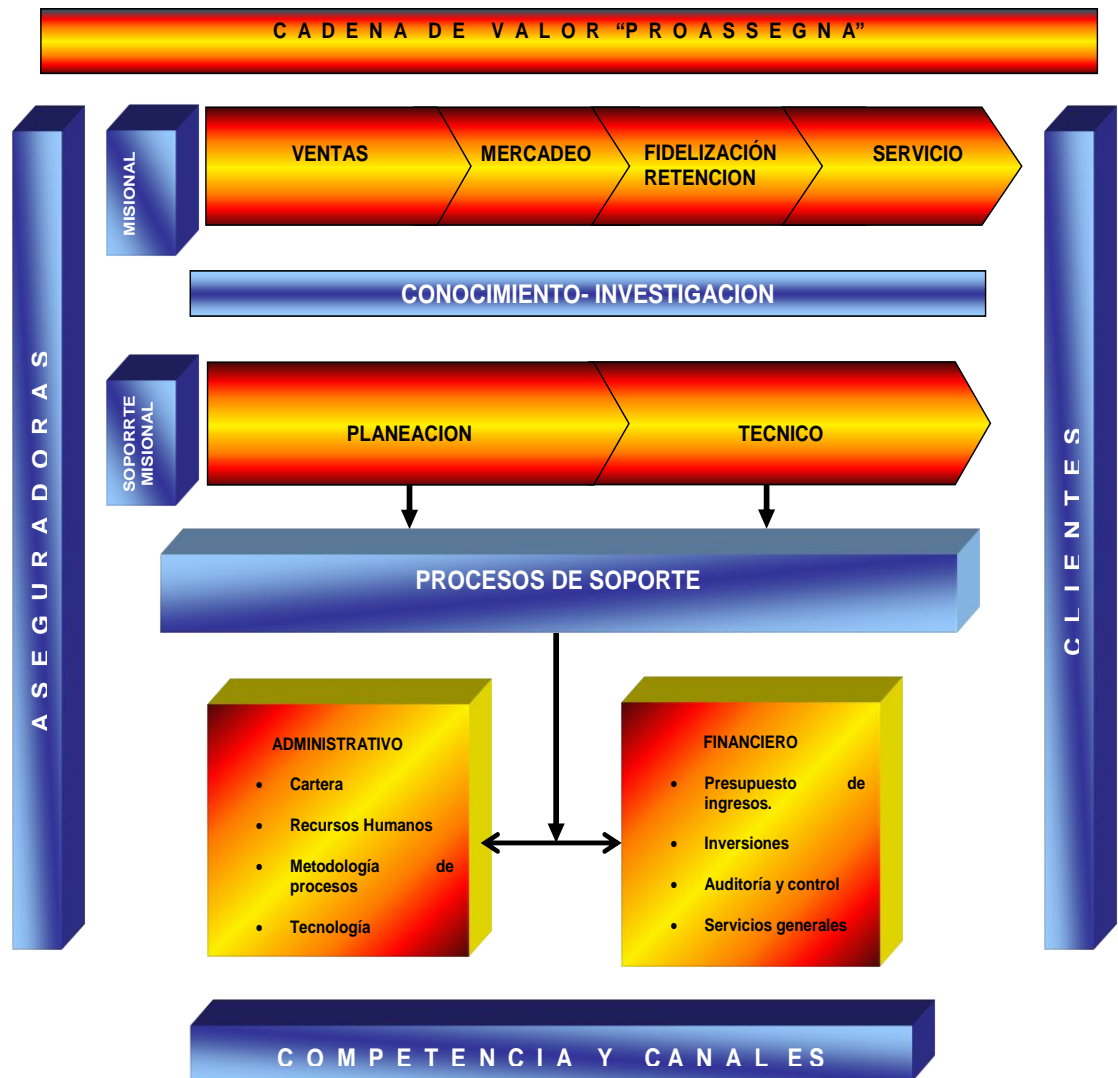
3.5. CADENA DE VALOR

Según Sánchez (2008),

“La cadena de valor nos ayuda en la obtención de los objetivos de negocio en el sentido en que nos facilita la medición de todas las actividades, procesos y factores que pueden afectar a que se consigan o no los resultados de negocio o financieros planteados por la empresa” (pág. 35)

Por su parte Guerra (2002), establece que la cadena de valor más adecuada para la industria en la que nos manejaremos es la que se presenta a continuación, misma que proporcionará a las empresas la capacidad de manejar su desenvolvimiento en el mercado de tal manera que se le proporcionará un incremento en la productividad y competitividad de la esta.

Gráfico 14. Cadena de valor



Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

3.5.1. ACTIVIDADES MISIONAL

Son las actividades que se identificarán directamente con la misión básica de nuestro negocio como son:

3.5.1.1. Ventas

Todos los ejecutivos estarán preparados para enfrentar los diversos requerimientos de los prospectos y clientes, se elaborará un presupuesto de ventas y hará el seguimiento adecuado hasta el cierre del negocio, además de capacitarse en técnicas de ventas, ventas persuasivas, ventas consultivas, manejo de objeciones y otros temas más inherentes.

3.5.1.2 Mercadeo

El principal medio de promoción utilizado, son las tradicionales redes de contacto (o encuentros “cara a cara”), actividad desarrollada principalmente con los clientes de tipo empresas y el cual se producirá vía reuniones de negocios entre gerencias de Proassegna con gerentes de las diferentes empresas, los mismos que al momento de querer contratar algún servicio, esta información irá pasando posteriormente a otros ejecutivos de empresas vía el “boca a boca”.

El segundo medio de promoción corresponderá a su página web. En ésta, se mostrarán las actividades de la empresa y algunos de los productos ofrecidos con sus respectivas pólizas, de esta forma los clientes podrán conocer a fondo las características y cláusulas de los contratos que ofertamos.

En este punto estudiaremos también a la competencia y sopesar entre precio y servicio a ser considerada en nuestras ofertas.

3.5.1.3 Fidelización y retención

Emprenderemos campañas de fidelización como por ejemplo descuentos en renovación por buena experiencia, ordenes de marcación gratuita, etc.

En estas campañas se utilizarán estrategias claras para que los clientes vean en Proassegna algo más que pólizas, basadas en asesoría, interés y acompañamiento con valores agregados.

3.5.1.4. Servicio

Proassegna brindará servicios de asesoría postventa y atención personalizada permanente durante toda la vigencia de la póliza, incluyendo atención especializada en caso de siniestro.

Los servicios que brindará Proassegna son los siguientes:

- Asesoría y negociación de pólizas, Determinación de la exposición a riesgo de los clientes, identificación de sus riesgos asegurables y negociación de las pólizas de seguros que constituirán su programa de seguros.
- Emisiones y renovación de pólizas.
- Gestión y control de calidad de pólizas, tanto para emisiones nuevas como para renovaciones. El control de calidad es muy importante, tomando en cuenta que las condiciones brindadas por las compañías de seguros deben coincidir con las especificadas en la solicitud del seguro.
- Control de pagos de pólizas al contado o financiadas y conciliación de comisiones.
- Control de pago de primas, cálculo de comisiones, bonos y participación de utilidades; lo cual constituye un beneficio para toda la empresa.
- Manejo de correspondencia (despacho y control de documentos). Incluiremos un servicio eficiente de mensajería y control documentario.
- Atención de consultas y reclamos, nuestros ejecutivos especialistas en seguros se encargarán de atender las

consultas y reclamos, canalizándolas, si es necesario, con las Compañías de Seguros.

- Asesoría y asistencias en casos de siniestro, los ejecutivos especialistas en siniestros se encargará de atender a los clientes que sufran siniestros, realizando las coordinaciones con las Compañías de Seguros en el más estricto respeto y defensa de los intereses de los asegurados.

3.5.2. ACTIVIDADES DE SOPORTE MISIONAL

Son aquellas actividades que le dan apoyo a todas las anteriormente mencionadas, tales como:

3.5.2.1. Conocimiento e investigación

Es importante que los ejecutivos tengan una formación, ya que en la medida que estén preparados intelectualmente e investiguen se podrá solucionar y asesorar a los clientes más profesionalmente. Además se presentará y argumentará los negocios más sólidamente ante las diferentes compañías de seguros.

Estas acciones involucrarán a todas las áreas dentro la empresa.

3.5.2.2. Planeación

Tendremos directrices claras con el fin dar organización y visión a nuestra empresa, por lo que aquí implementaremos el plan de negocios que hace parte de las actividades básicas y abarca todos los temas revisados de mayores ventas.

3.5.2.3. Técnico

En esta actividad se profundizará el crecimiento, conocimiento y aporte que le daremos al negocio, a su esencia que es lo que nos hará más fuertes frente a la competencia.

Es decir estaremos técnicamente preparados para brindar al cliente una asesoría de calidad.

3.5.3. ACTIVIDADES DE SOPORTE ADMINISTRACION

3.5.3.1 Cartera

Se tendrá un manejo eficiente de la actividad de la cartera, ya que estableceremos una metodología en la forma de cobrar, pues aquí están en juego nuestros ingresos.

La empresa hará la gestión de cobranzas en el corto plazo, para lo cual se apoyará en el módulo de cartera que tendrá nuestro sistema y cruzará con la información de estados de cuenta que nos remitirán las aseguradoras mensualmente.

3.5.3.2 Recursos humanos

El Bróker propiamente no contará con una gerencia de recursos humanos que se ocupe exclusivamente de actividades tales como selección, reclutamiento, capacitación, inducción, entre otros; sin embargo, la Gerencia General se encargará de tales funciones.

Proassegna prestará especial atención en contar con la más alta calidad de profesionales en seguros, debido a que reconocemos la vital

importancia de esto en el éxito de la asesoría que prestaremos a nuestros clientes.

En materia de seguros, el prestigio es vital, y esto nos lleva a concebir que Proassegna deberá contar con una imagen intachable frente a la comunidad, lo cual lograremos soportados en un grupo humano altamente capaz.

La formación laboral se realizará de manera intrínseca al trabajo, e incluiremos capacitaciones y charlas sobre aspectos relacionados a: Normas y Estándares Profesionales, Gestión por Indicadores Clave de Desempeño, Desarrollo del Talento Humano, Riesgo Operativo, Gestión de la Calidad, Cuidado Medio Ambiental, Responsabilidad Social y Ética. Estas charlas y capacitaciones serán desarrolladas por expositores externos e internos, siendo responsabilidad de la Gerencia la realización y aplicación exitosa de las mismas.

3.5.3.3 Metodología de Procesos

Todos los procesos en Proassegna estará claramente definidos y delimitados por cada área, esto permitirá que cada empleado esté alineado con los objetivos de la empresa y de esta manera brinden un soporte en la optimización y utilización de los recursos con los que contará la empresa,

Los métodos y procedimientos apropiados con el uso adecuado de recursos humanos y materiales, serán servicios específicos que satisfagan las necesidades de los clientes.

3.5.3.4 Tecnología

Para la Empresa será de suma relevancia el eficiente nivel de uso de la tecnología, ya que la información que se administrará será extensa y deberá permanecer adecuadamente respaldada y disponible para que cuando se necesite, todo esté en orden y los procedimientos sean claros.

En torno a esto, han de existir eficientes canales de comunicación entre clientes, aseguradoras y empresa, para lo cual una de las herramientas que utilizaremos es Outlook de Microsoft.

También se utilizará una plataforma web que funcionará como canal de gestión de marca, promoción de información de los productos que ofrecemos, y distribución de información. A la vez, este portal web posicionará a través de los sistemas de buscadores existentes.

En lo relacionado al uso de tecnologías y plataformas tecnológicas, la empresa contará con el sistema de administración general de seguros.

Esta plataforma permitirá al usuario (colaborador de la empresa), ingresar información de pólizas en base a los estándares de cada Compañía de Seguros, registrar endosos, emitir cartas de cobranza, grabar información de siniestralidad, así como también realizar los envíos de documentación a las Aseguradoras y los Clientes. Esto posibilitará a la empresa administrar apropiadamente la información de sus negocios.

Finalmente, en cuanto se presenten requerimientos adicionales que ameriten el desarrollo de extensiones del software y aplicaciones complementarias, éstas serán solicitadas al proveedor del sistema.

3.5.4. ACTIVIDADES DE SOPORTE FINANCIERO

Son las actividades que tratan de dar un manejo eficiente a los recursos que ingresan a la empresa

3.5.4.1 Presupuestos de ingresos

Se desprende de un presupuesto de ventas que nos ayudará a planear los resultados de la empresa en dinero y volúmenes, así como a controlar el manejo eficiente de ingresos y egresos que tendrá Proassegna.

Finalmente, nos ayudará a lograr los resultados de las operaciones periódicas.

3.5.4.2 Inversiones

Dentro de las inversiones que la empresa manejará será la adquisición para el equipamiento básico de oficina, la misma que nos permitirá operar con costos fijos relativamente bajos, puesto que la oficina será alquilada inicialmente pero con proyectos para la compra.

Asimismo, se invertirá en un software que no sea muy costoso pero que permita y abarque toda nuestra operación.

3.5.4.3. Auditorías y Controles

Se realizarán auditorías periódicas con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la organización consiguiendo mejoras incrementales en los beneficios.

En lo que respecta a los controles, estarán relacionadas con la gestión y control de los activos de la empresa, en los siguientes aspectos:

- Análisis económico-financiero:
- Rentabilidad por unidades de negocio.
- Análisis de adquisiciones.
- Previsiones de beneficios y caja.
- Asignación y reparto de gastos generales.

3.5.4.4. Servicios auxiliares y generales

En este proceso se incluirá todo el abanico de funciones complementarias, dando lugar a la extensión de las tareas de carácter administrativo y de servicios generales como podrían ser las de mantenimiento de instalaciones, servicios generales, gestión de inmuebles, que han estado vinculadas históricamente al soporte financiero.

3.6. PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ANÁLISIS Y LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En el estudio del mercado realizado, denota que el 71% de los encuestados está dispuesto a contratar un seguro en estos momentos dándonos a entender que si existe la necesidad y que por lo tanto la cultura de seguros en el Ecuador iría creciendo, e interesando no sólo a las entidades aseguradoras y a los propios asegurados, sino también a toda la sociedad en general, sobre todo por su implicación en la evolución de la economía como negocio en potencia.

Adicionalmente, se analizó que hay un crecimiento de toda la flota vehicular de Quito, pues la misma asciende a un ritmo anual entre el 10% y 12%, esto demuestra que en los dos últimos años se sumaron casi 100 000 carros nuevos, según la información que pudimos revisar en la Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT).

Se estudió que de este número, actualmente en la urbe circulan 465 000 automotores de los cuales 357 212 son vehículos livianos y son a los cuales estaríamos enfocados con nuestros productos.

Se analizó también que según la información que presenta la Superintendencia de Bancos, la industria de seguros a pesar de parecer que se encuentra en madurez, es una industria que seguirá creciendo ya sea por el tamaño del parque automotor, la inseguridad, los niveles de accidentabilidad y el relativamente bajo nivel de aseguramiento que llega al 30%, son factores que hacen que el mercado tenga una gran potencialidad.

Revisamos además que de los estudios que manejan las aseguradoras se conoce que hay 1,5 millones de vehículos en todo el Ecuador, pero de este total solo el 30%, es decir unos 450.000, está asegurado, lo que en el tiempo, si podríamos ir ampliando nuestra operación en las demás ciudades del país.

Por otro lado, si bien las compañías de seguros con el tiempo han venido fusionándose, desapareciendo o cambiando de nombre, con el paso de los años y el estancamiento económico siguen siendo estables y suficientemente capaces de solventar cualquier siniestro.

Es el caso de las aseguradoras con las que trabajaremos principalmente como son: Seguros Equinoccial, AIG Metropolitana, QBE Seguros Colonial y Liberty Seguros.

Es importante también mencionar que dentro de los ramos de seguros más demandados y cotizados se encuentra el ramo de vehículos, el mismo que es donde Proasseгна quiere incursionar.

Finalmente, si bien la especialización de los productos y sus diferentes tipos de tasas han cambiado, todo este comportamiento nos indica que la oferta de este mercado puede crecer con el transcurso del tiempo, por lo

que para el desarrollo de productos, nos enfocaremos siempre en satisfacer las necesidades de los asegurados.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE MERCADO Y ORGANIZACIONAL

4.1 MARKETING MIX

Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía, son las estrategias de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de Marketing (plan operativo).

4.1.1 Producto

La empresa, ofrecerá servicios de corretaje de seguros, inicialmente en el ramo de vehículos (Seguros Generales), entregándoles a sus clientes las mejores alternativas de pólizas existentes en el mercado según las necesidades que estos posean.

Las distintas alternativas que se ofrecerá a los clientes, dan cobertura a las más variadas opciones, y tienen la finalidad de entregar una atención y servicio de excelencia.

4.1.2 Precio

Para un bróker, el precio del servicio ofrecido lo constituyen las primas que se deben pagar por el demandante de un seguro. No hay determinación de un precio fijo, ya que estos dependen de características que son propios de cada cliente, los cuales son evaluados por cotizadores de las compañías de seguros, que toman en cuenta diferentes aspectos para determinar el precio de las pólizas, como son:

- Características del asegurado

- Características del vehículo a asegurar
- Valor asegurado del vehículo.

El precio del servicio implica no sólo la prima sino también el porcentaje ganado de ella, por eso están ligados a otros factores importantes que se detallarían de la siguiente manera:

- El tipo de Seguro.
- La tasa del seguro.
- El tipo de cobertura.
- La competencia.
- El nivel de negociación de nuevos productos.
- Los precios de la competencia.
- Cambios en la economía del país.

4.1.3 Promoción

El principal medio de promoción corresponde al “boca a boca” o red de contactos. A través de esta vía y producto de la gestión que realizarán tanto la Gerencia General como la de Negocios, se deberá conseguir la mayoría de los clientes con los que contará la empresa.

Otro de los medios de promoción que tendrá la empresa, corresponde a su página web: www.proasseгна.com, en donde será posible encontrar una descripción de la empresa, la estrategia existente, la asesoría prestada, los productos ofrecidos y el detalle específico de algunos de estos con resúmenes de los contratos de pólizas correspondientes, las condiciones generales y los adicionales asociados.

Además, la página contará con un módulo de contacto, en el cual el potencial cliente puede efectuar sus dudas o solicitar información acerca de algún producto específico.

Junto a este medio, se utilizará esporádicamente, publicidad en medios escritos particulares de clientes empresas con los cuales se trabaja, ya sea por ejemplo en calendarios, agendas o revistas.

Del mismo modo, en ocasiones, cuando se realicen alianzas específicas en un determinado producto con compañías de seguros particulares, se realizará publicidad de estas alianzas a través de la prensa escrita, aprovechando de publicitar a la empresa de manera masiva.

Se piensa también adoptar para tener una mayor difusión crear un fan page en Facebook, entregar flayers en lugares de grande concentración de personas, tales como centros comerciales, los mismos que tendrán toda la información necesaria y con números de contacto en el caso de que clientes potenciales se hallen interesados.

Por último, con el propósito de reunir opiniones, se hará uso de encuestas online, lo que permitirá medir la efectividad de los esfuerzos de comunicación basándose en datos cualitativos.

Además, estas encuestas en línea permitirán detectar a los clientes más comprometidos y aprovechar sus opiniones para favorecer el mercadeo de boca en boca, mencionados anteriormente.

4.1.4 Plaza

PROASSEGNA por el propio giro del negocio, no poseerá canales de distribución externos para llegar a sus clientes, ya que el mismo

funcionará como intermediador (plaza) de las compañías de seguros, por ende de las pólizas, y por lo tanto su canal de distribución y venta es de tipo directo.

La venta directa será entonces en este sentido, una característica propia del rubro del corretaje de seguros, ya que el servicio y proveedor no se pueden desagregar más por condiciones naturales y de regulación de la actividad.

La existencia de venta directa, permitirá de esta manera para la empresa, tener un control propio del servicio ofrecido, obtener una diferenciación perceptible en cuanto a la calidad del servicio y mantendrá información directa de los clientes acerca de sus necesidades.

Obviamente, la venta directa puede efectuarse cuando el cliente se dirija directamente al proveedor del servicio, como cuando es el proveedor quien va hacia el cliente.

En el caso de nuestra empresa, es el cliente el que acudirá a solicitar los servicios de contratación de alguna póliza de seguro directamente a la empresa, o a través de sus canales telefónicos, mail o página web, y un factor clave en este aspecto será por lo tanto la ubicación física en la cual se encontrará la disponibilidad de atención.

Si es el caso de clientes empresariales, existirá una pequeña modificación al comportamiento de venta, y las reuniones podrán ser directamente en las dependencias de la empresa demandante de servicios por parte de los altos ejecutivos de PROASSEGNA, quienes serán actores fundamentales en el cierre de un negocio, alianza y/o contratación de pólizas.

4.2. MIX PROMOCIONAL

El mix promocional o la mezcla de promoción se define como:

“La mezcla de promoción es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, las ofertas, etc. Es el conjunto de herramientas o variables de comunicación utilizadas por las organizaciones para comunicarse con sus mercados, en busca de sus propios objetivos” (*Mezcla de promoción, de https://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_promoción. Revisado: Septiembre 2016*)

4.2.1. Venta directa

El cliente acudirá a solicitar los servicios de contratación de alguna póliza de seguro directamente a la empresa, o a través de sus canales telefónicos, mail o página web, por lo que un factor clave en este aspecto es por lo tanto la ubicación física en la cual se encuentra y la disponibilidad de atención. En el caso de clientes empresas, existe una pequeña modificación al comportamiento de venta, ya que se coordinará reuniones que pueden ser directamente en las dependencias de la empresa demandante de servicios por parte de los ejecutivos de Proassegna, quienes son fundamentales en el cierre de un negocio, alianza y/o contratación de pólizas.

4.2.2. Mercadeo directo

La comunicación se podrá realizar telefónicamente con el potencial cliente para ofrecerle nuestros productos o se podrá enviar un correo electrónico en donde se promocióne tanto el bróker como los productos que se comercializarán, brindando de esta manera una atención personalizada.

4.2.3. Recursos Humanos

Todos los empleados estarán alineados al planteamiento de la misión, visión, políticas, valores institucionales, los mismos que servirán como

apalancamiento y estrategia para conseguir nuestros objetivos en el corto tiempo y posicionarnos en el mercado de una manera dinámica y eficiente, considerando que la experiencia del equipo de trabajo será vital para el cumplimiento de los objetivos.

Es importante mencionar que todos nuestros ejecutivos estarán permanentemente capacitados para solventar cualquier inquietud que tengas nuestros futuros clientes.

4.2.4. Publicidad

El principal medio de promoción corresponderá al “boca a boca” o red de contactos, pues a través de esta vía y producto de la gestión que realicen sus ejecutivos y gerentes, se consigue la mayoría de los clientes.

Otro de los medios de promoción que tendrá la empresa, corresponde a su página web, en donde será posible encontrar una descripción de la empresa, la estrategia existente, la asesoría prestada, los productos ofrecidos y el detalle específico de algunos de estos con resúmenes de los contratos de pólizas

Junto a estos medios pero más adelante, se utilizará esporádicamente, publicidad en medios escritos.

4.3. LA EMPRESA

4.3.1. Modelo del negocio

En la Actualidad tanto las Aseguradoras como Agencias Asesoras Productoras de Seguros se ven en la necesidad de estar innovando el mercado con nuevos productos que sean atractivos para las corporaciones como para el segmento de masivos; la competencia en captar clientes de la competencia es el principal error en el que decaen estas compañías; el verdadero nicho de mercado está en las personas y

empresas que aún no concientizan sobre porque deben tener un seguro, pues la falta de culturización de las personas y empresas al no saber que es un seguro y los beneficios de este.

Es aquí donde empezaremos a operar; concientizando a la gente sobre lo que es un seguro y su importancia; el enfoque junto con las diferentes aseguradoras estará dirigido al segmento masivo que no está explotado en su totalidad.

La oferta de este servicio se generará aún más cuando los clientes potenciales la vean la necesidad de contar con un seguro.

4.3.2. Nombre o razón social

Según lo expresa Parada (2013):

“Se considera que el nombre de la empresa es su carta de presentación, refleja con claridad al consumidor la idea del servicio que piensa comprar, es su sello distintivo frente a su mercado, por lo mismo debe reunir algunas características específicas para que sea significativo e identifique en forma objetiva la empresa” (pág. 34).

Considerando la conceptualización anterior se tuvo una lluvia de ideas, en donde mostraron alternativas para darle una identificación a la empresa y determinando sus atributos y calificándolos, lo que al final permitió escoger de mejor manera el nombre comercial ideal para el bróker.

Gráfico 15. Nombre

PROASSEGNA
PRO Productores AS Asesores SEG Seguros NA Natalia
Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

4.3.3. Logotipo

Según Arellano (2000), el logotipo es la parte de la marca más importante, tomando en consideración que este será el que con más facilidad se guarde en la memoria del cliente, de tal forma a continuación se presenta el logotipo con el cual se pretende realizar el posicionamiento de la empresa en el mercado establecido

Para la empresa, **PROASSEGNA** el significado de su logo se basa en los siguientes aspectos:

Los círculos, al ser una figura que equidista en todos sus puntos, connota un área a abarcar, un movimiento de rotación, focalidad, protección totalidad, infinitud, calidez y elementos concentrados.

Los colores que escogimos son el amarillo porque significa la simpatía y se vincula con el sol y con la alegría de la luz; el verde tiene sensación calmante, simboliza la esperanza; el color azul simboliza lo fresco, lo transparente, la madurez, la sabiduría y por último el color rosado transmite fuerza y energía.

Gráfico 16. Logotipo PROASSEGNA



Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

4.3.4. Slogan

Slogan es la frase simple y corta que identifica a un producto o servicio, que lo acompaña y sirve para motivar a “recordar” la marca o Empresa, para la empresa en funcionamiento el slogan será algo simple que anuncie a lo que se dedica la misma.

Gráfico 17. Slogan

Porque tú asesor de seguros está aquí

Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

4.3.5. Titularidad de la empresa

Una vez que se han definido aspectos relevantes para la puesta en marcha del proyecto es importante mencionar que por decisión de la Gerencia de la empresa, esta será constituida como una empresa de Responsabilidad Limitada, misma que de acuerdo al Art. 92 de la Ley de Compañías (2010) es:

“La que se contrae entre una o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente”.

En este sentido es importante mencionar que la representante legal de la empresa y Gerente General de la misma será Natalia Soledad Alvarez Paredes.

4.4. BASE FILOSÓFICA

La base filosófica permite a la empresa mantener un direccionamiento adecuado, lo que permitirá orientar los esfuerzos de cada una de las áreas hacia la consecución de los objetivos planteados. (Baena, 2010)

Dentro de estos lineamientos planteamos los siguientes:

4.4.1 Misión

Somos una empresa dedicada al asesoramiento en seguros, con el firme compromiso de resguardar responsablemente los bienes de nuestros asegurados, ofreciéndoles un servicio de calidad, eficiencia y transparencia; con coberturas y precios negociados para nuestros clientes.

4.4.2. Visión

Ser la primera opción en asesoría y compra de seguros de nuestros clientes en el Ecuador para el 2020

4.4.3. Valores

Asesoría: Brindar a todos nuestros clientes potenciales la asesoría en seguros que estos necesiten y se adapte a las necesidades reales de cada uno de estos.

Innovación: Estar constantemente innovando con nuevas técnicas que nos permitan fidelizar a nuestros clientes no solo con el servicio que les ofrecemos si no yendo más allá.

Lealtad Compromiso a defender lo que creemos y en quien creemos.
Es la disposición a realizar nuestro trabajo con rectitud, siendo fieles al compromiso y misión institucional.

Honestidad Es la rectitud y confianza en todo lo que se hace y que se ve reflejado en las actitudes y acciones que realicen todos los colaboradores para el bien propio y de toda la organización.

Compromiso con nuestros clientes: Identificamos cuidadosamente a todos nuestros clientes y analizamos todas sus necesidades de asesoría en seguros brindándoles un servicio de calidad, focalizando nuestros esfuerzos y recursos en satisfacer el 100% de sus necesidades reales y potenciales.

Compromiso con nuestra gente Reconocemos que nuestro éxito depende de liderazgo, conocimientos, habilidades, creatividad, flexibilidad y diversidad de nuestra gente. Enfocamos nuestros esfuerzos en fortalecer las capacidades de todos los empleados a través del aprendizaje, el desarrollo continuo y mediante oportunidades desafiantes, identificamos y desarrollando nuevos talentos.

Nuestra gente es responsable por sus resultados y es alentada en un entorno de confianza para la participación activa en la toma de decisiones.

Recompensamos tanto los logros individuales como los de equipo con premios monetarios o no, utilizando sistemas de medición honestos, justos y transparentes.

4.4.4. Políticas

Dentro de nuestras principales políticas tenemos las siguientes:

- La gerencia debe estar constantemente innovando para mejorar continuamente la rentabilidad de la empresa y su permanencia en el mercado.
- La empresa cumplirá con todos los acuerdos pactados con sus clientes y velará por sus intereses.
- Los ejecutivos comerciales deberán a hacer seguimiento de sus clientes para crear fidelización en los mismos.

- El Departamento comercial determina el horario de visita a los clientes. La hora de entrada será a las 8:00am, sin retraso alguno.

4.4.5 Objetivos

Nuestros principales objetivos serán los siguientes:

- Dar a nuestros clientes una asesoría de calidad que satisfaga sus necesidades.
- Obtener la rentabilidad económica propuesta.
- Conformar una estructura organizacional sólida y eficiente con la participación del recurso humano en todos sus niveles.
- Fomentar un ambiente cultural y laboral que eleve al máximo el interés y la motivación del recurso humano.
- Obtener un reconocimiento e imagen como empresa a nivel interno y externo.
- Ofrecer un servicio con estándares de calidad que se orienten a la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

4.5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

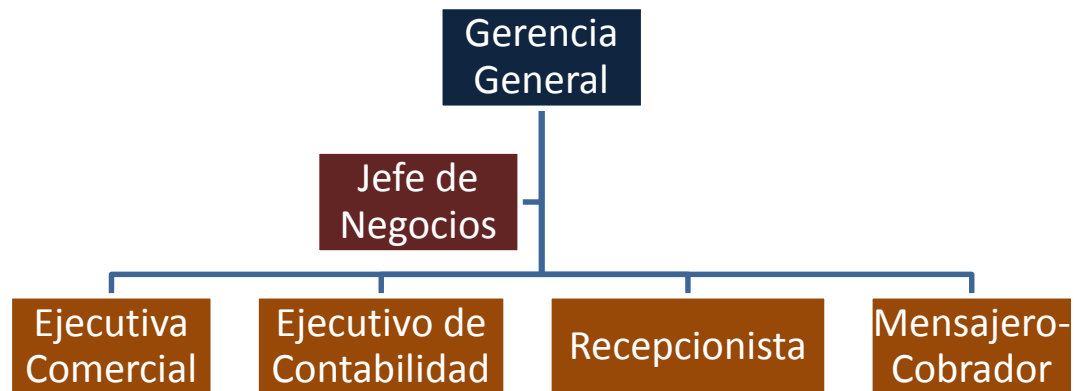
4.5.1. Estructura organizacional

Según Vainrub (2006, pág. 77), la estructura organizacional es “el modelo establecido de relaciones entre las diferentes partes de la empresa”, es importante mencionar que estos segmentos no se visualizan de forma física, sin embargo al estar presentes sus integrantes conocerán de claramente a quién deberán rendir un informe de su trabajo, además establecer quien forma parte de la compañía.

Por su parte Montalván (2009), establece que un organigrama es “un instrumento que permite distribuir los puestos que comprenden la

organización en función de la jerarquía y de las áreas de competencia” (pág. 20)

Se establece la siguiente estructura organizacional propuesta de la siguiente manera:



4.5.2. Personal y sus funciones

Esta descripción de cargos o tareas debe estar suficientemente clara, para permitir evaluar su cumplimiento en el tiempo y la tarea entre sí, estableciendo claramente los límites para cada cargo, los mismos que debe contener: claridad de lo que se pide, posibilidad de ascenso, clima laboral agradable.

Una vez definida la descripción de los cargos, se debe estudiar el perfil de las personas apropiadas para realizar las tareas, llevar una hoja de

anotaciones positivas y negativas del desempeño laboral, adoptar objetivos específicos para cada persona y después comentar periódicamente su progreso.

Tabla 19. Funciones – Gerencia General

Denominación:	Gerente General	
Misión:	Ser capaz de tomar decisiones acertadas que aporten al crecimiento del negocio en el mercado	
Perfil:	Ser una persona emprendedora, y capaz de trabajar bajo presión	
Competencia:	Funciones:	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Representar judicial y extrajudicialmente a la Agencia • Organizar la administración de la empresa y responsabilizarse de ella • Supervisar y evaluar al personal • Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad; • Autorizar la compra de materiales e insumos. • Asesorar al cliente de manera eficiente antes de la contratación de cualquier seguro. • Organizar la administración de ventas de productos y servicios; • Soporte en visitar, asesorar, capacitar, promocionar y colocar seguros individuales o corporativos a empresas o familias • Soporte en visitar talleres para verificar el avance de los trabajos de reparación. • Autorizar el pago de obligaciones monetarias; 	
Relación Funcional:		
Se reportará a la propietaria de la empresa y recibirá las novedades de todas las dependencias de la empresa		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

Tabla 20. Funciones - Jefe de Negocios

Denominación:	Jefe de Negocios	
Misión:	Crear y ejecutar estrategias comerciales, generar nuevas oportunidades de negocio y contacto directo con aseguradoras y brokers enlazados a la empresa	
Perfil:	Ser una persona con alto nivel comercial, orientación al cliente y buen nivel de negociación.	
Competencia:	Funciones:	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Definir y dirigir la estrategia comercial. • Analizar e investigar mercados. Búsqueda permanente de nuevas ideas. • Analizar y desarrollar planes de productos y servicios. • Proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos. • Generar estrategia y plan de marketing para los productos y servicios. • Definir estrategia de posicionamiento. • Planificar y dirigir las estrategias y políticas de atención al cliente para fidelizarlo • Desarrollar y mantener relaciones con las aseguradoras 	
Relación Funcional:		
Se reportará a la Gerencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

Tabla 21. Funciones – Ejecutivo de Contabilidad

Denominación:	Ejecutivo de Contabilidad	
Misión:	Mantener las finanzas de la empresa, con la finalidad de que los estados financieros sean las herramientas más importantes en la toma de decisiones de la gerencia	
Perfil:	Ser una persona ordenada, responsable y con conocimientos altos en contabilidad	
Competencia:	Funciones:	
Certificación de CPA, para firmas autorizadas en balances y formularios, experiencia mínima de un año	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora cuadro de pagos proveedores • Gestiona el pago a proveedores • Revisión y aprobación pagos semanales • Carga en el Cash Management. Cuadro de pagos realizados y envío de mails informativos. (Mails Proveedores) • Coordina la facturación y pago al agente • Realizar cuadro de declaraciones • Revisar porcentajes de retención, totales y secuencial • Ingresar facturación por ventas • Resumir ventas e ingresar en el DIMM • Solicitar aprobación • Realizar declaración de impuesto IVA F-104 • Realizar declaración de impuesto IVA F-104 socios • Realizar declaración de impuesto RENTA F-103 • Ingresar facturas, gastos personales y declaraciones de socios • Realizar declaración anual de impuesto a la renta • Registrar asientos contables en sistema contable • Elaborar conciliación bancaria mensualmente • Elaborar estados financieros y balances, actualizar mes a mes • Notificar descuentos y reembolsos 	
Relación Funcional:		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, no cuenta con subordinados que le emitan reportes		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

Tabla 22. Funciones- Ejecutiva Comercial

Denominación:	Ejecutiva Comercial	
Misión:	Administra técnicamente la cartera de clientes asignada	
Perfil:	Ser una persona proactiva, ordenada con conocimientos básicos de seguros con orientación al cliente y buen nivel de negociación.	
Competencia:	Funciones:	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de cartera de clientes • Analizar y administrar los reclamos • Negociar con aseguradoras y clientes • Trabajar bajo presión y en equipo • Mantener comunicación permanente con clientes y aseguradoras • Estar orientada a resultados en la renovación de clientes • Mantener Buenas relaciones interpersonales 	
Relación Funcional:		
Se reportará a la Gerencia y a Jefe de Negocios		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

Tabla 23. Funciones- Recepcionista

Denominación:	Recepcionista	
Misión:	Brindar una atención de calidad tanto al cliente interno y externo	
Perfil:	Ser una persona con actitud de servicio	
Competencia:	Funciones:	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Atender las llamadas entrantes • Realizar llamadas solicitadas por gerencia. • Mantener el control de las llamadas e informarlo a la persona indicada • Coordinar el retiro o entrega de documentación de la empresa • Dar seguimiento a todo documento que se envía y se retira • Recibir y registrar correspondencia para cada ejecutivo • Comprobar la realización de actividades de mensajería • Ofrecer y solicitar bebidas para visitantes 	
Relación Funcional:		
Se reportará a la Gerencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

Tabla 24. Funciones- Mensajero Cobrador

Denominación:	Mensajero - Cobrador	
Misión:	Entregar correctamente la documentación que es remitida a clientes y aseguradoras	
Perfil:	Ser una persona con actitud de servicio	
Competencia:	Funciones:	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta el retiro y entrega de documentación de proveedores y clientes • Retirar cobros en la locación del cliente en tiempos establecidos • Llevar un registro de cobros y pagos realizados. • Llevar un registro de documentos recibido /entregados • Atender cualquier solicitud de apoyo de la empresa 	
Relación Funcional:		
Se reportará a la Gerencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Natalia Alvarez	Natalia Alvarez	Natalia Alvarez

Elaborado por: Natalia Alvarez

4.5.3. Salarios y compensaciones

El personal de la empresa se encontrará legalmente en la empresa, por lo que sus salarios incluirán cualquier tipo de bonificaciones salariales con las que la empresa sea obligada a realizar, estos rubros se presentan más adelante en el estudio financiero.

4.5.4. Políticas de empleo

Las políticas de empleo serán establecidas mediante documentos redactados en el que se fijen los detalles al respecto estos son:

Reglamento Interno: El reglamento interno constituye un documento de suma importancia dentro de cualquier institución, puesto que en él se encontrarán lineamientos sobre temas de:

- Contratación del personal

- Formas de remuneración
- Horarios de atención
- Jornada del personal
- Obligaciones y prohibiciones del personal
- Como el gerente general deberá responder a las necesidades del personal
- Entre otras

El objetivo principal de la realización de este instrumento corporativo es delinear los límites que deberá mantener el personal en cada una de sus actividades diarias, así como los directivos deberán responder a las solicitudes de su equipo de trabajo.

Contratos laborales: Tomando en cuenta la actividad que se realiza en la empresa, se tomarán en cuenta las siguientes formas de contratación:

- **Contrato indefinido:** Una vez que el personal haya superado el contrato fijo, en su renovación se lo hará de tiempo indefinido, en él se notificarán las causas de despido o de renuncias posibles, mismas que delimitarán las posibilidades de ruptura del contrato.

Seguridad Social: Todo el personal que se encuentre bajo la contratación a prueba, fija o indefinida; tendrá derecho a la afiliación al Seguro Social (IESS), para lo cual se deberá tomar en cuenta los siguientes detalles:

- La afiliación se la realizará en base al sueldo fijado, y desde el primer día en el que empiece a laborar en la empresa.
- El aporte que deberá cumplir el empleado será en base a la ley, es decir el 9,45%

4.6. ESTUDIO TÉCNICO

4.6.1. Antecedentes

En el estudio técnico de cualquier proyecto independientemente del sector al que pertenezca debe responder las interrogantes de cómo producir, donde producir, que materias primas o insumos se requieren, que equipos e instalaciones físicas se necesitan, y finalmente responder cuanto y cuando producir.

4.6.2. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del negocio

“El estudio de la ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio.” Como ya hemos determinado que se trata de un servicio lo primero que debemos indicar es los procesos que implican la venta y renovaciones de seguros; debemos indicar cuáles son los equipos que necesita el proyecto para su puesta en marcha, las herramientas tecnológicas, las inversiones, los costos y gastos, mano de obra, los vehículos, suministros de oficina, sueldos y salarios.

Dentro de los aspectos más importantes de la ingeniería dentro del proyecto podemos mencionar el siguiente como el más importante

4.6.3. Descripción técnica de los productos

Dentro de estos productos que vamos a ofertar hemos seleccionado los más importantes con los que cuenta el mercado en cada uno de estos ramos con el fin de determinar las características ofrecidas por cada uno de estos:

Seguro de Vehículos: Los Seguros de vehículos cubren daños o la pérdida como consecuencia del uso de los vehículos automotores.

Básicamente protege daño propio del vehículo a consecuencia de choque, volcadura, incendio, robo y rotura de vidrio, cubre además responsabilidad civil o daños a terceros. Entre las características de una póliza de vehículos tendríamos las siguientes:

- **Suma Asegurada:** La suma asegurada dependerá del valor comercial de cada automotor en un momento determinado.

- **Deducible:** Los deducibles normales del mercado pueden ser
Robo y/o asalto total: 15% valor asegurado
Perdidas Parciales: 10% del valor del siniestro, mínimo el 1% del valor asegurado, mínimo \$200.

- **Coberturas:** Las coberturas propias del ramo serian:
 - *Responsabilidad Civil para livianos \$30.000 por evento.
 - *Responsabilidad Civil para livianos uso comercial y vehículos de transporte de pasajeros y pesados: \$ 15.000 por evento.
 - *Accidentes Personales de ocupantes \$ 5.000 por ocupante.
 - *Gastos médicos: \$ 3.000 dólares por ocupante
 - *Asistencia para el vehículo 24 Horas:
 - *Servicio de conductor profesional en caso de imposibilidad del conductor.
 - *Gastos de grúa en exceso.
 - *Ambulancia terrestre
 - *Gastos de sepelio para el conductor \$2.000

- **Clausulas Adicionales:**
 - *Auto sustituto (sin costo)
 - *Aviso de Siniestros 10 días calendario.

- *Avisos y letreros.
- *Cancelación a prorrata 30 días calendario
- *Pago de primas 30 días
- *Par y juego
- *Amparo patrimonial (con costo).

4.6.4. Descripción del proceso de producción

Ya entrando al proceso productivo en una Agencia productora de seguros, se manejan dos tipos de procesos de producción; el primero ocurre cuando se realiza la venta de la póliza y el segundo proceso es la renovación de la póliza; esto ocurre cuando ya ha vencido la vigencia de la póliza anterior.

Al ser este un servicio no podemos definir un proceso de producción de un bien, ya que un servicio administrativo que tiene como fin la venta de un servicio; es por esto que nos enfocaremos en las ventas y renovaciones de seguros y los procesos que esto implicaría.

4.6.4.1. Venta de seguros

- **Mantenimiento base de datos:**
 1. Recopilar toda la información de los clientes potenciales.
 2. Ingresar la información del cliente en el módulo de potenciales.

- **Seguimiento Gestión Comercial:**
 1. Realizar la gestión de ventas al cliente

- **Acercamiento a clientes Potenciales:**
 1. Obtener cita con potencial cliente.
 2. Realizar la presentación corporativa al cliente potencial o enviar una carta de presentación de bróker cuando no nos puedan recibir.

3. Obtener aceptación del cliente para presentar cotización.

• **Cotización programa de seguros:**

1. Obtener información de necesidades y coberturas de riesgos del cliente
2. Solicitar una inspección de riesgos a la aseguradora.
3. Diseñar un plan acorde a las necesidades del clientes
4. Cotizar (negociar costos, deducibles, coberturas, condiciones, comisiones, etc.) de la póliza, siempre y cuando no se ajuste a un plan cerrado.
5. Presentar las cotizaciones al cliente para aprobación de la mejor opción.

• **Cierre de la Venta:**

1. Seguimiento al cliente para que tome una decisión con respecto a la propuesta.
2. Reunión con el cliente para definir detalles, llenar solicitud y entrega de documentos habilitantes como:
 - Copia de Cedula
 - Papeleta de Votación
 - Planilla de Servicios básicos
 - Formulario de Vinculación

• **Emisión de las Pólizas:**

1. Solicitar a la aseguradora la emisión de las pólizas, y si es el caso coordinar una reunión con el ejecutivo de emisión de la aseguradora.

• **Facturación:**

1. Validar que la póliza este conforme nuestra orden de emisión.

2. Entregar la póliza a la asistente para la elaboración de la carta de entrega al cliente (siempre con el direccionamiento correspondiente y desglose de primas netas y comisiones).
3. Ingresar datos de la factura del cliente al respectivo modulo.

4.6.4.2. Renovación de seguros

• Preparación de información para la renovación:

1. Elaborar los informes de vencimientos de cuentas
2. Confirmar si las aseguradoras requieren inspección de riesgo del cliente para la renovación.
3. Revisar Check list para la renovación.
4. Analizar la estrategia para renovar la cuenta.

• Preparar las condiciones para la renovación:

1. Realizar una reunión con el cliente y confirmar si desea renovar su seguro con la aseguradora actual o si desea contratar con otra de su preferencia.
2. Revisar en forma conjunta con el cliente la póliza de seguros actual.
3. Analizar las coberturas, clausulas, inclusiones, exclusiones, y/o garantías que deben ser modificadas para la renovación.
4. Si en necesario solicitar nuevas cotizaciones a las aseguradoras.
5. Hacer el seguimiento a las aseguradoras sobre la cotización realizada.
6. Elaborar cuadros comparativos con las diferentes cotizaciones, condiciones.

• Presentación de cotizaciones de renovación:

1. Presentar al cliente carpeta de cotización.
2. Realizar re cotizaciones de la oferta en caso de solicitud del cliente.
3. Confirmar con el cliente la opción elegida.
3. Entrega por parte del cliente de documentos habilitantes como:

- Copia de Cedula
- Papeleta de Votación
- Planilla de Servicios básicos
- Formulario de Vinculación

- **Emisión y entrega de las Pólizas:**

1. Solicitar a la aseguradora la emisión de las pólizas, y si es el caso coordinar una reunión con el ejecutivo de emisión de la aseguradora.

- **Facturación:**

1. Validar que la póliza este conforme nuestra orden de emisión.
2. Entregar la póliza a la asistente para la elaboración de la carta de entrega al cliente (siempre con el direccionamiento correspondiente y desglose de primas netas y comisiones).
3. Ingresar datos de la factura del cliente al respectivo modulo.

4.6.4.3. Cobranza de comisiones

1. Solicitar la pre-liquidación de comisiones a la aseguradora.
2. Verificar que todo lo representado en la pre-liquidación de comisiones de la aseguradora concuerda con todo lo facturado y reportado a la aseguradora, (esta información se obtendrá de nuestro sistema)
3. Facturar todo lo verificado en la pre-liquidación de comisiones.
4. Envío de factura a la aseguradora.
5. Gestión de cobro de la factura a la aseguradora.

4.6.5. Descripción de la tecnología del negocio y su nivel de acceso.

En lo relacionado al uso de tecnologías y plataformas tecnológicas, la empresa contará con un programa general de gestión de producción, el cual está desarrollado en base a la herramienta Visual Basic 6.0, soportado en SQL Server 2000.

Esta plataforma permitirá al usuario (personal de la empresa), ingresar propuestas de pólizas, las que son enviadas a los clientes, más adelante crear contratos de pólizas en base a los estándares de cada compañía de seguros, realizar los endosos (modificaciones) a los contratos, efectuar cartas de cobranza, almacenar información de siniestralidades y también realizar las comisiones de las compañías de seguros.

Esto permite a la empresa, manejar y controlar de mejor forma toda la información referente a los seguros y necesidades de los clientes, durante todo el proceso de vigencia de las pólizas.

Cabe mencionar, que esta plataforma no está enfocada a la venta de seguros masivos, al ser este un sistema de negocio bastante distinto a los más tradicionales en seguros generales.

El objetivo fundamental es determinar mediante una planificación el costo de producción; el mismo que consiste en la determinación previa de los gastos indispensables para obtener un volumen dado de producción y entrega de cada tipo y de toda la producción de la empresa, con la calidad establecida. Asimismo, la magnitud del costo planificado se utiliza en los planes de las empresas, expresando la eficiencia de su actividad económico-productiva; la valoración de la efectividad económica de las diferentes medidas técnico-organizativas y de la producción en su conjunto. La valoración de la eficiencia económica obtenida en cada una de las áreas de la empresa.

Los análisis de eficiencia a tomar en cuenta al formar los precios de cualquier tipo de producción. El costo planificado se determina en la empresa mediante los cálculos técnico-económicos de la magnitud de los gastos para el desarrollo del servicio.

El objetivo principal para el proceso de producción de los seguros es el de crear un producto que satisfaga las necesidades de las personas en un determinado momento ofreciéndoles: precio, cobertura y buen servicio satisfaciendo así las necesidades de la población a la que queremos llegar.

En el caso de la agencia asesora productora de seguros el fin es el de ofrecer una póliza que se adapte a las necesidades de los clientes, esto generara al proyecto y aseguradoras ganancias.

Un proceso de producción definido nos ayudará a generar menos tiempo en el servicio, tener más efectividad, ofrecer una pronta respuesta al cliente, nos permitirá tener más tiempo para ofertar más seguros.

4.6.6. Factores claves para el éxito de Proassegna

A continuación mencionaremos algunos de los factores principales que consideramos nos permitirán tener éxito en nuestro proyecto:

- El cliente es el centro de desarrollo de la empresa.- Partimos de la idea principal que el cliente es la columna vertebral de este proyecto, es por este motivo que definimos la importancia de la opinión de éste, por lo que se decidió iniciar el desarrollo de un producto el cual satisfaga las necesidades insatisfechas en cuanto asegurar su patrimonio, una vez reconociendo esta necesidad del

mercado lo que pretendemos es comunicarnos de manera efectiva y eficiente con este grupo de clientes.

- Como Llegar a los clientes.- Queremos llegar al cliente de una forma más personalizada, dándoles la seguridad de que no son un número más dentro del mercado de seguros.

Con esto se pretende el cierre del negocio en ese momento y su fidelización.

- La forma de llegar.- Debemos primero focalizarnos en el producto y saber que estamos ofreciendo un servicio de calidad, el cual está dirigido a un nicho de mercado el cual aún no ha sido explotado completamente o incluso que ha sido ignorado por el resto de la competencia, es por eso que debemos llegar de forma directa y concreta hacia un ofrecimiento real, el cual va a cumplir con sus expectativas de forma eficiente desde el inicio hasta el final del cierre del producto, es decir un excelente ofrecimiento de información, cotización, recaudaciones , esto será parte de la mentalidad de éxito de la empresa ya que todos los empleados de Proassegna que estarán inmersos en este servicio deben tener clara la idea de dar un excelente servicio ya que las personas son claves en este negocio.

4.6.7. Ventaja competitiva y valor agregado

El tamaño actual del mercado para los seguros individuales es mucho más amplio y menos competitivo que el mercado actual de seguros tradicionales corporativo, por lo tanto el concentrarnos en el servicio de seguros individuales nos permitirá tener una ventaja

competitiva en el mercado, además de las siguientes características.

Nuevas coberturas para el Seguro de Vehículos

Estaremos incluyendo al seguro tradicional de vehículos, la cobertura de “Responsabilidad Extendida + Amparo Patrimonial para el Asegurado y/o Conductor del Vehículo”, la cuales permitirán que su seguro se extienda a cubrir cualquier otro vehículo que sea conducido por el asegurado, adicionalmente le estará cubriendo siniestros por cualquier infracción de tránsito.

Actualmente estos productos son comercializados en el mercado colombiano teniendo una muy buena aceptación por bajos costos, por lo que consideramos que al ser coberturas innovadoras que no existe en nuestro mercado de seguros, ofrecerá a Proassegna la generación de altos volúmenes de venta.

Asesoramiento, culturización y comercialización.

La diferenciación que se sugiere para Proassegna, es ofrecer al mercado un servicio de asesoramiento, culturalización, comercialización de servicios de seguros que sean ágiles, integrales e innovadores, donde puedan acudir los clientes para identificar las bondades, ventajas, del manejo de seguros, obteniendo la mejor oferta, servicio que se oferta en otras agencias, así como en forma personalizada.

Como complemento, se ofrecerá educación y culturalización para grupos, familias y empresas, con la idea de primero enseñar a las personas el uso y ventajas del seguro para luego ofertarles los distintos tipos de seguros que pueden encontrar.

Por otro lado los valores agregados que tendremos serán:

Convenios institucionales

Un valor agregado, en la comercialización de los seguros será a través de convenios con empresas que estén vinculadas a la actividad, y que den beneficios adicionales sin costo en la venta de seguros.

Promociones

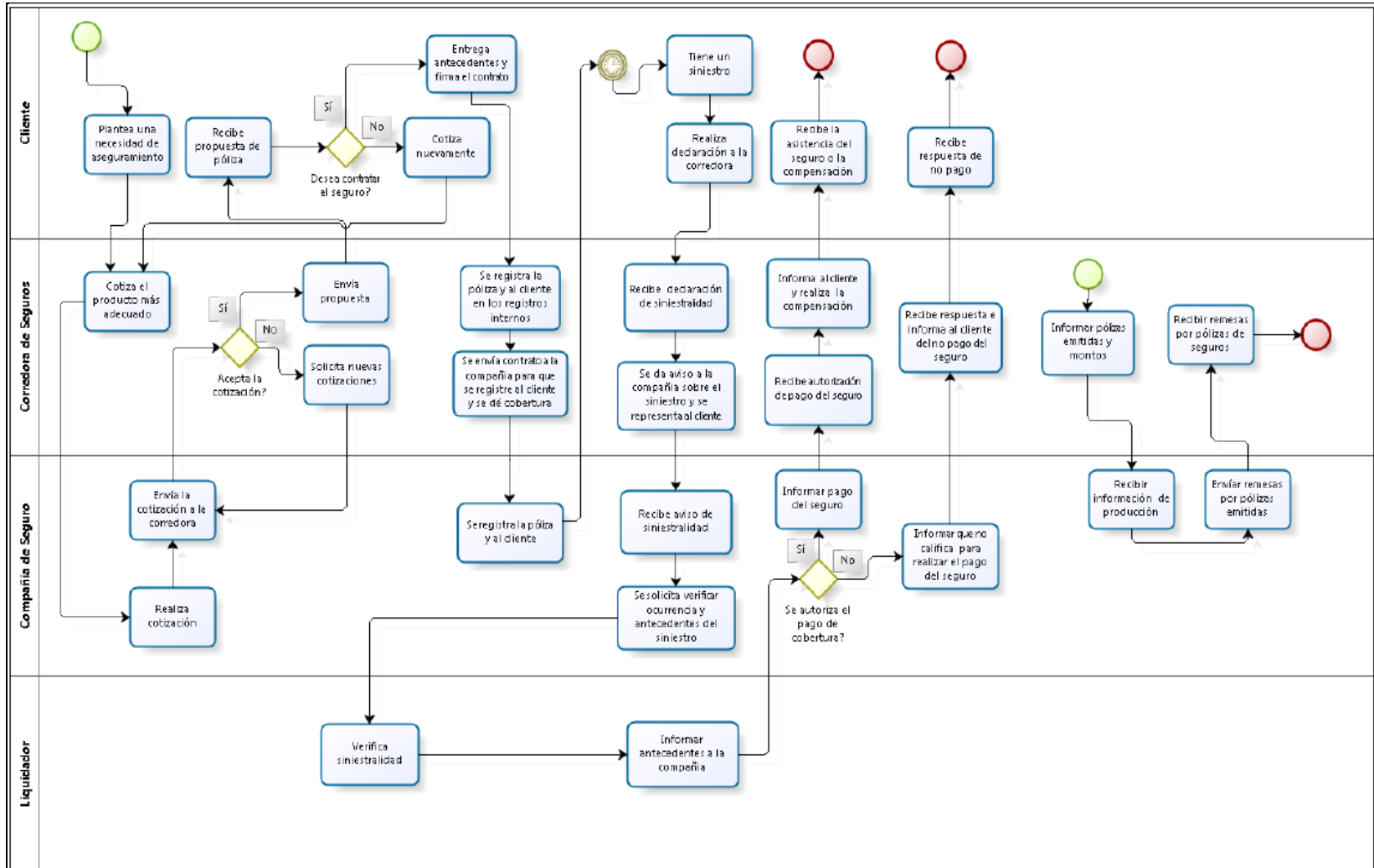
Proassegna planteará otorgar promociones a grupos, familias y en contratos colectivos con empresas.

4.6.8. Flujo general del proceso

Según Mejía (2011) “es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”. (pág. 51)

Para la elaboración del flujograma de procesos en el cual se identifique la actividad propia de la empresa es necesario utilizar la simbología que denota cada una de las operaciones dentro del flujograma, esta es la siguiente:

Grafico 18. Flujoograma general el proceso



Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

4.6.9. Tamaño del proyecto.

El tamaño de un proyecto teóricamente se lo define como la capacidad de producción durante un período de tiempo de funcionamiento en condiciones normales considerando circunstancias específicas y el tipo de proyecto que se trate, es decir el tamaño del proyecto es una función en la cual se relaciona la capacidad de producción, el tiempo y toda la operación en conjunto.

De acuerdo con el estudio de mercado que se realizó para el presente proyecto, se determinó que este estudio se dirige a suplir una demanda insatisfecha de la ciudad de Quito en el asesoramiento para la contratación de una póliza de vehículos, las mismas que tengan condiciones favorables para cada asegurado .

4.6.10. Factores determinantes del tamaño

Los factores condicionantes del tamaño del proyecto son:

La inversión: Que para iniciar un negocio, es necesario tener disponible un capital, que servirá para su instalación y solventar egresos inevitables, antes de recibir ingresos por concepto de las ventas; puesto que tener entradas inmediatamente abierto el negocio, no es probable.

Tenemos además La Demanda, que parte del principal objetivo del proyecto que es la creación de una compañía de seguros para la comercialización de seguros de vehículos, el cual se genera cuando el mercado meta lo necesita.

La Organización, para la creación de la compañía, no es necesaria la contratación de mucho personal, se trata de la prestación de un servicio de seguros para principalmente para individuales. En el capítulo siguiente destinado a la propuesta de la organización se detallará el número de

personas, los cargos, las funciones, los requerimientos mínimos, su lugar en la organización y los respectivos organigramas.

Por último los Objetivos de Crecimiento, que son importantes, nos muestra cómo se va a comportar el proyecto en el tiempo; además, que perspectiva de crecimiento tiene el proyecto. El proyecto tiene un portafolio de servicios, relacionados a cubrir varios siniestros.

La capacidad de la empresa está dada al más alto porcentaje en comisiones que se pueda negociar con las diferentes aseguradas, las mismas que pueden ir desde el 15% al 22% anual.

4.6.11. La demanda insatisfecha

Para poder determinar la demanda insatisfecha del proyecto, debemos hacer un cálculo de la demanda así como de la oferta, es por esto que plantearemos el escenario para determinar la demanda insatisfecha y futura de la agencia asesora productora de seguros.

4.6.11.1 Proyección de la Demanda

“La confiabilidad y pertinencia de la información capturada permitirá el estudio y análisis de la evolución histórica de la demanda y será garante de los resultados que se obtengan de su proyección.”

Para este cálculo hemos considerado datos del crecimiento del parque automotor en la ciudad de Quito, el mismo que nos permitirá tener una idea clara del crecimiento de la demanda en el tiempo.

Tabla 25. Proyección del Crecimiento en el parque automotor

CRECIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR	10,0%						
DEMANDA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PARQUE AUTOMOTOR LIVIANO	357.212	392.933	432.227	475.449	522.994	575.293	632.823

Fuente: Agencia Metropolitana de Tránsito

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

4.6.11.2. Proyección de la Oferta

“Para el análisis de la oferta se siguen las mismas pautas de manejo de la información estadística anotadas para la demanda, dado que se realiza el estudio histórico, actual y futuro con el propósito de verificar la cantidad de bienes y servicios que se han ofrecido y se están ofreciendo, y la cantidad que se ofrecerán.”

Para el cálculo de la oferta hemos determinado el crecimiento del mercado de seguros en relación a los vehículos asegurados hasta la fecha.

Tabla 26. Proyección del Crecimiento del mercado en relación a vehículos asegurados

CRECIMIENTO DEL MERCADO DE SEGUROS	12,7%						
OFERTA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VEHICULOS ASEGURADOS	45.366	51.127	57.621	64.938	73.186	82.480	92.955

Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Considerando los cálculos realizados en relación a la proyección de la demanda y oferta, tenemos que la demanda insatisfecha es:

Tabla 27. Demanda insatisfecha

DEMANDA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PARQUE AUTOMOTOR LIVIANO	357.212	392.933	432.227	475.449	522.994	575.293	632.823
OFERTA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VEHICULOS ASEGURADOS	45.366	51.127	57.621	64.938	73.186	82.480	92.955
DEMANDA INSATISFECHA	311.846	341.806	374.606	410.511	449.809	492.813	539.868

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Como podemos ver en el cuadro de la demanda insatisfecha; la demanda de seguros tiene un crecimiento lo cual nos indica que a través de los años, los seguros serán cada vez más demandados y es aquí donde nosotros entraremos a ofertar de forma muy conservadora nuestro servicio para el 2017, con la colocación de 625 pólizas, de acuerdo a nuestra proyección de ventas.

Con esto podemos demostrar que nuestro proyecto es factible en cuanto a su realización se refiere.

4.6.12. Localización y análisis de los principales criterios

Este factor está ligado íntimamente con la distribución, la comercialización y venta de los productos. Las empresas industriales y de servicios se establecen por lo general próximas a lugares dotados de infraestructura básica como agua potable, energía, alcantarillado, teléfonos, servicios y transporte, con fácil acceso a los mercados internos o externos de materia prima, insumos, mano de obra, condiciones de vida, etc.

El análisis de la localización dentro del sector servicios está orientado a la maximización de los ingresos. Existen dos niveles que deben analizarse con respecto a la localización de un proyecto uno a nivel macro (regional) y otro a nivel micro (local).

Para este estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos.

La localización de la empresa se centrará en analizar las diferentes variables que nos ayuden a determinar en donde se ubicará finalmente el proyecto; el estudio de localización será de gran importancia ya que de esto dependerá la ubicación que le dará al proyecto y al considerar todas las variables para el mismo se verán los resultados en la parte financiera del proyecto. La proximidad que tendremos en el mercado dependerá en gran parte del lugar de ubicación de nuestras oficinas la cual será el principal eje para la generación de la demanda. Para esto se han tomado en cuenta los siguientes puntos los mismos que se evaluarán y nos ayudarán a determinar la localización apropiada para nuestro proyecto, se ha escogido la opción para la localización de nuestra oficina la ciudad de Quito.

4.6.12.1. Análisis y criterios de Macro localización

La Macro localización tiene relación con la primera aproximación de la localización; es decir la determinación de una región o zona muy grande de probable localización. Luego de haber analizado las tres posibles zonas donde pueda acentuarse el negocio se escogió la zona de Quito, dentro de este estudio intervienen factores que jugarán un papel importante para el lugar donde estará ubicado el proyecto y que serán analizados: Los Principales Factores que hemos podido determinar para nuestra investigación son:

- Disponibilidad de Tecnología.
- Nivel Cultural.
- Disponibilidad tecnológica

En la ciudad de Quito contamos con las empresas y personas que se dedican a la fabricación de programas; en este caso contar con una herramienta que nos permita almacenar datos que genere el negocio, almacenamiento de datos contables, es de vital importancia, es por esto que se ve la necesidad de contar con un proveedor cuyo negocio este ubicado en la ciudad de Quito por el tiempo que conlleva hacer un programa y por las correcciones que va a tener este con el tiempo.

En lo referente a equipos de computación con los que deberá contar la empresa es importante contar con un proveedor que esté ubicado dentro del sector en que se ubicara la empresa.

- Nivel Cultural: Con el nivel cultural queremos indicar el grado de concientización de las personas sobre lo que es una cultura de seguros, con esto identificaremos que la zona a la que queremos llegar no tiene pleno conocimiento de lo que es un seguro y los beneficios del mismo.

4.6.12.2. Análisis y criterios de Microlocalización.

La localización del proyecto será de vital importancia para la consecución de los objetivos planteados; ya que con la perfecta ubicación de este proyecto contará con una maximización de la producción requerida por el proyecto así como la obtención de beneficios, todo esto conlleva a una reducción de costos.

Para la localización de este servicio se determinó que es factible ubicarlo cerca de nuestros proveedores en este caso todas las aseguradoras y cerca del mercado consumidor.

En el caso de la ubicación de la agencia asesora productora de seguros se determinó que la ubicación debe estar en pleno centro del lugar al que queremos llegar inicialmente es decir estar en un punto céntrico tanto para estar en contacto con las aseguradoras como de nuestros clientes

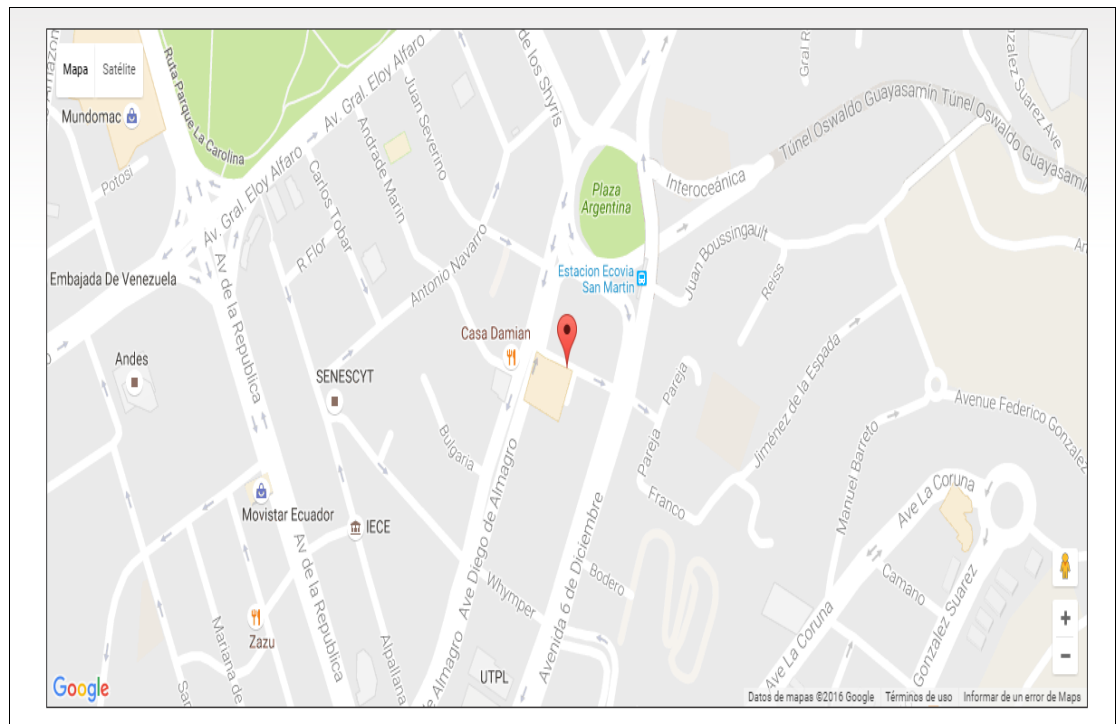
potenciales, en un inicio este lineamiento es válido ya que con el transcurso del tiempo y crecimiento de la empresa y la captación de clientes no es necesario realizar otro análisis de localización de la misma ya que la agencia asesora de seguros deberá llegar a cualquier lugar donde haya un cliente potencial sin necesidad de que este venga a nosotros.

Hemos tomado en cuenta que todo el movimiento económico se encuentra centro norte de la ciudad de Quito, por motivos de estudio e introducción del servicio se tomará en cuenta este sector como mercado potencial y con el tiempo se abarcará todo el Distrito Metropolitano de Quito y demás ciudades del Ecuador.

Las oficinas de PROASSEGNA se ubicarán en la siguiente dirección:

Av. Diego de Almagro E8 – 06 y Pedro Ponce Carrasco esq. Edif. Almagro Plaza. Ofic.404, Quito, Ecuador

Grafico 19. Mapa de Localización



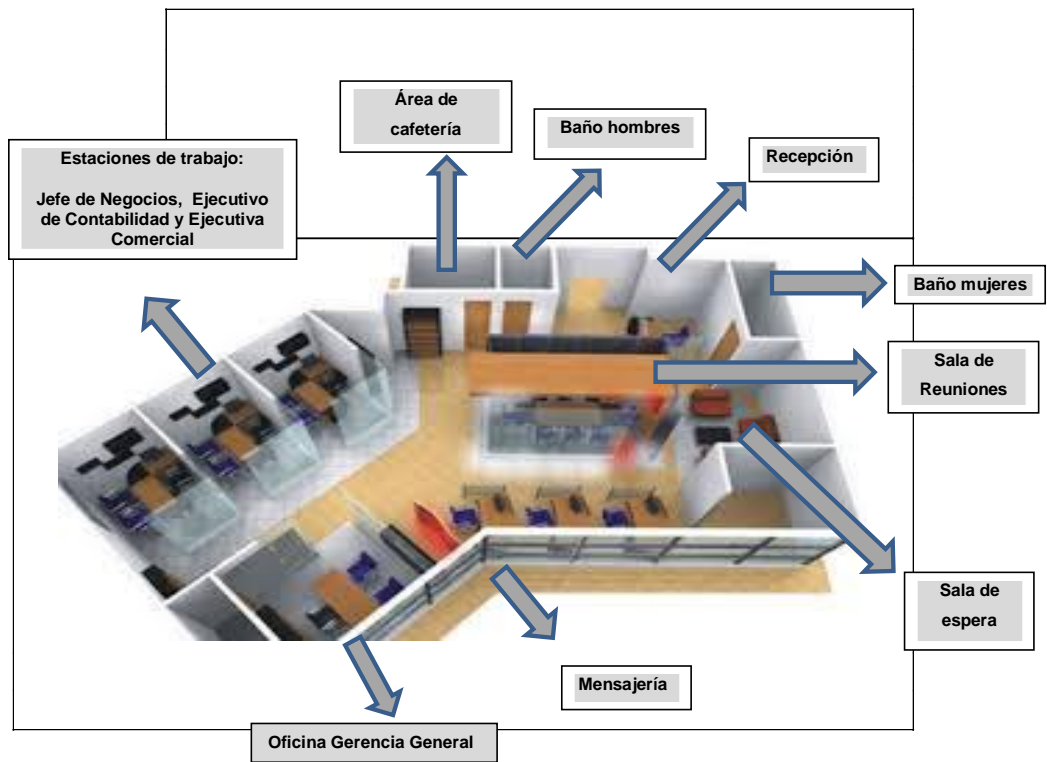
Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

4.6.13. Distribución de la oficina

Para la puesta en marcha del negocio se arrendará una oficina que proporcionen todas las condiciones necesarias para el desarrollo de las actividades. Este tendrá las siguientes características:

- Superficie de 100m²
- Cuenta con todos los servicios básicos
- La oficina contará con 4 parqueaderos tanto para la gerencia y visitas en el subsuelo 1
- Cuenta además de 1 bodega.
- 1 oficina principal con baño privado, para Gerencia General
- 3 estaciones de trabajo para Jefe de Negocios, Ejecutivo de Contabilidad, Ejecutiva Comercial
- 1 área de mensajería
- 1 estación para recepción
- 1 sala de reuniones
- 1 sala de espera
- 1 baño para mujeres
- 1 baño para hombres
- 1 área para cafetería

Grafico 20. Distribución de oficina



Elaborado por: Natalia Alvarez Paredes

CAPÍTULO V

MARKETING Y ESTUDIO ECONOMICO

5.1 ESTRATEGIAS

5.1.1 Estrategia de Producto

“Un producto es un bien que satisface una o varias necesidades y posee una serie de atributos entre los más principales, la naturaleza, envase, marca, modelo, precio, surtido”(Bastos, 2010, pág. 1).

Objetivo

Informar a nuestros clientes potenciales que cuentan con una nueva alternativa en el mercado en el asesoramiento para la contratación de seguros y de esta manera lograr satisfacer sus necesidades en este campo.

Tabla 28. Estrategias del Producto

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	TIEMPO
Relacionarse directamente con los clientes para dar a conocer los servicios que brinda el corredor.	Diseño de la publicidad (información) de los productos que se oferta	Hacer conocer los producto Atraer nuevos clientes	Gerencia General y Jefe de Negocios	3 MESES
	Identificar a los clientes potenciales que necesitan asegurar sus vehículos	Motivar al cliente a adquirir un seguro para su vehículo		
	Enviar vía mail publicidad y ofertas.			
Realizar evaluaciones continua a los clientes, para validar la satisfacción del servicio brindado	Elaborar formularios físicos y virtuales para evaluar grado de satisfacción del cliente con el servicio que se está ofreciendo	Conocer las sugerencias de los clientes en general	Jefe de Negocios y Ejecutiva Comercial	3 MESES
	Ubicar buzones de sugerencias y reclamos	Evaluar y tomar acciones de mejora		
Desarrollo de nuevos productos	Realizar un estudio de mercado acerca de nuevos productos que impacten a nuestros asegurados	Servicios que tengan valor agregado para el cliente Satisfacción de los asegurados consumidor	Gerencia General, Jefe de Negocios, Ejecutiva Comercial, Recepcionista	6 MESES
	Evaluar un estudio técnico y financiero			
	Desarrollar programas de capacitación en temas técnicos de seguros y atención al cliente, para un mejor asesoramiento a los clientes.	Mejor preparación del personal frente a competidores		

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.1.2. Estrategia de Precio

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, con el objetivo de satisfacer una necesidad.

Objetivo

Ofrecer al cliente ofertas en seguros que sean competitivas en el mercado, con costos preferenciales y accesibles.

Tabla 29. Estrategias de Precio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	TIEMPO
Realizar convenios y negociaciones claves con varias aseguradoras del mercado.	Determinar los costos que involucra la operación	Disminución de costos en las ofertas	Gerencia General / Jefe de Negocios	2 MESES
	Conocer el margen de utilidad para poder negociar los planes			
Establecer planes con las mas bajas tasas del mercado	Mediante un estudio analizar el valor que estarían dispuesto a pagar por el servicio.	Preferencia por este bróker	Gerencia General / Jefe de Negocios	3 MESES
	Analizar los precios referenciales en el ramo de vehículos			
Los clientes tendrán un descuento en la renovación.	Motivar a los clientes a renovar y a adquirir nuevos seguros para sus otros vehículos	Incrementar porcentaje de ventas	Gerencia General, Jefe de Negocios, Ejecutiva Comercial	12 MESES (RENOVACIONES)
	Informar al cliente los riesgos de no contratar un seguro para los vehículos			

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.1.3. Estrategia de plaza o canales de distribución

La plaza o canales de distribución es el conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el consumidor final.

En nuestro negocio para llegar a los clientes, el bróker funcionará como intermediador (plaza) de las compañías de seguros, por ende de las pólizas, convirtiéndose así en su canal de distribución y venta es de tipo directo.

5.1.4 Estrategia de promoción y publicidad.

“La promoción es aquella actividad de marketing que trata de estimular o fomentar la compra o venta de un producto o servicio mediante incentivos a corto plazo, la promoción de ventas complementa las acciones de publicidad” (Escribano & Alcaraz , 2014 , pág. 255).

Objetivo

Implementar los medios adecuados, según los datos obtenidos, en el estudio de mercado para dar a conocer de la nueva empresa.

Tabla 30. Estrategias de Promoción

ESTRATEGIA	ACCIÓN	VENTAJAS	RESPONSABLES	TIEMPO
Ventas directas	Contacto sin intermediarios con los clientes	Conocer de cerca los requerimientos del cliente	Gerencia General y Jefe de Negocios	3 MESES
Realizar un plan de referidos	Brindar un servicio oportuno y de calidad	Captación de clientes nuevos y fidelización de los actuales	Gerencia General, Jefe de Negocios, Ejecutiva Comercial	3 MESES
Charlas institucionales de concientización sobre la inseguridad actual en el país	Convenios con instituciones	Captación de clientes	Gerencia General y Jefe de Negocios	2 MESES

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.1.5 Estrategia comunicacional para redes sociales

La Estrategia Comunicacional es definida de la siguiente manera:

“La estrategia de comunicación es la herramienta de planificación que sistematiza de manera global, integral y coherente los objetivos generales, las tácticas, los mensajes, las acciones, los indicadores, los instrumentos y los plazos que la organización va a poner en juego para trasladar su imagen y su mensaje, www.bolunta.org/manual-comunicacion/comunicacion-4-1.asp. Revisado: Septiembre 2016)

Dentro de la red social que se manejará inicialmente será el Fan Page en Facebook, donde se publicará contenido de interés y temas relacionados a los seguros, por lo que de esta manera se obtendrá un gran número de fans convirtiendo a la herramienta generadora de reputación.

La plataforma WEB también será otra herramienta de apoyo permanente para que Proassegna se dé a conocer en el mercado.

5.2. ESTUDIO ECONOMICO

5.2.1 OBJETIVO

Determinar que el análisis del proyecto ha sido tratado con aproximación a la realidad, en cuanto al manejo de las inversiones, cantidad de colaboradores y a los ingresos esperados.

5.2.2 PRESUPUESTOS DE INVERSION

Según Aguilera (2005), un presupuesto es “un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios”. (pág. 142), en consecuencia, a continuación se presentan los rubros requeridos dentro de la inversión para la puesta en marcha de la empresa.

5.2.2.1 Inversión en activos fijos

“Inversión fija se entiende por activos tangible o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin que esto ocasione problemas a sus actividades productivas”. (Baca Urbina, 2010, pág. 143)

Tabla 31. Inversión Equipo de computación

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO USD.	VALOR TOTAL USD.
2	Laptop	1.250,00	2.500,00
4	Computador de escritorio con accesorios)	689,00	2.756,00
1	Impresora Laser 5 en 1	300,00	300,00
2	Impresora Laser normal	100,00	200,00
1	Sistema ICOMS	4.000,00	4.000,00
1	1 Servidor Rack	1.850,00	1.850,00
TOTAL			11.606,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 32. Inversión Mueblas y enseres

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO USD.	VALOR TOTAL USD.
1	Escritorio de Gerencia con silla	640	640,00
5	Estaciones de trabajo	250,00	1.250,00
5	Archivadores	135,00	675,00
2	Mesas para reuniones	250,00	500,00
12	Sillas para sala de reunion	43,00	516,00
1	Tandem Silla de Espera	259,00	259,00
5	Muebles Aereos	80,00	400,00
9	Tarros de basura	8,00	72,00
20	Menaje de cocina (tasas de café)	1,45	29,00
6	Sillas para cafetería	9,00	54,00
2	Mesa plástica	70,00	140,00
TOTAL			4.535,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 33. Maquinaria y equipo

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO USD.	VALOR TOTAL USD.
1	Central Telefónica Ip Pbx Grandstream U6102 para 10 Ext. Android Iph	1.100,00	1.100,00
1	Cafetera	30,00	30,00
TOTAL			1.130,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 34. Vehículo de trabajo

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO USD.	VALOR TOTAL USD.
1	Motocicleta	1.736,00	1.736,00
TOTAL			1.736,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

A modo de resumen se presenta:

Tabla 35. Resumen Activos Fijos

DETALLE	VALOR TOTAL USD.
Muebles y Enseres	4.535,00
Equipos de computación	11.606,00
Mquinaria y Equipo	1.130,00
Vehículo de trabajo	1.736,00
TOTAL	19.007,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.2.2 Inversión puesta en marcha

La inversión puesta en marcha hace referencia a aquellos desembolsos que son utilizados para realizar la puesta en marcha del proyecto, y estos son

Tabla 36. Inversión puesta en marcha

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Constitución y legalización de la empresa	850,00
Permiso y Patentes	600,00
Garantía arriendo inmueble	3.000,00
Diseño de la página web	800,00
Instalaciones y mejoras	4.900,00
TOTAL	10.150,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.3 COSTOS Y GASTOS

5.2.3.1 Costos

Según Baca (2010) los costos son:

“Aquella erogación o desembolso de dinero en efectivo o en especie, realizado con el fin de cubrir las necesidades de materiales, insumos y mano de obra que exigen los procesos para ofrecer un servicio o producto de calidad. A diferencia del gasto, estos reembolsos son recuperables a través del precio de venta, en donde se incluyen los costos obtenidos más un margen de utilidad esperado” (pág. 169).

5.2.3.2 Gastos

Los gastos en los que se deberá incurrir para la puesta en marcha del proyecto se presentan de la siguiente manera:

Tabla 37. Gastos suministros de oficina y limpieza

DETALLE	VALOR ANUAL USD.
Suministros de oficina	6.934,60
Implementos de limpieza , aseo y cafetería	2.950,20
TOTAL	9.884,80

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 38. Gastos de servicio básicos

DETALLE	VALOR MESUAL USD.	VALOR ANUAL USD.
Energía eléctrica	80,00	960,00
Agua potable	60,00	720,00
Teléfono Fija	150,00	1.800,00
Telefonía celular	100,00	1.200,00
Servicio de Internet	120,00	1.440,00
TOTAL	510,00	6.120,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 39. Gastos de promoción y propaganda

DETALLE	VALOR UNITARIO USD.	VALOR ANUAL USD.
Publicidad en prensa (MES)	320	1.920,00
Publicidad volante (1.000 U)	25,00	300,00
Tarjetas de presentación (1.000 U)	45	45,00
TOTAL	2.040,00	2.265,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 40. Gastos de arriendo

DETALLE	VALOR MESUAL USD.	VALOR ANUAL USD.
Arriendo Oficina	850,00	10.200,00
TOTAL	850,00	10.200,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 41. Gasto de combustible

DETALLE	VALOR MESUAL USD.	VALOR ANUAL USD.
Combustible para Moto (Gasolina)	40,00	480,00
TOTAL	40,00	480,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 42. Gasto de sueldos

NOMINA	SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL 11.15%	FONDOS DE RESERVAS 8.33%	VACACIONES	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Gerente General	1.000,00	111,50	83,30	41,67	83,33	30,50	1.350,30	16.203,60
Jefe de Negocios	650,00	72,48	54,15	27,08	54,17	30,50	888,37	10.660,44
Ejecutivo de Contabilidad	366,00	40,81	30,49	15,25	30,50	30,50	513,55	6.162,56
Ejecutivo Comercial	400,00	44,60	33,32	16,67	33,33	30,50	558,42	6.701,04
Recepcionista	366,00	40,81	30,49	15,25	30,50	30,50	513,55	6.162,56
Mensajero /Cobrador	366,00	40,81	30,49	15,25	30,50	30,50	513,55	6.162,56
TOTAL SUELDOS	3.148,00	351,00	262,23	131,17	262,33	183,00	4.337,73	52.052,76

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

En resumen tenemos que:

Tabla 43. Resumen de gastos

DETALLE	VALOR TOTAL USD
Sueldos	52.052,76
Promoción y propaganda	2.265,00
Combustible	480,00
Arriendo	10.200,00
Servicios Básicos	6.120,00
Suministros de oficina	6.934,60
Implementos de limpieza , aseo y cafetería	2.950,20
TOTAL GASTOS	81.002,56

Tabla 44. Depreciaciones

ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL
Muebles y Enseres	4.535,00	10	453,50
Equipos de computación	11.606,00	3	3.868,67
Mquinaria y Equipo	1.130,00	10	113,00
Vehículo de trabajo	1.736,00	3	578,67
TOTALES	19.007,00		5.013,83

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 45. Amortizaciones

ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL
Constitución y legalización de la empresa	850,00	5	170,00
Permiso y Patentes	600,00	5	120,00
Garantía arriendo inmueble	3.000,00	5	600,00
Diseño de la página web	800,00	5	160,00
TOTAL	5.250,00		1.050,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.4 CAPITAL DE TRABAJO

Para el siguiente proyecto, la inversión en capital de trabajo está dada por los valores y rubros de arriendo de oficina, energía eléctrica, agua potable, teléfono, servicios de internet, suministros de oficina y útiles de aseo y cafetería.

Tabla 46. Capital de trabajo

DETALLE	VALOR ANUAL USD.
Gastos suministros de oficina y limpieza	9.884,80
Gastos servicios básicos	6.120,00
Gastos de promoción y propaganda	2.265,00
Gasto de arriendo	10.200,00
Gasto de combustible	480,00
Gastos de sueldos	52.052,76
TOTAL	81.002,56
MESES	3
CAPITAL DE TRABAJO	20.250,64

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.5 PROYECCION DE INGRESOS

Para poder determinar las ventas proyectadas de pólizas de seguros de vehículos debemos tomar en cuenta la demanda insatisfecha, además de determinar el valor de los automotores tanto vendidos como de los usados; el fin de determinar esto es conocer el mercado que vamos a cubrir.

Para tener una idea del número de automotores que circulan en la ciudad de Quito es importante saber el valor de unidades con el que cuenta el parque automotor, las unidades vendidas, por marca y tipo.

Se ha determinado que el parque automotor en Quito es de 357.212 unidades, para este año se prevé un aumento del 10% a 12% del parque

automotor lo que significa un aumento de unidades. (Fuente: www.prensa.quito.gob.ec)

Los modelos Chevrolet más demandados en el Ecuador fueron los vehículos: Aveo Family con 12,928 unidades, los Jeep Grand Vitara y Grand Vitara SZ tuvo ventas de 11,474 unidades; la camioneta Chevrolet D-Max, con 6,544; el Chevrolet Spark con 2,726 y el Chevytaxi con 1,304 unidades vendidas.

Si tomamos en cuenta que los autos más demandados y su valor comercial respecto al año quedaría de la siguiente forma:

➤ **Fórmula Cálculo de la Prima Neta:**

Prima Neta = (Valor Asegurado Promedio * Tasa).

➤ **Fórmula de Cálculo de la Comisión:**

Comisión Ganada = (Prima Neta Generada * Porcentaje de Comisión).

Las tasas con las que calculan las aseguradoras las primas a pagar están determinadas al valor comercial de cada vehículo; es decir que de 0 a 15.000,00 dólares la tasa promedio es del 3.70%; de 15.000,00 a 30.000,00 dólares tiene una tasa promedio de 3.50% y de 30.000,00 en adelante la tasa promedio es del 3.20%; con estas tasas y la prima promedio podemos obtener la prima neta las mismas que es base de cálculo para el pago de comisiones por parte de la aseguradora; a continuación detallamos un cuadro en base a las tasas que manejan algunas aseguradoras.

Como podemos ver en la actualidad la forma en que se cotizan los seguros independientemente de que marca o año del vehículo es indiferente ya que ya están establecidas las tasas según el valor comercial de cada uno de estos así sea el vehículo nuevo o no.

Los porcentajes de depreciación que utilizan las compañías aseguradoras para depreciar los vehículos en un primer año corresponde al +-10% de porcentaje de depreciación.

Tabla 47. Tasas de aseguramiento

Valor Comercial	Tasa
0 a 15.000	3.70%
15.001 a 30.000	3.50%
30.000 en Adelante	3.20%

Fuente: Seguros Equinoccial

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Tabla 49. Venta de Vehículos por Marca (Top 5) para los últimos años (Estimativa)

AÑO	CHEVROLET	HYUNDAI	MAZDA	TOYOTA	KIA	TOTAL
2008	30,741	5,322	4,125	4,039	4,247	48,474
2009	25,685	5,139	3,946	3,793	3,766	42,329
2010	25,745	5,636	4,384	4,929	3,137	43,831
2011	37,594	9,436	5,343	5,713	3,449	61,535
2012	39,855	9,514	7,503	6,328	3,029	66,229
2013	36,174	9,951	8,918	7,848	2,867	65,758
2014	47,519	13,167	10,437	10,360	4,149	85,632
2015	40,185	11,814	7,692	6,372	5,432	71,495
Total	283,498	69,979	52,348	49,382	30,076	485,283
%	58%	14%	11%	10%	6%	100%

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Como podemos ver, los automóviles más cotizados en el mercado son los automóviles Chevrolet con un 58% hasta el 2015, la segunda marca más demanda es la marca Hyundai con el 14% seguido por la marca Mazda con un 11%

Con esta estadística podemos determinar que automóviles son los más cotizados en mercado y de estos determinar el valor asegurado promedio por vehículo.

En relación al cuadro que muestra en Anexo 1, el valor asegurable promedio entre vehículos de 30,001.00 en adelante dólares es de \$ 41,528.78 y para el resto de años los depreciamos un 5 por ciento anual para determinar el valor comercial de cada uno de estos automóviles por modelo y marca.

Con este análisis podemos resumir lo siguiente:

Tabla 50. Resumen Valor Promedio asegurable

RESUMEN POR MARCA Y MODELO	P.V.P	2015	2014	2013	2012	2011
Valor Asegurado Promedio de 0 a 15,000.00	13,521.67	11,899.07	11,304.11	10,738.91	10,201.96	9,691.86
Valor Asegurado Promedio de 15,000.00 a 30,000.00	22,118.96	19,464.69	18,491.45	17,566.88	16,688.54	15,854.11
Valor Asegurado Promedio de 30,000.00 en adelante	41,528.78	36,545.32	34,718.06	32,982.15	31,333.05	29,766.39

Fuente: Seguros Equinoccial
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

A continuación detallaremos la prima neta promedio que recibirá la empresa por la venta de cada póliza de seguros, de acuerdo a tabla demostrativa.

Tabla 51. Prima promedio asegurable

RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO POR POLIZA	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO VENDIDA USD	% COMISION	COMISION GANADA POR POLIZA USD
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	22,0%	110,07
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	22,0%	170,32
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1328,92	22,0%	292,36
TOTAL			2.603,39		572,74

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Como podemos ver las comisiones que podemos ganar por cada póliza de vehículo vendida; los autos más vendidos ascienden al valor de \$ 30.000.00 dólares por lo cual elaboramos nuestra mayor parte del presupuesto con estos autos.

Considerando que el crecimiento del mercado es del 12,7%, según cifras que presenta la Superintendencia de Bancos, nuestra empresa será conservadora por lo que nos enfocaremos en crecer sólo un 8% anual:

Tabla 52. Proyección de ingresos

2016						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUALES)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	300	22,0%	33.019,92
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	170	22,0%	28.953,58
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	109	22,0%	31.867,50
TOTAL			2.603,38	579		93.841,00

2017						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUAL)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	324	22,0%	35.661,38
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	184	22,0%	31.269,87
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	118	22,0%	34.416,90
TOTAL			2.603,38	625		101.348,16

2018						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUAL)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	350	22,0%	38.514,29
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	198	22,0%	33.771,46
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	127	22,0%	37.170,25
TOTAL			2.603,38	675		109.456,01

2019						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUAL)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	378	22,0%	41.595,44
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	214	22,0%	36.473,18
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	137	22,0%	40.143,87
TOTAL			2.603,38	729		118.212,49

2020						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUAL)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	408	22,0%	44.923,07
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	231	22,0%	39.391,03
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	148	22,0%	43.355,38
TOTAL			2.603,38	788		127.669,49

2021						
RANGO VALORES ASEGURADOS	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	PRIMA NETA PROMEDIO	No. POLIZAS (ANUAL)	% COMISION	COMISION GANADA ANUAL
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	500,30	441	22,0%	48.516,92
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	774,16	250	22,0%	42.542,31
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	1.328,92	160	22,0%	46.823,81
TOTAL			2.603,38	851		137.883,05

RESUMEN DE INGRESOS PROYECTADOS								
VALOR ASEGURADO PROMEDIO	VALOR ASEGURADO PROMEDIO DE LOS VEHICULOS	TASA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
USD 0 A USD 15.000	13.521,67	3,7%	33.020	35.661,38	38.514	41.595	44.923	48.517
USD 15.001 A USD 30.000	22.118,96	3,5%	28.954	31.269,87	33.771	36.473	39.391	42.542
USD 30.001 EN ADELANTE	41.528,78	3,2%	31.868	34.416,90	37.170	40.144	43.355	46.824
TOTAL			93.841,00	101.348,16	109.456,01	118.212,49	127.669,49	137.883,05

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.6. PROYECCIÓN DE GASTOS

Los gastos generados por la puesta en marcha del proyecto se presentan de la siguiente manera:

Tabla 53. Proyección de gastos

DETALLE	VALOR TOTAL USD	2017	2018	2019	2020	2021
Sueldos	52.052,76	52.052,76	53.812,15	55.631,00	57.511,33	59.455,21
Promoción y propaganda	2.265,00	2.265,00	2.341,56	2.420,70	2.502,52	2.587,11
Combustible	480,00	480,00	496,22	513,00	530,34	548,26
Arriendo	10.200,00	10.200,00	10.544,76	10.901,17	11.269,63	11.650,55
Servicios Básicos	6.120,00	6.120,00	6.326,86	6.540,70	6.761,78	6.990,33
Suministros de oficina	6.934,60	6.934,60	7.168,99	7.411,30	7.661,80	7.920,77
Implementos de limpieza , aseo y cafetería	2.950,20	2.950,20	3.049,92	3.153,00	3.259,58	3.369,75
TOTAL GASTOS	81.002,56	81.002,56	83.740,45	86.570,88	89.496,97	92.521,97

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.7. FINANCIAMIENTO

Tomando en consideración los montos de inversión y capital de trabajo que requiere la empresa para el inicio de sus actividades que es de USD 44.507,64, se establece que el financiamiento de estos rubros se realizará mediante la aportación de la propietaria en un 100%.

Tabla 54. Financiamiento

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	44.507,64	100,00%
TOTAL	44.507,64	100,00%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Los fondos provienen de la venta de una casa, realizada a inicios de este año, cuyo valor fue de USD 137,000.

5.2.8. ESTADOS FINANCIEROS

De acuerdo a lo publicado por Tanaka (2001) los estados financieros, “son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado”. (pág. 174), por tal motivo la realización y el análisis de dichos documentos son muy importantes para los administrativos de la empresa, puesto que la información reflejada permitirá la toma de decisiones oportunas.

5.2.8.1 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 55. Balance General

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS	44.507,64	52.446,08	64.853,23	70.223,20	76.149,25	82.680,16
Corrientes	20.250,64	34.252,91	52.723,90	64.157,70	71.700,25	79.847,66
Efectivo	20.250,64	34.252,91	52.723,90	64.157,70	71.700,25	79.847,66
No Corrientes	24.257,00	18.193,17	12.129,33	6.065,50	4.449,00	2.832,50
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 19.007,00	\$ 19.007,00	\$ 19.007,00	\$ 19.007,00	\$ 19.007,00	\$ 19.007,00
Depreciación acumulada	-	\$ 5.013,83	\$ 10.027,67	\$ 15.041,50	\$ 15.608,00	\$ 16.174,50
Intangibles	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
Amortización acumulada	-	1.050,00	2.100,00	3.150,00	4.200,00	5.250,00
PASIVOS	-	2.675,25	6.856,46	8.666,14	10.663,22	12.864,14
Corrientes	-	2.675,25	6.856,46	8.666,14	10.663,22	12.864,14
15% Trabajadores	-	1.190,77	3.051,84	3.857,33	4.746,24	5.725,88
Impuestos por pagar	-	1.484,49	3.804,63	4.808,81	5.916,98	7.138,26
No Corrientes	-	-	-	-	-	-
Deuda a largo plazo	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	44.507,64	49.770,83	57.996,77	61.557,06	65.486,03	69.816,02
Capital	44.507,64	44.507,64	44.507,64	44.507,64	44.507,64	44.507,64
Utilidades retenidas	-	5.263,19	13.489,13	17.049,41	20.978,39	25.308,38
Total Pasivo + Patrimonio	44.507,64	52.446,08	64.853,23	70.223,20	76.149,25	82.680,16

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.8.2 ESTADO DE RESULTADOS

Después que se ha calculado los valores preliminares de la inversión, es posible elaborar el Estado de Situación Inicial en la que se detallan los activos pasivos y patrimonio con los que se cuenta al momento de implementar este proyecto.

Tabla 56. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso por ventas	\$ 93.841,00	\$ 101.348,16	\$ 109.456,01	\$ 118.212,49	\$ 127.669,49
(-) Costos de producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad Bruta en ventas	\$ 93.841,00	\$ 101.348,16	\$ 109.456,01	\$ 118.212,49	\$ 127.669,49
(-) Gastos operacionales	\$ 85.902,56	\$ 81.002,56	\$ 83.740,45	\$ 86.570,88	\$ 89.496,97
(=) Utilidad antes de interes	\$ 7.938,44	\$ 20.345,59	\$ 25.715,56	\$ 31.641,61	\$ 38.172,51
(-) Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad antes de participación trabajadores	\$ 7.938,44	\$ 20.345,59	\$ 25.715,56	\$ 31.641,61	\$ 38.172,51
(-) 15% trabajadores	\$ 1.190,77	\$ 3.051,84	\$ 3.857,33	\$ 4.746,24	\$ 5.725,88
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 6.747,67	\$ 17.293,75	\$ 21.858,22	\$ 26.895,37	\$ 32.446,64
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 1.484,49	\$ 3.804,63	\$ 4.808,81	\$ 5.916,98	\$ 7.138,26
(=) Utilidad Neta	\$ 5.263,19	\$ 13.489,13	\$ 17.049,41	\$ 20.978,39	\$ 25.308,38

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.2.8.3 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja se encuentra conformado por los ingresos y egresos generados en el desarrollo del proyecto, con la finalidad de conocer el comportamiento de dichos fondos en un período establecido. A continuación se presenta de forma detallada:

Tabla 57. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso por ventas		\$ 93.841,00	\$ 101.348,16	\$ 109.456,01	\$ 118.212,49	\$ 127.669,49
(-) costo de producción		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) utilidad bruta en ventas		\$ 93.841,00	\$ 101.348,16	\$ 109.456,01	\$ 118.212,49	\$ 127.669,49
(-) Gastos operacionales		\$ 85.902,56	\$ 81.002,56	\$ 83.740,45	\$ 86.570,88	\$ 89.496,97
Utilidad antes de interes		\$ 7.938,44	\$ 20.345,59	\$ 25.715,56	\$ 31.641,61	\$ 38.172,51
Gasto financiero		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
flujo operacional		\$ 7.938,44	\$ 20.345,59	\$ 25.715,56	\$ 31.641,61	\$ 38.172,51
Depreciaciones		\$ 6.063,83	\$ 6.063,83	\$ 6.063,83	\$ 1.616,50	\$ 1.616,50
Valor de salvamento						\$ 2.832,50
(-) pago del préstamo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversión inicial						
Capital propio	\$ (44.507,64)					
Deuda	\$ -					
Flujo de caja del proyecto	\$ (44.507,64)	\$ 14.002,27	\$ 26.409,42	\$ 31.779,39	\$ 33.258,11	\$ 42.621,51

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.3 EVALUACION FINANCIERA

A continuación se presenta los cálculos de evaluación financiera, mismos que permitirán conocer si la puesta en marcha del proyecto es viable y rentable.

5.3.1 TASA DE DESCUENTO

El costo de oportunidad o tasa de descuento viene dado por la siguiente fórmula:

$K'o =$ costo de los recursos propios + costo de los recursos ajenos + TLR + inflación

$$K_o = \text{Tasa Pasiva} * (\% \text{ recursos propios}) + (\text{tasa activa} * (1 - t) * (\% \text{ recursos ajenos})) + \text{TLR} + \text{inflación}$$

Tabla 57. Tasa de descuento

COSTO DE OPORTUNIDAD	
FACTOR	PORCENTAJE
Tasa pasiva	5,75%
Tasa activa	8,71%
Recursos propios	100,00%
t=tasa impositiva vigente	33,50%
Inflación	3,38%
Riesgo país (884 PUNTOS)	8,45%
16,86%	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

5.3.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El valor actual neto se lo definirá a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_o + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Dónde:

I_o = Inversión inicial.

FNE = Flujo neto de efectivo anual.

i = costo de oportunidad del plan.

Tabla 58. VAN

VALOR ACTUAL NETO			
AÑOS	FLUJO NETO	(1+ i)ⁿ	FLUJO NETO ACTUALIZADO
0	-44.507,64	1	-44.507,64
1	14.002,27	1,16864	11.981,68
2	26.409,42	1,36571945	19.337,37
3	31.779,39	1,596034378	19.911,47
4	33.258,11	1,865189615	17.830,95
5	42.621,51	2,179735192	19.553,53
TOTAL			44.107,37

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Como muestran las cifras presentadas anteriormente muestran que el VAN es USD. 44.107,37; valor que al ser positivo muestra que la actividad de la empresa no compromete sus recursos económicos, es decir que el proyecto es factible.

5.3.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Según Aguilera (2005) “La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada” (pág. 241)

Tabla 59. Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑOS	FLUJO NETO
0	-44.507,64
1	14.002,27
2	26.409,42
3	31.779,39
4	33.258,11
5	42.621,51
TIR	47,69%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

Para establecer si el valor de la TIR es aceptable, esta debe ser comparada con otros indicadores de inversión, en este caso se utilizará la tasa de descuento o costo de oportunidad, valor que en la presente evaluación asciende a 16,86%, es decir la TIR es mayor a este rubro, razón por la cual se puede decir que la puesta en marcha del proyecto es completamente viable, aceptable y ejecutable.

5.3.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (PRI)

El período de recuperación de la inversión viene dado de la siguiente manera:

Tabla 60. Período de Recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION			
AÑOS	FLUJO NETO	FLUJO NETO ACTUALIZADO	FLUJO ACT.ACUM.
0	44.507,64	44.507,64	44.507,64
1	14.002,27	11.981,68	11.981,68
2	26.409,42	19.337,37	31.319,05
3	31.779,39	19.911,47	51.230,52
4	33.258,11	17.830,95	69.061,48
5	42.621,51	19.553,53	88.615,01

PRI= a+(b-c)/d	
a	2
b	44.507,64
c	31.319,05
d	19.911,47
PRI=	2,662361326

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

La inversión asignada a la puesta en marcha del presente proyecto, será recuperada a partir del año 2.

5.3.5 RELACIÓN COSTO/ BENEFICIO

La relación beneficio costo viene dado por la siguiente función:

$$R_{c/b} = \frac{\sum F.N.A}{i_0}$$

Dónde:

$\sum F.N. A.$ = es la sumatoria de los flujos netos actualizados.

i_0 = es la inversión inicial.

Tabla 61. Relación beneficio costo

RELACION BENEFICIO COSTO	
AÑO	FLUJO NETO ACTUALIZADO
1	11.981,68
2	19.337,37
3	19.911,47
4	17.830,95
5	19.553,53
SUMA	88.615,01
Costo / Beneficio	1,99

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

$$Rb/c = \frac{88.615,01}{44.507,64} = 1,99$$

La relación beneficio costo de la propuesta, es de 1,99, ello refleja o indica que por cada dólar de inversión en la empresa, rendirá 0,99 centavos de dólar adicionales.

5.3.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio permite establecer los ingresos que requiere la empresa para no experimentar ni pérdidas ni ganancias, este se encuentra determinado a través de la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

Los datos necesarios para resolverla son los siguientes:

Tabla 62. Datos punto de equilibrio

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
DETALLE	USD
Costos de variable	\$ 18.749,80
Costos fijos	\$ 67.152,76
Unidades	579
Costo variable unitario	\$ 32,38
P.V.P. promedio	\$ 867,79
Ventas totales	93.841,00
Punto de equilibrio unidades	80,38
Punto de equilibrio en \$	\$ 69.755,81

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$PE = \frac{67.152,76}{1 - \frac{18.749,80}{93.841,00}}$$

$$PE = 69.755,81$$

Es decir, para que no exista una pérdida en el período de trabajo la empresa deberá alcanzar al menos unas ventas de USD 69.755,81.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Capítulo I

- La selección y búsqueda de un correcto tema para realizar la tesis de grado, requirió de un previo análisis de diversas variables que permitieron elegir entre algunas opciones resultados óptimos de estudio, además de la experiencia adquirida en el campo de los seguros, por lo que se tomó en cuenta contenidos de los que se puede obtener grandes cantidades de información, con el propósito de poder inferir datos y cifras reales que fueron aplicados al entorno.

- La ejecución de una investigación acerca del mercado de seguros, precisa en detalle todo lo que realizará para la consecución de este objetivo, indicando el uso de recursos tanto administrativos como académicos, entre los que se encontraron principalmente la metodología de estudio a desarrollarse durante la investigación, así como también los procedimientos estadísticos a ser utilizados para la deducción de datos y cifras.

Capítulo II

- Conocer todo lo que el mercado de seguros engloba, resultó ampliamente interesante ya que su manejo se enfoca en una cobertura especializada y técnica.

- Tener corredores de seguros que nos sirvan como grandes referentes en el medio, nos permitirá ir acoplando nuestros procesos y políticas en este mercado.

Capítulo III

- En el análisis del macroentorno se tomaron en cuenta datos macroeconómicos del país, tales como la industria de los seguros, la competencia, el riesgo país, la inflación, el consumidor, las tendencias del mercado, además, se infirieron características y resultados que permitieron obtener amenazas y oportunidades presentes en este mercado, de esta manera se pudo observar en cierta forma, el grado de aceptación que presenta ante el servicio, y el impacto que estas variables pueden tener en el proyecto.
- En lo que respecta al microentorno, consistió en el estudio de los distintos factores que generarían influencia sobre el proyecto, se tomaron en cuenta características del mercado interno, tales como la competencia directa, la rivalidad existente en el sector asegurador, la existencia de empresas netamente aseguradoras o de brókers y/o agentes de seguro, etc. Todo esto permitió conocer la posición del mercado local.

Capítulo IV

- En este capítulo se tomaron en cuenta a través de un mix de marketing como podemos penetrar en el mercado. Además se analizó, uno de los principales factores como es el de la localización de la empresa, en el cuales se pudo determinar que el lugar de ubicación del proyecto va a ser el norte de la ciudad de Quito, basándose en variables como la cercanía a la mayoría de las matrices de las principales aseguradoras, se estudiaron también costos de infraestructura, adaptación de oficinas, etc, concluyendo así como el sitio más favorable para llevar a cabo el proyecto.

- En la parte organizacional se investigó el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen dentro del proyecto, se pensó con detalle en las personas que se necesitarían para manejar correctamente las operaciones del negocio, y de acuerdo a esto se les designó cargos, actividades y tareas específicas a ocupar dentro de la empresa, con la finalidad de describir sistemáticamente su comportamiento frente a distintas condiciones de trabajo. Tomando en cuenta los paquetes de seguros que se van a manejar, se nombraron áreas para la gestión de cada uno de éstos, definiendo niveles de responsabilidad y autoridad, además se procuró detallar la forma de contratación que se llevaría a cabo, junto con la vinculación laboral de las personas que formarían parte de la organización.

Capítulo V

- El capítulo financiero constituyó la última etapa de la investigación, en la cual se analizó la viabilidad financiera del proyecto, los objetivos principales se centraron en ordenar y sistematizar toda la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, así, se elaboraron cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y para determinar su rentabilidad.
- La sistematización de la información financiera de este proyecto consistió en la identificación de todos los ítems que tenían relación con montos de inversiones, con costos e ingresos y con todos aquellos elementos que de cierta forma generaban egresos para el proyecto, de esta manera, a través de cálculos estadísticos se pudieron obtener índices de rentabilidad. La información financiera analizada en este proyecto, arrojó índices de rentabilidad en rangos completamente aceptables para la viabilidad del negocio, indicadores

tales como el TIR, VAN, PRI, resultaron positivos y señalaron la posibilidad de éxito del proyecto, todos los componentes de este estudio fueron previamente calculados, los ingresos se dedujeron de la información obtenida en la investigación de mercado y del cálculo de un mercado estimado de clientes y de venta de paquetes de seguros; los costos de operación, mantenimiento y administración, se calcularon prácticamente de los capítulos anteriores y de características en común con otros brókers similares existentes en el mercado, todo esto permitió evaluar el proyecto sobre la estimación de flujos de caja esperados, los criterios de medición utilizados señalaron que la inversión en este plan de tesis, sería una decisión completamente acertada.

Considerando el análisis financiero se recuperará la inversión en un plazo de aproximadamente dos años, lo que da como resultado óptimo ya que es menor a cinco años tiempo en el que se financia el proyecto.

RECOMENDACIONES

- Recomendamos que al momento de iniciar este negocio se trabaje en el ramo planteados pues está en pleno apogeo y generarán una mayor utilidad a diferencia de los seguros industriales; pues éstos ya cuentan con seguros nacionales e internacionales, sin embargo con el transcurso del tiempo se deberá ir innovando e implementando nuevos tipos de negociaciones para captar estos sectores industriales con diferentes tipos de seguro.
- Es muy importante manejar un esquema apropiado para estructurar el proyecto de investigación, el cual debe presentar un diseño eficaz de los pasos a seguir durante la ejecución del proyecto, debe señalar con precisión las etapas de las cuales estará conformado el plan, y por ende las actividades que se realizarán en cada una de ellas, para de esta manera seguir un patrón previamente establecido que contribuya a la adecuada consecución de los objetivos, dejando espacio para los imprevistos que se puedan presentar en el proceso.
- Fomentar procesos de capacitación con instituciones públicas y con la empresa privada, con la finalidad de mejorar el conocimiento e inducir a la cultura de los seguros, y contribuya a mitigar el riesgo al que están expuestas personas y empresas.
- Tener como referencia el crecimiento que tengan las demás compañías del mercado asegurador para de esta manera enmarcarnos en la misma línea con valores agregado, en la comercialización de los seguros.
- En la ejecución de cualquier proyecto se debe realizar un adecuado análisis tanto del mercado interno como del externo, que incluya el

estudio de variables endógenas y exógenas y que permita conocer a fondo las características fundamentales del mercado donde se va a realizar la investigación. Es muy recomendable obtener la mayor cantidad de información posible para ir pasando de un esquema general a uno más específico, de esta manera se tendrá conocimiento de los factores que inciden en la influencia directa e indirecta que existe sobre el proyecto y se podrá formular estrategias de planeación acorde a tendencias reales.

- Es de mucha ayuda elaborar un cronograma de actividades para la ejecución del proyecto, este cronograma se convierte en una herramienta muy útil para la gestión del mismo, que permite seguir paso a paso el progreso de la investigación, por ende, deberá incluir una lista de todos los capítulos y tareas a realizarse, con fechas previstas de comienzo y final, dando prioridad a aquellos que vayan a tener mayor extensión e importancia, de esta manera se contará con un esquema previo a seguir durante todo el desarrollo de la tesis que contribuirá a que el estudiante prevea la cantidad de tiempo y esfuerzo que deberá proporcionar a cada etapa.

- Consideramos que para alcanzar nuestros objetivos en el corto plazo la empresa debe contar con el personal idóneo para el cumplimiento de las ventas comerciales planificada, dándonos a entender que el personal que trabaje en nuestras oficinas tenga un perfil comercial, con experiencia en la industria de los seguros.

- Sabemos que la competencia en este entorno es desleal y esto se debe al número de competidores que se dedica a esta actividad; pero también sabemos que los mismos hacen sus diferenciaron en cuanto al costo, sin ofrecerle al cliente ningún valor agregado real, como es el de la asesoría en si, por eso nuestra agencia asesora productora de

seguros seguirá lineamientos basados: en la ética, confianza, honestidad, respeto, lealtad, compromiso con nuestro cliente, de tal manera que no solo se les esté vendiendo un servicio, con esto nos diferenciaremos de nuestros competidores fidelizando a nuestros clientes quienes serán nuestros socios estratégicos por muchos tiempo.

Debemos tener en cuenta y tener claro nuestros valores como empresa y transmitirlos a nuestros clientes ya que un buen servicio atraerá a más clientes; un cliente satisfecho significa 10 ventas más en proceso.

- Para realizar una correcta evaluación financiera de un proyecto es necesario calcular de una manera adecuada todos los elementos monetarios que forman parte del mismo, la estimación de costos y montos de inversión debe ser muy cuidadosa y estar orientada a generar beneficios y a facilitar la sistematización de la información.
- Es muy recomendable generar escenarios de probabilidad en los que los resultados pasen de ser favorables a pesimistas o a simplemente cubrir los costos del proyecto sin generar ingresos ni egresos, esto permitirá considerar que la ocurrencia de que los acontecimientos considerados en la preparación del proyecto resulten tal y como están planificados.

BIBLIOGRAFIA

COSTALES, Bolívar (s.f), *Diseño, elaboración y evaluación de proyectos*, Segunda Edición.

DONNELLY GIBSON IVANCEVICH (1997) "*Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Octava Edición.

GEORGE A. STEINER (1998). "*Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber*". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECOSA

Diario Hoy, Ecuador entre los países con más accidentes de tránsito en Latinoamérica

En:<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-entre-los-paises-con-mas-accidentes-de-transito-en-latinoamerica-518044.html> (Consulta: 26/11/13)

Wikipedia, Contrato de Seguros En: <http://wikipedia.com> (Consulta: 27/11/13)

Fundación Coopseguros del Ecuador, "Seminario "Programa de Capacitación Interna", Quito, 2012.

Superintendencia de Bancos y Seguros En: http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index (Consulta: 27/11/13)

Cogorno,Alfredo (s.f) Elementos del seguro, principios sobre la teoría y práctica del seguro.

En:http://www.herdkp.com.pe/adds/info/elementos_del_seguro.htm(Consulta: 5/01/14)

BRAVO PELÁEZ, Óscar, Cómo elaborar un Plan de Negocios, 1ra. Edición, M.S.T.V.& Video y Cía Ltda, Pág 15.17

2 ALVEAR ICAZA, José, Introducción al Derecho de Seguros, Editorial Edino, Guayaquil – Ecuador, pág. 32 - 33. 13

MIRANDA MIRANDA, Juan José, Gestión de Proyectos: Evaluación financiera económica social ambiental-4a. Edición, Editorial MM, Bogotá, 2003.

Phillip Kotler, Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planificación, Implementación y Control, 7ma ed., México, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., 1993,P.511

STANTON, William, ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J., Fundamentos de Marketing, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. undécima edición, 2000.

Mercadotecnia Conceptos y Aplicaciones, Charles D. Schewe y Reuben M. Smith. 140

Dirección de Marketing, Ildelfonso Grande, Pag. 174

ZALAMEA Eduardo, Certificado Internacional de Formulación, evaluación y gestión de proyectos. Sección de Viabilidad técnica y comercial. Pág. 119

COSTALES Bolívar, Diseño y evaluación de proyectos, capítulo IV, Pág. 129.

<http://www.crecenegocios.com/la-contabilidad-de-costos/GastosAdministrativos>

SAPAG CHAIN, Nassir, Preparación y evaluación de proyectos, 5ta. Edición, Editorial McGraw-Hill, México, 2008

SERNA Gómez Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores S.A., Santafé de Bogotá, Colombia, Pág. 162

<http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion/planeacion.shtml#ixzz42pEBGh44>

(s.f.). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/jugos-naturales-atraen-inversion-microempresas.html>

Águeda, E. (2014). Investigación de mercados. España: ESIC.

Andía V, W. (2011). Producción y Gestión. Perú: Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial.

Anzil, F. (2012). Estudio financiero. <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>.

Ávila, J. (2010). ECONOMÍA. México: Umbral.

Baca Urbina, G. (2006). Evaluación de proyectos. Quinta Edición. México: Mc Graw Hill Companies.

Baca, G. (1995). Evaluación de Proyectos (5ta edición ed.). México, México: McGraw-Hill.

Bastos, A. (2010). Implantación de Productos y Servicios. España: Ideas propias, Vigo.

Cadena, E. (10 de 02 de 2014). Plan V: Urbano Historias. Recuperado el 25 de 03 de 2014, de Sitio Web de Plan V: <http://www.planv.com.ec>

Chain, S. (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.

Chiang, M., & Vega, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. España -Madrid: Comillas.

Córdoba, G. (2012). El Cuestionario. México: LIMUSA S.A.

Costa, J. (2009). Imagen Corporativa en el siglo XXI (2da edición ed.). Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.

Cry, D., & Gray, D. (2013). Marketing en la Pequeña y Mediana Empresa. North Vancouver: Carvajal Educación S.A.S.

Cuatrecasas, L. (2012). El Producto análisis de valor. España: Díaz de Santos.

Duran, J. (2011). Diccionario de finanzas. España: Ecobook.

Escribano, G., & Alcaraz, J. (2014). Políticas de marketing. España: Paraninfo.

Escudero, J. (2013). Gestión Logística y Comercial. México: Paraninfo.

Flores, J. I. (25 de Abril de 2008). Como hacer un plan de negocios. Recuperado el 17 de Diciembre de 2013, de monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos46/bienes-y-necesidades/bienes-y-necesidades.shtml>

Francesc, J. (2014). Estrategias y Tácticas de Marketing. España: PROFIT.

Gómez, D. (2002). Riesgos Financieros Y Operaciones Internacionales. Madrid: ESIC.

Grasso, L. (2006). Encuestas Elementos para su Diseño y Análisis. Argentina: Encuentro.

Grupo Enrokee. (10 de 01 de 2013). Grupo Enrokee - Estrategias de Crecimiento Empresarial. Recuperado el 20 de 03 de 2014, de Grupo Enrokee: <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-%20pymes>

Guerrero Logroño, R. M. (2013). Sistema de archivos e identificación de documentos. Málaga, España: IC Editorial.

Hitt, M. (2006). Administración. México: Pearson.

Iborra, M. (2006). Fundamentos de Dirección de Empresas. España: Praninfo

Kotler, P. (2006). Mercadotecnia Dirección de Marketing (Vol. 2). (M. d. Anta, Trad.) México: Prentice Hall.

Lindon, J. (1997). Macroeconomía. España.

Luisfer, S. (18 de Marzo de 2008). Temas de administración de Empresas. Obtenido de <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/04/ii-estudio-tecnico.html>

Mankiw, G. (2012). Principios de Economía. México: aaaCengagae Learning editores.

Medina, J. (2010). Pensar, Planificar, Ejecutar y Evaluar Estratégicamente. Madrid: Gráficas Iberia.

Mejía, J. (2015). Herramientas Administrativas, Comerciales y Jurídicas.

Meza, J. (2013). Evaluación Financiera de Proyectos. Colombia: ECOE.

Meza, J. (2013). Evaluación Financiera de Proyectos. Colombia: ECOE.

Miranda Miranda, J. J. (2006). Identificación, formulación y evaluación financiera, económica, social y ambiental. Quinta Edición. Colombia: MM Editores.

Montes, J. (2006). Selección de Personal. España: Ideas propias.

Morales, C. (30 de 06 de 2010). Diseño y Reflexión. Obtenido de <http://propuestagrafika.blogspot.com/2007/05/conceptos-de-logotipo-isotipo-e.html>

Nunes, P. (12 de Noviembre de 2012). Ciencias Económicas y Comerciales. Obtenido de <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/entornoexterno.htm>

Ochoa, J. (26 de Junio de 2012). Las nuevas tecnologías. Obtenido de <http://lasnuevastecnologiaenlaeducacion.blogspot.com/2012/06/la-capacidad-tecnologica.html>

Ortegón, E. (2004). Los Sistemas Nacionales de Inversión Pública. Chile: CEPAL.

Ortiz, O. (2001). El Dinero La Teoría, la política y las instituciones. México.

Pérez, J. (11 de junio de 2013). Factor Tecnológico y factor político. Obtenido de <http://jaimeaperezp.blogspot.com/2013/06/mercadeo-factor-tecnologico-y-factor.html>

Puchol, L. (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos 7ma ed. Madrid: Díaz de Santos.

PUDELCO (Publicaciones de legislación económica). (15 de Febrero de 2005). Correo Legal. Obtenido de [correolegal.com.ec: http://www.correolegal.com.ec/docs/clegal/cl0083.pdf](http://www.correolegal.com.ec/docs/clegal/cl0083.pdf)

Restrepo, A. (2010). Estrategias de producción y mercados. Colombia: Cendex.

Revistalideres.ec. (26 de 08 de 2013). Revista Líderes.ec. Recuperado el 18 de 03 de 2014, de www.revistalideres.ec: http://www.revistalideres.ec/tendencias/arcacontinental-Toni-ecuador-lacteos_0_981501888.html

Reyes, R. (2012). Factores Culturales y desarrollo cultural comunitario. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/985/index.htm>

Rivadeneira, D. (28 de Marzo de 2012). Empresa actualidad. Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>

Rivera, J. (2012). Dirección de Marketing Fundamentos y aplicaciones. España: ESIC.

Robbins, S. (2010). Administración. México: Pearson .

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Administración (Décima edición ed.). México, México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración (8va edición ed.). México: Pearson Educación.

Ross, J. (2010). Fundamentos de Finanzas Corporativas. México: Mc Graw Hill.

Ruiz, G. (2014). Políticas de Marketing. España: Paraninfo.

Schiffman, L. (2005). Comportamiento del consumidor. México: Pearson.

Tu diccionario hecho fácil. (2015). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/capacidad.php>

Vargas, G. (2006). Introducción a la Teoría Económica. México: Pearson.

Zambrano, A. (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Venezuela: UCAB.

ANEXOS

Anexo 1. Valores comerciales por marca y año

CHEVROLET	P.V.P.	2.015	2.014	2013	2012	2011
Astra GLS 2L 5p T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo 1.3L 3p A/A 16 val T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 3p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 3p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 4p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 4p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 5p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.4L 5p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Activo 1.6L 4p E-TECH 16v T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	13.000	12.300
Aveo Activo 1.6L 4p E-TECH 16v T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.600	11.900
Aveo Activo 1.6L 5p E-TECH 16v T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.800	12.200
Aveo Activo 1.6L 5p E-TECH 16v T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.400	11.500
Aveo Emotion 1.6L 4p E-TECH 16v T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	14.700	13.700	12.800
Aveo Emotion 1.6L 4p E-TECH 16v T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	14.000	13.200	12.200
Aveo Emotion Advance 1.6L 4p E-TECH 16v T/M A/A T/C	US\$22.789	18.500	17.200	16.200	15.400	14.300
Aveo Emotion GLS 1.6L 4p E-TECH 16v T/M A/A neb	US\$21.289	17.200	16.100	15.000	14.000	13.000
Aveo Emotion GT 1.6L 5p E-TECH 16v T/M A/A KOR	n.d.	n.d.	n.d.	15.000	14.000	13.000
Aveo Family 1.5L 4p SOHC T/M A/A 2AB	US\$17.990	15.300	14.200	13.200	12.300	11.400
Aveo Family 1.5L 4p SOHC T/M A/A 2AB ChevyStar	US\$18.689	16.300	15.000	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo Family 1.5L 4p SOHC T/M STD 2AB	US\$16.990	13.800	12.800	11.900	11.100	10.300
Aveo Family 1.5L 4p SOHC T/M STD 2AB ChevyStar	US\$17.689	14.700	13.600	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo GT3 1.6L 3p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aveo GT5 1.6L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Camaro RS 3.6L 2p T/A T/C USA 304HP V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	68.200	61.900
Camaro RS 3.6L 2p T/A USA 304HP V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	66.300	60.100

Captiva 3.2L SUV AWD T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Captiva Sport 2.4L SUV 4x2 T/M 182hp MEX	US\$39.990	33.600	31.300	29.300	27.100	24.900
Captiva Sport 3L SUV 4x2 T/A 264hp MEX	US\$44.890	37.300	34.800	32.300	30.100	27.800
Captiva Sport 3L SUV AWD T/A T/C 264hp MEX	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	31.400	29.100
Corsa Evolution 1.8L 4p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution 1.8L 4p T/M STD EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution 1.8L 5p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution 1.8L 5p T/M STD EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution Activo 1.4L 4p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution Activo 1.4L 4p T/M STD EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution Activo 1.4L 5p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution Activo 1.4L 5p T/M STD EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution GLS 1.8L 4p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corsa Evolution GLS 1.8L 5p T/M A/A EC	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Cruze 1.8L 4p T/A A/A T/C 2015	n.d.	26.400	24.700	23.200	21.600	20.200
Cruze 1.8L 4p T/M A/A T/C 2015	n.d.	25.100	23.400	21.900	20.500	19.100
Cruze LS1.8L 4p 6T/A A/A T/C botón Mylink 17"	US\$34.790	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Cruze LS1.8L 4p 6T/M A/A T/C Bluetooth 17"	US\$33.790	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U C/S 4x4 T/M STD DOHC 16val 150hp	n.d.	24.500	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U C/S T/M A/A DOHC 16val 150hp	n.d.	24.200	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U C/S T/M STD DOHC 16val 150hp	US\$26.790	22.900	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U D/C 4x4 T/M A/A ABS DOHC 16val aros	n.d.	27.400	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U D/C 4x4 T/M STD ABS DOHC 16val aros	n.d.	26.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U D/C T/M A/A ABS DOHC 16val 150hp	US\$29.990	25.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max 2.4L P/U D/C T/M STD DOHC 16val 150hp	n.d.	24.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max CRDi 3L P/U C/S 4x4 T/M A/A	US\$36.190	30.600	28.700	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max CRDi 3L P/U D/C 4x2 T/M STD	US\$29.990	25.200	23.600	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max CRDi 3L P/U D/C 4x4 T/M FULL	US\$41.990	33.800	31.200	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max CRDi 3L P/U D/C 4x4 T/M STD	US\$37.890	32.400	30.200	n.d.	n.d.	n.d.
D-Max TD 2.5L P/U C/S 4x2 T/M STD	US\$26.990	21.700	20.200	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Vitara 2L SUV 4x2 T/M STD 2AB	US\$25.140	21.800	20.300	18.900	17.700	n.d.

Grand Vitara 2L SUV 4x4 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Vitara DLX 1.6L SUV 4x4 3p STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	16.900	15.700
Grand Vitara DLX 1.6L SUV 4x4 3p T/M A/A 2AB	n.d.	21.800	20.300	18.900	17.600	16.600
Grand Vitara DLX 2L SUV 4x2 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	20.300	18.900	17.600
Grand Vitara V6 2.5L SUV 4x4 T/M Full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Vitara XL-7 V6 2.7L SUV 4x2 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Vitara XL-7 V6 2.7L SUV 4x2 T/M 5px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Vitara XL-7 V6 2.7L SUV 4x4 T/A 5px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Jimny 1.3L SUV 4x4 3p T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max 2.4L P/U C/S sin balde	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max 2.5L DIE P/U C/S sin balde	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	17.900	16.600
Luv D-Max 3.5L P/U C/S 4x4 V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max 3.5L P/U D/C 4x2 T/A V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max 3.5L P/U D/C 4x4 T/A V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max Activa 2.4L P/U C/S	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	16.000
Luv D-Max Activa 2.4L P/U D/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	16.000
Luv D-Max Activa 3L DIE P/U C/S	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	17.200
Luv D-Max Extreme 3.5L P/U D/C 4x4 V6	n.d.	n.d.	n.d.	23.200	21.600	20.200
Luv D-Max Extreme 3.5L P/U D/C V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	20.200	19.000
Luv D-Max Extreme 3L TD P/U D/C 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	22.700	21.300	19.900
Luv D-Max GLS 3.5L P/U D/C 4x4 V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luv D-Max GLS 3L TD P/U D/C 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	19.400
Luv D-Max Óptima 2.4L P/U C/S	n.d.	n.d.	n.d.	18.900	17.800	16.600
Luv D-Max Óptima 2.4L P/U D/C	n.d.	n.d.	n.d.	18.800	17.900	16.600
Luv D-Max Óptima 2.5L TD P/U C/S	n.d.	n.d.	n.d.	19.400	18.100	16.900
Luv D-Max Óptima 3L TD P/U C/S 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	20.500	19.100	17.900
Luv D-Max Óptima 3L TD P/U D/C	n.d.	n.d.	n.d.	20.800	19.400	18.200
N200 1.2L van 7px T/M China	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	10.800	9.900
N300 Max Cargo 1.2L van carga 81hp DOHC A/A	US\$16.990	13.900	12.600	11.600	10.800	9.900
N300 Move 1.2L van 7px 81hp DOHC A/A	n.d.	14.400	13.200	12.200	11.200	n.d.
N300 Move 1.2L van 8px 81hp DOHC STD	n.d.	n.d.	12.200	11.200	10.400	n.d.

Optra Advance 1.8L 4p T/M T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	16.200	15.000	14.100
Optra Design 1.8L 4p T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Optra Limited 1.8L 4p T/A T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Optra Limited 1.8L 4p T/M T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Optra LT 1.8L 5p T/M (Corea)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Optra LT 1.8L 5p T/M T/C (Corea)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Orlando 2.4L van 7px T/A A/A ABS EBD 2AB	US\$39.990	32.900	29.900	27.200	24.800	n.d.
Sail 1.4L 4p A/A T/M DOHC 102hp	US\$18.990	15.800	14.700	13.700	12.700	n.d.
Sail 1.4L 4p A/A T/M DOHC 102hp ChevyStar	US\$19.589	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail 1.4L 4p STD T/M DOHC 102hp	US\$18.090	14.600	13.500	12.500	11.800	n.d.
Sail 1.4L 4p STD T/M DOHC 102hp ChevyStar	US\$18.789	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail 1.4L 5p A/A T/M DOHC 102 hp	US\$18.290	15.300	14.200	13.200	12.300	n.d.
Sail 1.4L 5p A/A T/M DOHC 102 hp ChevyStar	US\$18.989	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail 1.4L 5p STD T/M DOHC 102 hp	n.d.	14.200	13.200	12.200	11.500	n.d.
Sail 1.4L 5p STD T/M DOHC 102 hp Chevy Star	US\$18.789	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail 1.4L Full 4p A/A T/M DOHC 102hp	n.d.	16.000	14.900	n.d.	n.d.	n.d.
Sail One Million 1.4L 4p A/A T/M DOHC 102hp	n.d.	16.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail One Million 1.4L 4p STD T/M DOHC 102hp	n.d.	15.300	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sail One Million Full 1.4L 4p A/A T/M DOHC 102hp	n.d.	16.100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Silverado 5.3L P/U C/S 4x4 T/A V8	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Silverado Hybrid 6L P/U D/C 4x2 V8 Vortek	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	38.300	34.800
Silverado Hybrid 6L P/U D/C 4x4 V8 Vortek	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	40.300	36.600
Spark Activo LT 1L 5p T/M A/A	n.d.	12.700	11.800	11.000	10.200	9.500
Spark Activo LT 1L 5p T/M STD	n.d.	11.500	10.600	9.900	9.200	8.600
Spark Activo Sport GL 1L 5p A/A T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Spark GT 1.2L 5p Stec II 16v 80hp A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	11.000
Spark GT 1.2L 5p Stec II 16v 80hp Full	US\$18.190	14.800	13.800	13.100	12.300	11.300
Spark GT 1.2L 5p Stec II 16v 80hp STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	10.700
Spark Life 1L 5p T/M A/A (2016)	US\$15.790	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Spark Life 1L 5p T/M STD (2016)	US\$14.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Super Carry 1L P/U C/S T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Super Carry 1L van 7px T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Super Carry Carga 1L van Techo Alto T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tahoe Hybrid 6L SUV 4x2 T/A V-8 332hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tahoe Hybrid 6L SUV 4x2 T/A V-8 332hp vino	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tahoe Hybrid 6L SUV 4x4 T/A V-8 332hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	54.500	49.500
Tahoe Hybrid 6L SUV 4x4 T/A V-8 332hp vino	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	50.100
Tahoe LT 5.3L SUV 4x4 T/A A/A V-8 USA	n.d.	100.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tahoe V8 5.3L SUV 4x4 T/A A/A 3F USA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tracker LS 1.8L SUV 4x2 T/M 2AB MEX	US\$32.990	27.100	24.900	22.900	n.d.	n.d.
Tracker LT 1.8L SUV 4x2 T/A 2AB ABS T/C MEX	US\$35.790	28.900	26.600	24.500	n.d.	n.d.
Trail Blazer CRDi 2.8L SUV 4x4 6T/A A/A 7px cue	US\$69.900	59.700	54.900	50.500	n.d.	n.d.
Trail Blazer SS 4.2L SUV 4x4 T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trail Blazer V6 4.2L SUV 4x2 T/A A/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trail Blazer V6 4.2L SUV 4x4 T/A A/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trail Blazer V8 5.3L SUV 4x2 T/A A/A Cab ext VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trail Blazer V8 5.3L SUV 4x4 T/A A/A Cab ext VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trail Blazer V8 5.3L SUV 4x4 T/A A/A USA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Vitara 1.6L SUV 4x4 3p Inyección 16v T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	16.900	15.800	14.700
Vivant Comfort 2L van T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Vivant Limited 2L van T/M A/A T/C, aros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Zafira GLS 2L van 7px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Zafira LS 2L van 7px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

HYUNDAI	P.V.P.	2.015	2.014	2013	2012	2011
Accent CVVT GL 1.6L 4p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	14.600
Accent CVVT GLS 1.6L 4p B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	15.200
Accent GL 1.4L 4p 16val B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	13.600
Accent GL 1.6L 3p A/A T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Accent GL 1.6L 4p T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Accent GL 1.6L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Accent GLS 1.4L 4p 16val B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	14.300
Accent GLS 1.6L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Accent GLS 1.6L 5p T/M V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Atos Prime GL 1.1L 5p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Atos Prime GL 1.1L 5p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Atos Prime GLS 1.1L 5p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Azera 3L 4p T/A A/A AB ESP T/C rin 18	n.d.	n.d.	35.000	32.300	29.300	n.d.
Elantra GL 1.6L 4p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	15.100
Elantra GL 1.6L 4p B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	15.800
Elantra GLS 1.6L 4p B/C V/E A/A aros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	16.300
Elantra GLS 1.6L 5p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Elantra GLS 1.6L CRDi 4p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Elantra GLS 1.6L CRDi 5p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Elantra GLS 2L 4p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Equus GLS 3.8L 4p Shiftronic V-6 rin 18 iPod	n.d.	74.900	67.400	60.700	54.600	49.100
Genesis 3.8L 4p T/A sensores cuero	n.d.	n.d.	n.d.	51.700	46.500	41.800
Génesis Coupé 3.8L 2p T/A P/E cuero rin 19	n.d.	51.600	46.400	41.800	37.600	33.900
Génesis Coupé 3.8L 2p T/M P/E cuero rin 19	n.d.	50.200	45.200	40.700	36.600	32.900
Genesis Full 3.8L 4p T/A Bluetooth sensores cuero	n.d.	n.d.	74.400	67.000	60.300	n.d.
Génesis Sedan 3.8L 4p T/A F/E cuero rin 19	n.d.	n.d.	74.400	n.d.	n.d.	n.d.
Génesis Sedan 3.8L 4p T/A P/E cuero rin 19	n.d.	n.d.	68.800	n.d.	n.d.	n.d.
Getz 1.5L DIE 5p A/A B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Getz 1.5L DIE 5p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Getz Básico 1.4L 5p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Getz Básico 1.4L 5p A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Getz GL 1.4L 5p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	11.600
Getz GL 1.4L 5p B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.500
Getz GL 1.6L 5p B/C V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.400
Getz GL 1.6L 5p B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	13.200

Getz GLS 1.6L 5p B/C V/E A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand i-10 1.2L 4p T/M A/A aros V/E 2AB Bluet 2015	US\$20.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand i-10 1.2L 4p T/M STD aros V/E 2AB Bluet 2015	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand i-10 1.2L 5p T/M A/A aros V/E 2AB Bluet 2015	US\$19.990	14.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand i-10 1.2L 5p T/M STD aros V/E 2AB Bluet 2015	n.d.	12.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Santa Fé 3.3L SUV 4x4 T/A F/E 6px T/P	n.d.	n.d.	66.500	n.d.	n.d.	n.d.
Grand Santa Fé 3.3L SUV 4x4 T/A F/E 7px 2016	US\$85.990	73.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 2.5L DIE van 7px 4x2 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 2.5L DIE van 7px 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 2.5L DIE van 9px T/A ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 2.5L TCI van 12px T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 2.5L TCI van 12px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 TQ 2.5L CRDi ambulancia A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	45.000	42.400
H1 TQ 2.5L CRDi van 12px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 TQ 2.5L CRDi van 12px T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
H1 TQ 2.5L CRDi van 12px T/M A/A (2016)	US\$40.990	33.400	30.900	28.700	26.400	24.300
H1 TQ 2.5L CRDi van 9px A/A T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.900	28.500
H1 TQ 2.5L CRDi van carga	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	22.300
H1 TQ 2.5L CRDi van carga A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	23.100
i-10 1.1L 5p 12val Tapacubos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
i-10 1.1L 5p A/A 12val Two-Tone	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
i-10 1.1L 5p A/A 12val V/E	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
i-10 1.2L 5p 12val Tapacubos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
i-10 1.2L 5p A/A 12 val V/E 2AB	n.d.	15.300	14.300	13.300	12.300	11.500
i-10 1.2L 5p A/A 12 val V/E T/C aros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	12.700	11.600
i-10 Face lift 1.1L 5p A/A 2V/E 2AB	n.d.	14.000	13.300	12.300	11.700	10.800
i-10 Face lift 1.1L 5p STD 2AB	n.d.	13.500	12.700	12.000	11.100	10.300
i-30 1.6L 5p A/A T/M neblineros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	19.600
i-30 1.6L 5p A/A T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Matrix GL 1.6L van A/A parrilla	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Matrix GLS 1.8L van	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Matrix GLS 1.8L van A/A parrilla	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Accent 1.4L 4p A/A T/M 2AB ABS 2016	US\$21.990	19.600	n.d.	17.000	16.100	n.d.
New Accent 1.4L 4p STD T/M 2AB	n.d.	n.d.	n.d.	16.000	15.100	n.d.
New Accent 1.4L 4p V/E B/C T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	15.300	n.d.
New Accent 1.6L 4p A/A T/M neb	n.d.	n.d.	n.d.	17.400	16.700	n.d.
New Accent 1.6L 4p A/A T/M P/E 2AB neb 2016	US\$23.990	20.500	19.100	17.900	16.800	n.d.
New Accent 1.6L 4p STD T/M 2AB neb 2016	n.d.	19.500	18.300	16.600	15.600	n.d.
New Accent Taxi 1.6L 4p T/M A/A alarma 2016	US\$18.590	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Accent Taxi 1.6L 4p T/M STD 2016	US\$17.590	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Elantra 1.6L 4p A/A T/M	n.d.	n.d.	n.d.	20.700	19.000	n.d.
New Elantra 1.6L 4p A/A T/M S/F 2AB 2016	n.d.	25.300	23.300	21.400	19.700	n.d.
New Elantra 1.6L 4p T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.100	n.d.
New Elantra 1.8L 4p T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	22.700	n.d.
New Elantra 1.8L 4p T/A F/E T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24.600	n.d.
New Elantra 1.8L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	25.700	24.300	22.400	n.d.
New Elantra 1.8L 4p T/M F/E T/C	n.d.	n.d.	n.d.	25.400	23.600	n.d.
New Elantra Taxi 1.6L 4p A/A T/M 2016	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New i-30 1.8L 5p 6T/A (Shiftronic) A/A aros 16" 2AB	n.d.	n.d.	25.900	23.900	n.d.	n.d.
New i-30 1.8L 5p 6T/A (Shiftronic) A/A aros 16" 2AB T/P	n.d.	n.d.	27.200	25.200	n.d.	n.d.
New i-30 1.8L 5p 6T/M A/A aros 15" 2AB	n.d.	25.300	23.400	21.400	n.d.	n.d.
New i-40 2L 5p T/A A/A (2015)	n.d.	36.400	33.500	n.d.	n.d.	n.d.
New i-40 2L 5p T/M A/A (2015)	US\$39.990	33.900	31.100	n.d.	n.d.	n.d.
New Santa Fé 2.4L SUV 4x2 T/A 5px	n.d.	n.d.	43.000	39.800	n.d.	n.d.
New Santa Fé 2.4L SUV 4x2 T/A 7px (2016)	US\$55.990	47.100	44.000	40.900	n.d.	n.d.
New Santa Fé 2.4L SUV 4x2 T/M 7px (2016)	US\$49.990	41.900	39.300	36.300	n.d.	n.d.
New Santa Fé 2.4L SUV 4x4 T/A 7px (2016)	US\$58.990	49.800	46.300	42.900	n.d.	n.d.
New Santa Fé 3.3L SUV 4x4 T/A 7px rin 19 (2015)	US\$79.990	67.000	61.300	56.600	n.d.	n.d.
New Santa Fé 3.3L SUV 4x4 T/A 7px rin 19 T/C	n.d.	n.d.	n.d.	58.100	n.d.	n.d.
New Sonata 2.4L 4p T/A ABS USB aros rin 17	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27.000	n.d.
New Sonata 2.4L 4p T/A T/C aros cuero rin 18	n.d.	n.d.	34.100	31.700	29.000	n.d.
New Sonata 2.4L 4p T/M ABS USB aros rin 17	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	25.300	n.d.

New Sonata 2L 4p 6T/M ABS USB	n.d.	n.d.	28.600	26.500	24.400	n.d.
New Sonata Hybrid Blue Drive 2.4L 4p 6T/A	n.d.	28.800	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Sonata Hybrid Blue Drive 2.4L 4p 6T/A T/P cue 2016	n.d.	31.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Sonata Hybrid Blue Drive 2L 4p 6T/A 2016	n.d.	28.100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Sonata Hybrid Blue Drive 2L 4p 6T/A T/P A/L 2016	US\$34.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Sonata Hybrid Blue Drive 2L 4p 6T/A T/P A/O 2016	US\$35.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe 2.7L SUV 4x4 T/A Doble Tono	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GL 2.4L CVVT SUV 4x2 T/A A/A 5px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	29.900	28.100
Santa Fe GL 2.4L CVVT SUV 4x2 T/M A/A 5px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	28.700	26.800
Santa Fe GL 2.4L CVVT SUV 4x2 T/M STD 5px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27.300	25.200
Santa Fe GL 2.4L SUV 4x2 T/A Doble Tono	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GL 2.7L SUV 4x2 T/M 5px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GL 2.7L SUV 4x2 T/M 7px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.2L CRDi SUV 4x2 T/A 5px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.2L CRDi SUV 4x2 T/A 7px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.2L CRDi SUV 4x2 T/M 5px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.2L CRDi SUV 4x4 T/A 7px full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.2L CRDi SUV 4x4 T/M 7px full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.4L CVVT SUV 4x2 T/A 7px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	28.700
Santa Fe GLS 2.4L CVVT SUV 4x2 T/M 7px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	26.900
Santa Fe GLS 2.4L CVVT SUV 4x4 T/M 7px 172hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	28.700
Santa Fe GLS 2.4L SUV 4x2 T/A ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.7L SUV 4x4 T/A cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.7L SUV 4x4 T/A T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 2.7L SUV 4x4 T/M cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Santa Fe GLS 3.5L SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	31.600	29.300
Sonata GLS 2.4L 4p T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	26.400	24.200
Sonata GLS 2.4L 4p T/A T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	28.400	25.600
Sonata GLS 2L 4p T/A cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	25.500	23.200
Sonata GLS 2L 4p T/M cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24.200	22.000
Terracan 2.5L CRDi SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Terracan 2.5L CRDi SUV 4x4 T/M ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Terracan 2.9L CRDi SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Terracan 2.9L CRDi SUV 4x4 T/A full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Terracan 2.9L CRDi SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Terracan GL 3.5L SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tiburón Coupé GLS 2.7L 3p T/M A/A V6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tiburón Coupé GLS 2L 3p T/M A/A 4cil	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2.7L SUV 4x4 A/A T/A ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L CRDi SUV 4x2 A/A semifull	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L CRDi SUV 4x2 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x2 A/A T/A S/F aros neb	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x2 A/A T/M ABS AB Full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x2 A/A T/M semifull	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x2 T/A ABS AB SR Full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x2 T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson 2L SUV 4x4 A/A T/A ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson ix 2.4L SUV 4x4 T/A 2AB Full Equipo T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.700	29.200
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/A 2AB 2T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	28.800	27.400
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	27.700	26.400	25.300
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/M 2AB 2T/C	n.d.	n.d.	n.d.	30.200	28.100	26.400
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	26.100	24.700	n.d.
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/M A/A 2AB C/E	n.d.	n.d.	n.d.	26.600	25.600	24.100
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/M semifull 2AB	n.d.	n.d.	n.d.	25.100	23.900	n.d.
Tucson ix 2L SUV 4x2 T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	24.500	23.400	22.600
Tucson ix 2L SUV 4x4 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27.500	26.100
Tucson ix Facelift 2.4L SUV 4x4 6T/M A/A	n.d.	41.400	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson ix Facelift 2L SUV 4x2 6T/A A/A 2AB 17" 164hp	n.d.	36.800	34.300	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson ix Facelift 2L SUV 4x2 6T/M A/A 2AB 17" 164hp	n.d.	33.000	30.700	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson TL 3G Advance 2L SUV 4x2 T/M 155hp 2016	US\$39.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson TL 3G Limited 2L SUV 4x4 T/A T/P 2016	US\$59.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson TL 3G Premium 2L SUV 4x2 T/A 155hp 2016	US\$44.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Tucson TL 3G R HPower Advance 2L SUV 4x2 T/M 2016	US\$44.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson TL 3G R HPower Limited 2L SUV 4x4 T/A 2016	US\$59.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tucson TL 3G R HPower Premium 2L SUV 4x2 T/A 2016	US\$52.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Veloster 1.6L 2p+1 T/M Dual CVVT Bluetooth	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24.400	n.d.
Veloster 1.6L 2p+1 T/M Dual CVVT Bluetooth F/E	n.d.	32.600	30.200	27.800	n.d.	n.d.
Veracruz GL 3.8L SUV 4x2 T/A 255hp USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	37.300	34.400
Veracruz GL 3.8L SUV 4x4 T/A 255hp USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	39.500	36.500
Veracruz GL 3L CRDI SUV 4x2 T/A USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	41.600	38.400
Veracruz GL 3L CRDI SUV 4x4 T/A USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	43.700	40.100
Veracruz GLS 3.8L SUV 4x4 T/A cuero Full USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	46.200	42.300
Veracruz GLS 3L CRDI SUV 4x4 T/A cuero Full USB	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	47.600	43.600

MAZDA	P.V.P.	2.015	2.014	2013	2012	2011
2 Hatchback 1.5L 5p T/M A/A CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	14.900
2 Sedan 1.5L 4p T/M A/A 2AB TAI	n.d.	n.d.	18.800	17.500	16.300	15.100
3 Sedan 1.6L 4p Activematic A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Sedan 1.6L 4p T/M A/A CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.700
3 Sedan 1.6L 4p T/M A/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	22.900	21.200	19.600
3 Sedan 2L 4p 6T/M A/A 4AB JPN	n.d.	n.d.	n.d.	24.200	22.400	20.600
3 Sedan 2L 4p 6T/M A/A 4AB T/C JPN	n.d.	n.d.	26.900	24.900	23.100	21.200
3 Sedan 2L 4p Activematic A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Sedan 2L 4p T/A A/A 4AB T/C JPN	n.d.	n.d.	28.200	26.100	24.300	n.d.
3 Skyactiv 2L 4p T/M 6AB DSC TCS HLA T/C MEX 2015	US\$34.990	29.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Skyactiv 2L 5p T/A 6AB DSC TCS HLA T/C MEX 2015	US\$37.990	32.100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Sport 1.6L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Sport 2L 5p Activematic A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3 Sport 2L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
5 Van 2L van 7px 6T/M A/A T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	23.600	21.600
5 Van 2L van 7px 6T/M A/A T/C full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

5 Van 2L van 7px Activematic A/A T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24.500	22.900
5 Van 2L van 7px Activematic A/A T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
6 2.5L 4p T/A A/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27.300	25.200
6 2L 4p 6T/M A/A CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
6 2L 4p 6T/M A/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	23.500	21.800
6 2L 4p T/A A/A CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
6 GT 2.5L 4p T/A T/C JPN 170HP cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	25.800	23.800
6 Premium 2L 4p 6T/M A/A CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
6 Premium 2L 4p 6T/M A/A T/C JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	25.600	23.800
6 Skyactiv 2L 4p T/A A/A JPN (2016)	US\$39.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
626 2L 4p T/A A/A cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
626 2L 4p T/M A/A cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Allegro 323 1.6L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Allegro 323 1.6L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Allegro 323 Elite 1.6L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U C/S 4x2 SWB 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U C/S ch corto 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U C/S LWB 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U C/S LWB A/A 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U C/S LWB ch largo 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i 2.2L P/U D/C 4x2 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i Action 2.2L P/U D/C 4x2 ABS 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2200i Action 2.2L P/U D/C 4x2 bicolor 12val	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i 2.6L P/U C/S 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i 2.6L P/U C/S 4x4 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i 2.6L P/U C/S 4x4 chasis	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i 2.6L P/U D/C 4x4 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i 2.6L P/U D/C 4x4 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i Action 2.6L P/U D/C 4x4 ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
B2600i Action 2.6L P/U D/C 4x4 carrocería bicolor	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.2L P/U C/S 4x2 2AB STD	n.d.	n.d.	18.700	17.400	16.200	15.100

BT-50 2.2L P/U C/S 4x2 Semifull	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.2L P/U C/S 4x2 STD ch	n.d.	n.d.	18.100	16.900	15.700	14.600
BT-50 2.2L P/U D/C 4x2 2AB Special	n.d.	n.d.	21.100	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.2L P/U D/C 4x2 2AB STD	n.d.	n.d.	20.800	19.300	18.000	16.700
BT-50 2.5L CRD P/U D/C 4x2 STD	n.d.	n.d.	22.300	20.700	19.300	17.900
BT-50 2.5L CRD P/U D/C 4x2 T/M A/A P/E aros	n.d.	26.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.5L CRD P/U D/C 4x4 2AB A/A STD	US\$34.990	29.100	27.100	25.200	23.400	21.800
BT-50 2.5L CRD P/U D/C 4x4 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	22.500	20.900
BT-50 2.5L TD P/U C/S 4x2 TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.600
BT-50 2.5L TD P/U C/S 4x4 TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	19.800
BT-50 2.5L TD P/U CM 4x2 TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.5L TD P/U CM 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	21.100
BT-50 2.5L TD P/U D/C 4x2 TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.5L TD P/U D/C 4x4 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	20.100
BT-50 2.6L P/U C/S 4x2 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.6L P/U C/S 4x4 A/A 2AB	n.d.	24.700	23.000	21.400	20.000	18.600
BT-50 2.6L P/U C/S 4x4 sin balde	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.6L P/U C/S 4x4 STD 2AB	US\$28.999	23.800	22.100	20.600	19.200	17.900
BT-50 2.6L P/U D/C 4x2 STD ABS 2AB Bluetooth	US\$26.454	22.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 2.6L P/U D/C 4x4 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	19.000	17.700
BT-50 2.6L P/U D/C 4x4 STD (A/A, 2AB, ABS)	n.d.	24.700	23.000	21.400	19.900	n.d.
BT-50 Action 2.2L P/U D/C 4x2 aros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.100	16.800
BT-50 Action 2.5L CRD P/U D/C 4x2 T/M A/A	n.d.	25.200	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 Action 2.5L CRD P/U D/C 4x4 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.700
BT-50 Action 2.6L P/U D/C 4x2 2AB A/A	US\$28.490	24.100	22.400	20.800	19.400	18.000
BT-50 Action 2.6L P/U D/C 4x4 CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
BT-50 Action 2.6L P/U D/C 4x4 EC (2AB ABS aros)	US\$34.990	29.700	27.700	25.600	23.900	22.200
BT-50 Rauda 2.2L P/U C/S 4x2 STD	n.d.	n.d.	n.d.	19.200	18.000	16.700
BT-50 Rauda 2.2L P/U D/C 4x2 STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18.900	17.600
BT-50 Rauda 2.5L CRD P/U D/C 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	21.200	19.700
BT-50 Rauda 2.6L P/U D/C 4x4 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

BT-50 Rauda 2.6L P/U D/C 4x4 STD	US\$29.990	n.d.	n.d.	20.500	n.d.	n.d.
BT-50 TSX Action Plus 2.5L CRD P/U D/C 4x4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27.000	n.d.
BT-50 TSX Outd 2.5L CRD P/U D/C 4x4 2AB	US\$38.490	31.900	29.900	27.800	25.900	n.d.
BT-50 TSX Outd 2.5L CRD P/U D/C 4x4 2AB IM	n.d.	n.d.	n.d.	28.300	26.300	n.d.
CX-5 Skyactiv 2L SUV 4x2 T/A 166hp 6AB JPN	n.d.	32.700	30.200	27.800	26.300	n.d.
CX-5 Skyactiv 2L SUV 4x2 T/M 166hp 6AB JPN	n.d.	35.200	32.900	n.d.	n.d.	n.d.
CX-5 Skyactiv IPM 2L SUV 4x2 T/M JPN (2017)	US\$39.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CX-5 Skyactiv GT 2L SUV 4x2 T/A 166hp 6AB JPN	n.d.	n.d.	35.200	n.d.	n.d.	n.d.
CX-5 Skyactiv GT IPM 2L SUV 4x2 T/A JPN (2017)	US\$45.790	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CX-7 2.5L SUV 4x2 T/A 161hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CX-7 Premium 2.5L SUV 4x2 T/A 161hp	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	34.600	32.100
CX-9 3.7L SUV 4x2 T/A V6 JPN full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CX-9 3.7L SUV 4x4 T/A V6 JPN full	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
CX-9 GT 3.7L SUV 4x4 T/A full 3F 6AB T/C JPN (2016)	US\$89.990	78.900	72.600	n.d.	n.d.	45.800
MPV 3L van 7px T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New BT-50 3.2L CRDi P/U D/C 4x4 6T/A A/A 197hp TAI	US\$57.999	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Tribute 3L SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

TOYOTA	P.V.P.	2.015	2.014	2013	2012	2011
4Runner 4L SUV 4x2 T/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4Runner 4L SUV 4x2 T/A T/C JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4Runner 4L SUV 4x4 T/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4Runner 4L SUV 4x4 T/A T/C JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4Runner 4L SUV 4x4 T/A T/C Limited JPN	n.d.	86.500	79.400	72.800	66.800	61.300
4Runner 4L SUV 4x4 T/A T/C SR5 JPN	n.d.	74.800	68.700	63.000	57.800	53.100
Camry Hybrid 2.4L 4p T/A USA Básico	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.500	27.700
Camry Hybrid 2.4L 4p T/A USA Limited T/C cuero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	31.800	29.100
Camry Hybrid 2.4L 4p T/A USA Semifull	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.900	28.400
Corolla GLi 1.8L 4p T/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Corolla GLi 1.8L 4p T/M VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla GLi S 1.8L 4p T/A Special Edition VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla GLi S 1.8L 4p T/M Special Edition VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla SEG Unlimited 1.8L 4p T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla Sport 1.8L 4p T/A JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla Sport 1.8L 4p T/M JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XIG 1.8L 4p T/A DVVTi A/A radio Android	n.d.	33.200	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XIG 1.8L 4p T/M DVVTi A/A radio Android 2015	n.d.	32.400	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XIG LE 1.8L 4p T/A DVVTi A/A radio Android 2015	n.d.	35.200	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XLi 1.6L 4p 6T/M A/A JPN	n.d.	n.d.	25.200	23.500	22.000	20.500
Corolla XLi 1.6L 4p T/A A/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XLi 1.6L 4p T/M A/A BRA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XLi 1.6L 4p T/M A/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Corolla XRS 1.6L 4p T/M JPN LTD T/C cuero alerón	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
FJ Cruiser 4L SUV 4x2 T/A 239hp JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
FJ Cruiser 4L SUV 4x2 T/M 239hp JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
FJ Cruiser 4L SUV 4x4 T/A 239hp BD JPN	n.d.	73.400	68.700	64.800	59.800	55.600
FJ Cruiser 4L SUV 4x4 T/M 239hp BD JPN	n.d.	72.700	67.900	63.800	59.300	54.800
Fortuner 2.7VVTi 2.7L SUV 4x4 T/M TAI STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	32.100
Fortuner 2.7VVTi Deluxe 2.7L SUV 4x4 T/M A/A 2015	n.d.	42.900	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Fortuner 2.7VVTi Élite 2.7L SUV 4x4 T/A TAI 2015	n.d.	48.900	45.500	42.500	39.800	36.900
Fortuner 2.7VVTi Élite 2.7L SUV 4x4 T/M TAI 2015	n.d.	45.600	42.500	39.900	37.100	34.200
Fortuner 2.7VVTi Premium 2.7L SUV 4x4 T/A A/A 2015	n.d.	44.500	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Fortuner 2.7VVTi Premium 2.7L SUV 4x4 T/M A/A 2015	n.d.	40.400	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Fortuner 4L SUV 4x4 T/A TAI cuero 2016	n.d.	65.300	60.000	55.200	50.800	46.800
Fortuner 4L SUV 4x4 T/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Fortuner 4L SUV 4x4 T/M TAI cuero	n.d.	57.000	52.400	48.200	44.400	40.800
Fortuner 4L SUV 4x4 T/M VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
GT86 2L 2p Boxer Subaru 200hp 6T/A High JPN	n.d.	n.d.	n.d.	58.400	n.d.	n.d.
GT86 2L 2p Boxer Subaru 200hp 6T/M High JPN	n.d.	n.d.	n.d.	56.200	n.d.	n.d.
GT86 2L 2p Boxer Subaru 200hp 6T/M STD JPN	n.d.	n.d.	n.d.	50.800	n.d.	n.d.

Hiace 2.7L van 12px	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hiace 2.7L van 12px A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hiace EFI 3L DIE van carga	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.700	28.500
Hiace EFI 3L DIE van carga A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	32.300	29.800
Hiace ta EFI 3L DIE van 15px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hiace ta EFI 3L DIE van 15px T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	35.800	32.800
Hiace tb EFI 3L DIE van px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hiace tb EFI 3L DIE van px T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30.200
Hiace tm EFI 3L DIE van px T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	36.000	33.200
Hiace tm EFI 3L DIE van px T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	34.000	31.600
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 A/A V6 Semifull USA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 V6 Básico USA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 V6 Full JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 V6 Limited JPN T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 V6 Limited USA T/C	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.3L SUV 4x4 V6 Premium JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Highlander Hybrid 3.5L SUV 4x4 V6 Base	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	48.600	44.200
Highlander Hybrid 3.5L SUV 4x4 V6 Limited T/C cue	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	54.000	49.200
Highlander Hybrid 3.5L SUV 4x4 V6 Premium	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	51.400	46.700
Hilux 2.4L P/U C/S 4x4 sin balde A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 2.4L P/U C/S 4x4 sin balde EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 2.4L P/U D/C 4x2 A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 2.4L P/U D/C 4x2 EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 2.4L P/U D/C 4x4 A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 2.4L P/U D/C 4x4 EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 3L DIE P/U C/S 4x2 T/M RA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 3L DIE P/U D/C 4x2 T/M RA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux 3L DIE P/U D/C 4x4 T/M RA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux CRDi 2.4L P/U D/C 4x4 T/M A/A 147hp (2016)	US\$58.890	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux D4D 2.5L DIE P/U D/C 4x2 A/A Turbo TAI 2015	n.d.	31.800	29.500	27.400	25.600	23.800
Hilux D4D 2.5L DIE P/U D/C 4x2 Turbo TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24.800	23.000

Hilux D4D 2.5L DIE P/U D/C 4x2 Turbo VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux D4D 2.5L DIE P/U D/C 4x4 A/A Turbo TAI 2015	n.d.	34.600	32.200	29.900	27.800	25.800
Hilux D4D 2.5L DIE P/U D/C 4x4 A/A Turbo VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Deluxe 2.7L P/U D/C 4x2 T/M A/A 15" (2016)	US\$35.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Deluxe 2.7L P/U D/C 4x2 T/M blanca (2016)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Deluxe 2.7L P/U D/C 4x4 T/M blanca (2016)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Deluxe 2.7L SR P/U D/C 4x4 T/M A/A 16" 2016	US\$51.500	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Élite 2.7L P/U C/S 4x2 T/M (2016)	US\$36.122	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Élite 2.7L P/U C/S 4x4 T/M (2016)	US\$45.937	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Élite 2.7L P/U D/C 4x2 T/M A/A 16" (2016)	US\$38.808	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Élite 2.7L SR P/U D/C 4x4 T/M A/A 17" (2016)	US\$55.035	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux DVVTi Premium 2.7L SR P/U D/C 4x4 T/M A/A 16"	US\$49.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux SR5 2.4L P/U D/C 4x4 A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi 2.7L P/U C/S 4x2 TAI	n.d.	29.000	27.000	25.100	23.300	21.700
Hilux VVTi 2.7L P/U D/C 4x4 A/A TAI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi 2.7L P/U D/C 4x4 A/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi Élite 2.7L P/U C/S 4x2 sin balde TAI 2015	n.d.	27.300	25.400	23.600	21.900	20.400
Hilux VVTi Élite 2.7L P/U C/S 4x4 TAI 2015	n.d.	32.500	30.300	28.200	26.200	24.400
Hilux VVTi Élite 2.7L P/U D/C 4x2 aros TAI 2015	n.d.	30.800	28.700	27.000	25.300	23.300
Hilux VVTi Premium 2.7L P/U C/S 4x2 sin balde TAI 2015	n.d.	23.500	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi Premium 2.7L P/U C/S 4x4 TAI 2015	n.d.	31.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi Premium 2.7L P/U D/C 4x2 aros TAI 2015	n.d.	29.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hilux VVTi SR 2.7L P/U D/C 4x4 A/A TRD TAI 2015	n.d.	38.300	35.800	33.200	31.300	29.100
Hilux VVTi SR5 2.7L P/U D/C 4x4 A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Innova7 2.7VVTi 2.7L van 7px T/A A/A aros Bluet 2015	n.d.	32.600	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Innova7 2.7VVTi 2.7L van 7px T/M A/A aros Bluet	n.d.	31.100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser 100 4.8L SUV 4x4 V8 JPN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser 200 4.7L SUV 4x4 V8 32val JPN	n.d.	n.d.	123.500	115.500	104.900	95.300
Land Cruiser Autana 4.5L SUV 4x4 T/A VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Autana 4.5L SUV 4x4 T/M VEN	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Básica 4.5L P/U C/S 4x4 CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Land Cruiser Básico 4.5L SUV 4x4 3p CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Largo 4.5L SUV 4x4 3p CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Lujo 4.5L P/U C/S 4x4 CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Lujo 4.5L SUV 4x4 3p CO	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado Quad-Cam 3.4L SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado Quad-Cam 3.4L SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado Quad-Cam Ego 3.4L SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado Quad-Cam Ego 3.4L SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado Sumo GX 2.7L SUV 4x4 3p	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado TX 4L SUV 4x4 T/A JPN (2016)	US\$89.850	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser Prado VX 4L SUV 4x4 T/A T/C cue JPN (2017)	US\$107.900	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser VX EFI 4.5L SUV 4x4 T/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Land Cruiser VX EFI 4.5L SUV 4x4 T/M	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Fortuner DVVTi 2.7L SUV 4x4 T/A A/A TAI 2017	US\$62.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Fortuner DVVTi 2.7L SUV 4x4 T/M A/A TAI 2017	US\$59.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Innova8 DVVTi 2.7L van px T/A A/A 16" TAI 2017	US\$46.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
New Innova8 DVVTi 2.7L van px T/M A/A 16" TAI 2017	US\$44.990	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Prius C Sport HSD 1.5L 5p CVT 99HP aros 2015	US\$25.990	20.900	19.500	18.200	16.700	n.d.
Prius C Sport HSD 1.5L 5p CVT 99HP STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	16.200	n.d.
Prius Hybrid Synergy Drive 1.8L 5p E-CVT JPN	n.d.	27.400	25.700	23.800	22.000	20.200
Prius Hybrid Synergy Drive 1.8L 5p E-CVT JPN LTD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	19.600	18.200
Prius Hybrid Synergy Drive 1.8L 5p E-CVT USA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 1.8L SUV 4x2 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 1.8L SUV 4x2 T/M A/A ABS	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 2.4L SUV 4x2 T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	32.600	29.900
RAV4 2.4L SUV 4x2 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	29.200	26.900
RAV4 2.4L SUV 4x4 T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 2.4L SUV 4x4 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 2L SUV 4x4 3p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 2L SUV 4x4 T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 2L SUV 4x4 T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

RAV4 IV-G 2.5L SUV 4x2 T/M A/A	n.d.	n.d.	43.300	40.400	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Deluxe 2.5L SUV 4x2 T/A A/A 2015	n.d.	48.800	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Deluxe 2L SUV 4x2 T/M A/A 2015	n.d.	39.500	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Élite 2.5L SUV 4x2 T/A A/A 2015	n.d.	53.000	49.200	46.000	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Élite 2L SUV 4x2 T/M A/A 2015	n.d.	40.600	37.600	35.300	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Élite Face Lift 2L SUV 4x2 CVT A/A (2016)	US\$51.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
RAV4 IV-G Élite Face Lift 2L SUV 4x2 T/M A/A (2016)	US\$47.100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Stout II 2.4L P/U C/S sin balde T/M A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Stout II 2.4L P/U C/S sin balde T/M STD EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Stout II 2.4L P/U C/S T/M A/A EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Stout II 2.4L P/U C/S T/M STD EFI	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris Nitro VVTi 1.3L 3p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris Nitro VVTi 1.3L 3p T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris Sport Nitro 1.3L 5p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris Sport Nitro 1.3L 5p T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	19.000	n.d.	16.600
Yaris VVTi 1.3L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.3L 4p T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	19.400	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.5L 4p D/H T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.5L 4p P.P. neblineros T/M STD	n.d.	24.600	23.000	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.5L 4p T/A A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.5L 4p T/M A/A	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Yaris VVTi 1.5L 4p T/M STD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Fuente: Seguros Equinoccial
Elaborado por: Natalia Álvarez Paredes