UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL

Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero Comercial

Creación de una Agencia Productora de Seguros para el ramo de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Francisco Sebastián López Viteri.

Quito, 12 agosto 2021

Creación de una Agencia Productora de Seguros para el ramo de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Por

Francisco Sebastián López Viteri

Agosto 2021

Aprobado:

Ing. Cindy Hidalgo Vaca Msc., Tutor
Ing. Geovanny Reyes Segovia MBA. PhD (c), Presidente del Tribunal
Ing. Christian Arzani Días MBA., Miembro del Tribunal
Ing. Juan Carlos Lambogglia Msc., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 12, agosto, 2021
Ing. Cindy Hidalgo Vaca Msc.

Aceptado y Firmado: _____ 12, agosto, 2021
Ing. Christian Arzani Días MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 12, agosto, 2021
Ing. Juan Carlos Lambogglia Msc.

_____ 12, agosto, 2021

Ing. Geovanny Reyes Segovia MBA. PhD (c)
Presidente(a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Francisco Sebastián López Viteri, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Diseño de un modelo de negocio para la creación de un Asesor Productor de Seguros-Broker para el ramo de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

_____

Francisco Sebastián López Viteri.
Correo electrónico: frlopezvi@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Francisco Sebastián López Viteri, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Diseño de un modelo de negocio para la creación de un Asesor Productor de Seguros-Broker para el ramo de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 12 agosto 2021

_____

Francisco Sebastián López Viteri
Correo electrónico: frlopezvi@uide.edu.ec

Dedicatoria

El presente Plan de Negocios está dedicada a Dios, ya que gracias a su voluntad he logrado culminar mi carrera de pregrado.

A mi madre por apoyarme directa e indirectamente, su amor y palabras de aliento son el reflejo de este trabajo.

A mi familia ya que ellos siempre estuvieron en este proceso, apoyándome y brindándome palabras de aliento, sus consejos y paciencia para hacer de mí una mejor persona.

Agradecimiento

A Dios por guiar mi camino y darme la sabiduría necesaria en cada paso y decisión que tomo en la vida.

A mi familia por brindarme su confianza a toda hora, junto con su amor, cariño y paciencia la que me hace formarme como una mejor persona.

A mis maestros y tutor de trabajo, quienes con su buena voluntad y experiencia supieron compartir sus conocimientos de la mejor manera.

Resumen Ejecutivo

La presente creación de una Agencia Productora de Seguros comienza con una introducción la cual se justificará el modelo de negocios en el cual se tiene un análisis del medio y concepto del negocio.

A continuación, se desarrollará un análisis e investigación de mercado, donde se determina macro y micro entorno, cadena de valor con la que se determina los recursos a usar, determinaremos nuestro segmento de mercado, así poder establecer y pronosticar el volumen de ventas.

Una vez desarrollado el análisis e investigación de mercado, se trabaja en el plan de marketing y ventas estableciendo objetivos, formulando estrategias de marketing y logrando establecer las mejores estrategias de diferenciación determinando la ventaja competitiva y el valor agregado de la Agencia Productora de Seguros.

Una vez que el plan de negocios es viable económicamente, se realizará un estudio técnico y modelo de gestión organización lo cual se determinará el tipo de Agencia Asesora de Seguros por su tamaño, la mejor ubicación para sus instalaciones, diseño organizacional, diseño del perfil para los profesionales a trabajar en la empresa, gerencia de recursos humanos y finalizando con el análisis del marco normativo.

Para poder finalizar el proyecto se procede ha realizar una evaluación financiera del mismo con los principales indicadores como el VAN y el TIR para finalizar con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Abstract

The present creation of an Insurance Producing Agency begins with an introduction which will justify the business model in which there is an analysis of the environment and business concept.

Next, a market analysis and research will be developed, where macro and micro environment are determined, value chain with which the resources to be used are determined, we will determine our market segment, thus being able to establish and forecast the sales volume.

Once the analysis and market research has been developed, we work on the marketing and sales plan, establishing objectives, formulating marketing strategies and managing to establish the best differentiation strategies, determining the competitive advantage and added value of the Insurance Production Agency.

Once the business plan is economically viable, a technical study and organizational management model will be carried out, which will determine the type of Insurance Advisory Agency by its size, the best location for its facilities, organizational design, profile design for professionals to work in the company, human resources management and ending with the analysis of the regulatory framework.

In order to complete the project, a financial evaluation of the project is carried out with the main indicators such as NPV and IRR to finalize with the respective conclusions and recommendations.

Tabla de Contenidos

Autoría del Trabajo de Titulación..... iii
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....iv
Dedicatoria.....v
Agradecimiento vi
Resumen Ejecutivo.....vii
Abstract..... viii
Capítulo 1 Introducción 16
1.1. Antecedentes.....16
1.2. Planteamiento del problema 17
1.3. Formulación del problema.....18
1.4. Objetivos.....18
1.4.1. Objetivo general 18
1.4.2. Objetivos específicos.....18
1.5. Justificación.....19
1.6. Concepto del Negocio 21
1.6.1. Modelo canvas.....21
Capítulo 2 Análisis e Investigación de Mercado. 27
2.1. Análisis del macro entorno – PESTEC.....27
2.1.1. Políticos.....27
2.1.2. Económicos 28
2.1.3. Sociales.....29
2.1.4. Tecnológicos 30
2.1.5. Cultural.....30
2.2. Análisis del micro entorno – Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....30
2.2.1. Clientes.....31

2.2.2. Competencia en el mercado 31

2.2.3. Nuevos competidores 31

2.2.4. Proveedores 31

2.2.5. Amenaza de productos sustitutos 32

2.3. Cadena de valor 32

2.3.1. Actividades primarias 32

2.3.2. Actividades secundarias o de apoyo 33

2.4. Diagnóstico de la situación 34

2.4.1. Análisis DAFO 34

2.4.2. Análisis DAFO cruzado 35

2.4.3. Objetivos estratégicos 35

2.5. Los Consumidores 35

2.5.1. Criterios de segmentación del consumidor 36

2.6. Análisis Cuantitativo 36

2.7. Resultados de la Encuesta 38

2.8. Proyección de ingresos 43

2.9. Análisis de riesgos 47

Capítulo 3 Plan de Marketing y Ventas 47

3.1. Establecimiento de objetivos 47

3.2. Criterios de Marketing 47

3.3. Formulación de estrategias 48

3.3.1. Estrategia venta del portafolio 48

3.3.2. Estrategia de precio 49

3.3.3. Estrategia de distribución y cobertura 49

3.3.4. Estrategia promocional 50

3.4. Marketing Mix Promocional 50

3.5. Producto / Servicio 50

3.6. Precio / Políticas de precio 51

3.7. Plaza / Canales de distribución 51

3.8. Promoción 52

3.8.1. Mercadeo directo 52

3.8.2. Venta directa 52

3.8.3. Relaciones públicas 52

3.8.4. Publicidad 52

3.9. Estrategia de diferenciación. 53

Capítulo 4 Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional 55

4.1. Tamaño del proyecto 55

4.2. Localización. 55

4.3. Análisis de los principales criterios. 55

4.4. Matriz de localización. 57

4.5. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio 57

4.6. Descripción de la tecnología del negocio, procesos y su nivel de acceso 58

4.7. Diseño del Proceso Productivo. 59

4.8. Diseño Organizacional 61

4.9. Filosofía corporativa 62

4.9.1. Misión 62

4.9.2. Visión 62

4.9.3. Valores empresariales 62

4.9.4. Propuesta de valor 62

4.9.5. Organigrama 63

4.10. Logo 63

4.11. Diseño de perfiles profesionales del personal. 63

4.11.1. Gerente General 63

4.11.2. Jefe de Marketing y Ventas. 64

4.11.3. Jefe de Recursos Humanos. 65

4.11.4. Jefe de contabilidad 66

4.11.5. Asesor Comercial Interno/Externo 67

4.11.6. Ejecutivo de Siniestros. 67

4.13. Análisis del marco normativo. 70

4.13.1. Constitución de la empresa. 70

4.13.2. Entes reguladores 70

4.14. Resumen 71

Capítulo 5 Evaluación financiera del proyecto 72

5.1. Costo de inversión, análisis comparativo 72

5.2. Cálculo demostrativo del capital de trabajo 72

5.3. Costos de Operación y Mantenimiento 73

5.4. Cálculo demostrativo y punto de equilibrio 73

5.5. Evaluación Financiera 75

5.5.1. Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto. 75

5.5.2. Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad. 75

5.5.3. Análisis de sensibilidad.....79

5.5.4. Balance del Proyecto.....80

Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones.....83

6.1. Conclusiones.....83

6.2. Recomendaciones. 84

6.3. Limitaciones. 84

Referencias.....85

Lista de Figuras.

Figura 1. Tasa de robos vehículos Quito 2018-2019 20

Figura 2. Modelo Canvas en la creación de un Asesor Productor de Seguros. 26

Figura 3. Cinco fuerzas de Porter. 30

Figura 4. Matriz DAFO 34

Figura 5. DAFO cruzado. 35

Figura 6. Fórmula para el cálculo de la muestra. 37

Figura 7. Resultado en la pregunta uno en la encuesta. 38

Figura 8. Resultado de la pregunta dos en la encuesta. 38

Figura 9. Resultado de la pregunta tres en la encuesta. 39

Figura 10. Resultado de la pregunta 4 en la encuesta. 39

Figura 11. Resultado de la respuesta 5 en la encuesta. 40

Figura 12. Resultado de la pregunta seis en la encuesta. 40

Figura 13. Resultado de la pregunta siete en la encuesta. 41

Figura 14. Resultado de la pregunta ocho en la encuesta. 41

Figura 15. Resultado de la pregunta nueve en la encuesta. 42

Figura 16. Mapa de calor. 48

Figura 17. Ciclo de vida de un producto o servicio. 48

Figura 18. Plano de distribución APS. 58

Figura 19. Aplicación del cotizador vehículos livianos. 59

Figura 20. Aplicación del cotizador vehículos de trabajo. 59

Figura 21. Procedimiento toma de cotización. 60

Figura 22. Procedimiento Operación. 60

Figura 23. Procedimiento de recepción y entrega de la póliza. 61

Figura 24. Procedimiento servicio post venta. 61

Figura 25. Organigrama. 63

Figura 26. Logo de la APS.....63

Figura 27. Punto de equilibrio al año. 74

Lista de Tablas

Tabla 1. *Incremento y proyección del parque automotor D.M de Quito.* 42

Tabla 2. *Incremento y proyección de autos asegurados D.M.Quito.* 43

Tabla 3. *Demanda insatisfecha en el D. M. de Quito.* 43

Tabla 4. *Escenario pesimista.* 45

Tabla 5 Escenario conservador. 45

Tabla 6. Escenario optimista. 46

Tabla 7. Proyección de gastos. 46

Tabla 8. *Flujo de ingresos proyectados.* 47

Tabla 9 *Gastos de publicidad* 53

Tabla 10. *Matriz de localización.* 57

Tabla 11. *Remuneraciones.* 69

Tabla 12. *Inversión Inicial* 72

Tabla 13. *Cálculo Capital de Trabajo.* 73

Tabla 14. *Costos de Operación.* 73

Tabla 15. Cálculo del VAN y TIR escenario pesimista. 75

Tabla 16. Cálculo del VAN y TIR escenario conservador. 76

Tabla 17. Cálculo del VAN y TIR escenario optimista. 77

Tabla 18. Periodo de recuperación escenario pesimista. 78

Tabla 19 Periodo de recuperación escenario conservador. 78

Tabla 20 Periodo de recuperación escenario conservador. 79

Tabla 21. Estado de Situación Financiera escenario pesimista. 80

Tabla 22 Estado de Situación Financiera escenario conservador. 81

Tabla 23. Estado de Situación Financiera escenario optimista. 82

Apéndice

Apéndice A Encuesta 87

Capítulo 1

Introducción

1.1. Antecedentes

En el año de 1,933 en Ecuador se da facultad a la Superintendencias de Bancos para ser el organismo que controle la creación de compañías nacionales de seguros y reaseguros, siendo la primera aseguradora del país en el año 1,943 llamada La Unión Compañía Nacional de Seguros S.A. Con esto en el mismo año se emite la primera póliza suscrita en el Ecuador y en el año 1,946 se introduce el ramo de vehículos y automotores. (Compañia Nacional de Seguros La Unión, 2021)

Según la historia proporcionada en la página web de la Superintendencia de Compañias Valores y Seguros (s.f.) nos dice que:

> El 12 de septiembre de 2015 la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros asume el control y parte de la regulación del sector de seguros privados, misión que ha estado a cargo de la Superintendencia de Bancos. Esta sustitución del órgano de control se origina en la reforma al artículo 312 de la Constitución, aprobada por consulta popular a inicios de 2011, la que dispuso que las actividades financieras en el Ecuador debían desvincularse de las no financieras, entre las que se encuentran las del sistema de seguro privado (párr.2)

En los años 80 pasado con una bonanza petrolera de la década de los 70, el país se industrializa, se permitió generar un ahorro interno, inversión y crecimiento de la economía a tasas improcedentes. Según estudios la población creció al 2,9% y existió un periodo de prosperidad, estabilidad y desarrollo en todas las áreas importantes del país por lo que los ciudadanos y Quito como su capital vieron como necesidad contratar un seguro para precautelar su capital, su patrimonio ya que el dinamismo del comercio y la industria lo

exigía. Las aseguradoras, aportan transparencia y confianza a los ciudadanos en el proceso de contratación permitiendo tanto toda clase social acceder a una póliza de vehículo.

A las personas les motiva asegurar su auto por la inseguridad que existe en el D.M. de Quito no solo en el tema de robos sino también por choques ya que el parque automotor cada vez es mayor en la ciudad, para las personas que cuentan con un vehículo el seguro se convierte prácticamente en una necesidad y parte importante en la protección de su patrimonio, teniendo en cuenta esto la falta de una póliza de vehículos dejaría sin cobertura ante los casos fortuitos que ocurren día a día.

1.2. Planteamiento del problema

Maslow (1943) en su pirámide sobre las jerarquías de las necesidades humanas en el segundo nivel indicó la necesidad que tiene el ser humano en sentirse seguro y protegido, esto nos da un indicio de que los ciudadanos del Distrito Metropolitano de Quito que cuentan con un automóvil tienen la preocupación e incertidumbre si le llega a pasar algo a su vehículo, sea este por robo o choque ya que este es parte de su patrimonio,

Las personas cuentan con la ilusión de obtener un vehículo automotriz para la comodidad de su familia, comodidad como medio de transporte o necesidad para su actividad laboral diaria. Al mismo tiempo que las autoridades como la alcaldía de la ciudad han dispuesto cambiar el anteriormente llamado pico y placa por el no circula, esto lleva a lo antes mencionado que es la comodidad, a adquirir un segundo auto para poder circular libremente Quito y con esto se tiene un incremento del parque automotor en la capital del Ecuador.

Se tiene el conocimiento de los acuerdos realizados entre Ecuador y la Unión Europea, Ecuador e Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (EFTA), por lo que se tendrá una cantidad mayor de importación en vehículos y con mayor acceso para su adquisición por

parte de los ciudadanos de la capital, ya que estos acuerdos favorecen a reducir el valor de venta final de cada auto.

Ecuador tiene conversaciones bastante avanzadas en un acuerdo con Chile, Colombia, México y Perú el cual se lo llama “Alianza del Pacífico, entre estos países, México ensambla e importa vehículos de diferentes marcas al igual que sus repuestos y accesorios automotrices, si se llega a dar este acuerdo se tiene en el país acceso a vehículos con mayor tecnología, a menor costo y de diferentes marcas, el parque automotor seguirá en crecimiento.

1.3. Formulación del problema

¿De qué manera la creación de una Agencia Asesora Productora de Seguros-Broker en el Distrito Metropolitano de Quito puede ayudar a la tranquilidad del ciudadano que cuenta con un vehículo y asesorarlo en caso de tener un siniestro ya sea este por causa de robo o choque tomando en cuenta que es uno de sus principales bienes materiales?

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Crear una Agencia Productora de Seguros para ramo de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito con el fin de asesorar, comercializar y satisfacer la necesidad que tiene el cliente al momento de adquirir una póliza para el seguro de su vehículo con las mejores aseguradoras del país.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el macro y micro entorno en la creación de la Agencia Productora de Seguros para el ramo de vehículo con las herramientas PESTEC y 5 Fuerzas de Porter respectivamente.
- Determinar en una investigación de mercado los clientes potenciales, demanda insatisfecha y en qué porcentaje de estos clientes tomando en cuenta su género, edad, estado civil y situación económica aseguran su vehículo.

- Diseñar un plan de marketing el cual indicará la necesidad del cliente, clientes potenciales, clientes futuros, así conocer las fortalezas y mitigar las debilidades ante la competencia.
- Planificar estratégicamente un diagrama organizacional para la Agencia Productora de Seguros mediante una correcta estructura la cual nos permita establecer las funciones a cada departamento para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Determinar un plan financiero para verificar la rentabilidad en la creación de una Agencia Productora de Seguros en el ramo de vehículos.

1.5. Justificación

Con el pasar de tiempo el área automotriz ha crecido en el país tanto en la parte de ensambladoras como de importación por los acuerdos que se han realizado con la Unión Europea pues:

> A partir de la entrada en vigencia del Acuerdo Comercial con la Unión Europea, los vehículos de este origen incrementaron su participación en el mercado automotor ecuatoriano, pasando de un 2,4% en el 2016 a un 6,4% en el 2018. Este instrumento internacional permitió el ingreso de 2 nuevas marcas y más de 20 modelos durante el 2017 y 2018 al Ecuador. Además, la desgravación arancelaria gradual de los precios de los vehículos livianos de dicho origen descendió en 10%. (EL Universo, 2019)

Al incrementarse el número de vehículos en el Distrito Metropolitano de Quito se incrementa los robos de autos debido a la migración principalmente de población venezolana, la ciudad en general se ha vuelto insegura en todo ámbito, por lo que las personas han tomado mayor conciencia y la cultura de seguros aumentado, esto es beneficioso para el plan de negocios, el ministerio del interior nos indica un incremento del 2.52% en robos de vehículos comparando el 2018 con el 2019 en la capital. (Ministerio de Gobierno, 2019)

Figura 1. Tasa de robos vehículos Quito 2018-2019
Tomado de Ministerio del Interior (2019)

Con una trayectoria desde el 2010 en el ramo de vehículos se tiene el conocimiento de malas experiencias que tienen los clientes al asegurar su auto, falencias que tienen las aseguradoras y es ahí donde se hará la diferencia ante la competencia directa.

La creación de la Agencia Productora de Seguros, ayudará al país y principalmente a la capital del Ecuador, contratando personal para la organización ya que actualmente con la crisis que afrontamos, no solo como ecuatorianos sino a nivel mundial el desempleo aumentará, con el pasar del tiempo y el crecimiento exponencial esperado, la expectativa es seguir contando con más colaboradores para la APS.

Según la revista empresarial Ekos el sector de seguros tuvo un crecimiento del 3.6% en general, y el ramo de vehículos es el de mayor participación en el mercado asegurador representando el 23.7%. (Ekos, 2019). Por este motivo el plan de negocios en la creación de la APS es viable y atractiva para posibles inversionistas.

Las compañías de seguros están controladas y normadas por la Superintendencia de Compañías, valores y Seguros, la cual en la Constitución de la Republica del Ecuador (2011) en el artículo 213 menciona que las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas

actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley.

1.6. Concepto del Negocio

1.6.1. Modelo canvas

La palabra canvas traducida al español significa lienzo. El especialista en estrategia empresarial Alexander Osterwalder se le vino a la mente que la mejor manera para diseñar una idea de negocio es plasmarla sobre un lienzo, con esto creo el exitoso “modelo canvas” la cual tiene como propósito de formar de manera más fácil una idea de negocio sobre el papel. Osterwalder explica en su libro “Generación de modelos de negocios” que la mejor forma de exponer una idea de negocio es de manera simple donde se verificar como la empresa va alcanzar sus ingresos y que necesita para llevarse a cabo. A continuación, se tendrá el desarrollo al plan de negocios que es la creación de una Agencia Asesora Productora de Seguros (APS) para el ramo de vehículos en el D.M de Quito.

1.6.1.1. Segmentos de mercado

Para el plan de negocios en la creación de una APS se usará un mercado segmentado, es cuando algunos modelos de negocio distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes los cuales sería para este caso personas mayores de edad y propietarias de un vehículo hasta 12 años de antigüedad que lo utilicen como particular o de trabajo.

1.6.1.2. Propuesta de valor

En el plan de negocios la principal propuesta de valor será la atención personalizada desde el momento de la cotización, pasando por atender cualquier cobertura de la póliza,

hasta la renovación, con esto obtendrá agilidad en cada requerimiento solicitado por los clientes.

Se realizará un convenio con un taller especializado en cuidado y limpieza automotriz, para que al momento de contratar la póliza obtengan un porcentaje de descuento en el taller mencionado, con una empresa especializada en rastreo satelital, para que, al momento de adquirir una póliza de nuevo riesgo, se otorgue al cliente el servicio de rastreo con un porcentaje de descuento y así su auto obtenga una cobertura al 100% en caso de pérdida total por robo.

1.6.1.3. Canales de distribución

Los canales de distribución para usar serán digitales mediante redes sociales, página web y mailing, convenio con patios de autos tanto nuevos como usados ya que al vender uno de sus autos el mismo saldrá asegurado y se les proporcionará una comisión a dicho patio por cada auto asegurado y las instalaciones que será la oficina matriz.

1.6.1.4. Relación con los clientes

Al tener una atención personalizada como propuesta de valor, brindarle un asesoramiento y atención oportuna en caso de presentarse un siniestro a los clientes, los mismos se decidirán renovar la póliza cuando esta venza, así recomendarán la APS y se tendrá clientes que se convertirán en aliados indirectamente.

Tener un acompañamiento y comunicación día tras día con el cliente de como avanza el proceso de reparación de su vehículo cuando este haya sufrido un siniestro.

Tener un servicio de post venta, esto es esencial, tener una comunicación y que el cliente comente la experiencia que tuvo en el proceso de un reclamo o siniestro.

1.6.1.5.Fuentes de ingresos

Los principales ingresos serán el porcentaje negociado de cada prima neta con las compañías de seguros, los cuales bordean entre del 16 al 20 por ciento dependiendo de cada

aseguradora. Se dará opciones y facilidades de pago a los clientes, las cuales son: pago de contado, débito bancario, pago con tarjeta de crédito sin intereses hasta 12 meses tanto físico como en línea. Con esto se da alternativas a los clientes y así poder abarcar un mayor mercado.

1.6.1.6.Recursos clave

Los recursos que se usarán en la APS serán varios como recursos físicos que son oficina, elementos electrónicos y de computación. Recursos humanos los cuales deben tener experiencia y habilidades en el área, al igual que recursos intelectuales que serán patentes y nombres que se usen.

1.6.1.7.Actividades clave

Las actividades que se realizarán para ofrecer las pólizas una vez determinado el segmento de clientes, las propuestas de valor, convenios realizados y beneficios de pagos será poner a funcionar redes sociales para cotizar e indicar todos los beneficios que el cliente tendrá al asegurar sus vehículos en la APS, los clientes que refieran los patios de autos. Así se verificará que actividades se deben poner más empeño y verificar las falencias en otras.

1.6.1.8. Socios clave

Los principales proveedores que tiene una APS como socios de negocios son las compañías de seguros, ya que serán proveedores para poder comercializar las pólizas de vehículos en la APS.

Como lo se mencionó antes, los socios claves serán los patios de autos y talleres mecánicos ya que con ellos se trabajará al momento de tener siniestros.

1.6.1.9. Estructura de costos

Los principales costos serán de arriendo de oficina, muebles y enseres, sueldos del personal, suministros de oficina, marketing y anuncios.

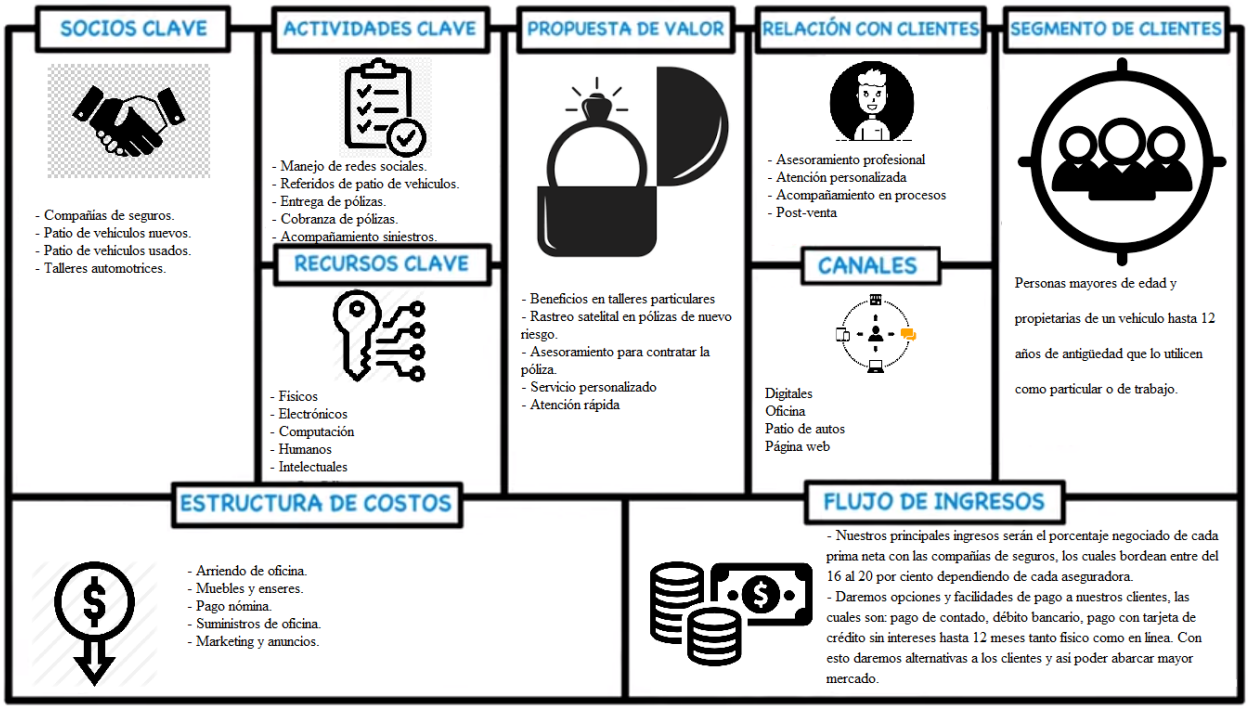

Figura 2. Modelo Canvas en la creación de un Asesor Productor de Seguros.

Capítulo 2

Análisis e Investigación de Mercado.

En este capítulo se utilizará varias herramientas las cuales serán de gran ayuda en el plan de negocios para la creación de la Agencia Productora de Seguros (APS) empezando con el análisis del macro entorno mediante el PESTEC.

Una vez utilizado el PESTEC y analizado el macro entorno para nuestro plan de negocios procede analizar el micro entorno utilizando las 5 Fuerzas Competitivas de Porter. Teniendo determinado tanto el micro y el macro entorno, determinar una Cadena de Valor con sus respectivas actividades y recursos, un DAFO con su respectiva matriz, impactos y objetivos.

Se determinará nuestro grupo de clientes para atacar o también conocido como nuestros consumidores y a continuación se realizará una encuesta para verificar un análisis cuantitativo, cálculos estimados de ventas, flujos de ingresos y proyecciones para los años futuros. Al terminar el capítulo se realizará un análisis del riesgo el cual será de gran ayuda para determinar las principales amenazas para nuestro plan de negocios.

2.1. Análisis del macro entorno – PESTEC

En este punto se utiliza la herramienta PESTEC, la cual analiza estratégicamente sectores externos en un entorno macroeconómico que la Agencia Asesora Productora de Seguro se desempeñará.

2.1.1. Políticos

- Cambio de gobierno 2021.

El cambio de gobierno puede tornarse favorable o desfavorable, esto depende de cómo vea el gobierno que entrará a las Agencias Productoras de Seguros y a las Compañías de Seguros, nuevas normativas, nuevos impuestos o facilidades para acceder a un seguro, obligar a tener un seguro para matricular su auto, estos son ejemplos que se han planteado

como en su tiempo fue implementado e impuesto por el gobierno el llamado SOAT. El cambio de gobierno tiene un impacto alto no solo en la creación de la APS sino en toda empresa.

- Acuerdos internacionales.

Con los acuerdos internacionales mencionados antes como la “EFTA” y el acuerdo que lo están planteando de la “Alianza del Pacífico” se incrementará la importación de vehículos a menores precios, con nuevas marcas y modelos, así las personas podrán acceder más fácilmente para obtener su auto. Los acuerdos internacionales tienen un impacto alto favorable en nuestro plan de negocios.

2.1.2. Económicos

- PIB del país.

El producto interno bruto (PIB) para un país es algo fundamental ya que con su crecimiento la economía de todo el país se beneficia directamente y al tener un valor negativo es fuertemente perjudicial tanto para empresas privadas como el sector del estado. El PIB de un país es de alto impacto para nuestro plan de negocios.

- Crisis mundial por pandemia del Covid19.

Con la crisis mundial declarada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) gracias al Covid19, afecta directamente a todas las empresas industriales y de servicios como las APS pero esto causa también inseguridad ya que la pobreza aumentado y es directamente proporcional a robos de autos por lo que esta crisis que vivimos en la actualidad al año 2020 es de alto impacto para cualquier empresa incluyendo la creación de la APS.

- Incremento desempleo.

Se ha visto que las empresas han despedido masivamente a sus colaboradores y esto nos afecta en gran nivel ya que las personas minimizarán sus gastos y puede ser que uno de ellos sea el asegurar su vehículo.

- Acceso a financiamiento con créditos de reactívate Ecuador.

Gracias a esta iniciativa que tiene el estado con las personas y empresas, es de acceso fácil y rápido el poder solicitar un crédito a un interés bajo del 5% y con 6 meses de gracia, así se tiene liquidez en el país, mayor consumo en bienes y servicios lo cual pueden ser compra de autos y adquirir un seguro para el mismo. Se considera de nivel favorable bajo en impacto que tienen estos créditos para la APS.

2.1.3. Sociales

- Aumento del ciudadano en cultura del seguro.

Los ciudadanos con el pasar del tiempo se ha visto que no solo aseguran sus autos, sino su patrimonio en general y las autoridades como por ejemplo en vehículos de transporte público están obligados a contratar un seguro para su vehículo para poder funcionar. Se considera un nivel de alto impacto y favorable para la APS.

- Precautelar sus bienes.

En la actualidad esto se convierte en un impacto alto para la APS ya que una persona que no tenga asegurado su bien al igual que su vida literalmente está perdiendo su dinero o poniendo en quiebra su liquidez.

- Mejorar el estilo de vida.

El ser humano como se mencionó antes, tiene necesidades que lo menciona Maslow en su pirámide y entre ellas es mejorar su estilo de vida y en su nivel dos de la pirámide consta la seguridad tanto suya como de sus bienes y patrimonio. Mejorar el estilo de vida se convierte en un factor de impacto bajo para la APS.

2.1.4. Tecnológicos

- Innovación en el mercado asegurador.

Se debe estar a la altura en el área tecnológica para el cliente donde se pueda tener acceso inmediato para cotizar, comunicarse con el mismo y este pueda visualizar sus siniestros en el caso que los tuviere. La innovación para una APS es de importancia alta.

- Ahorro en papelería.

En la actualidad, la mayoría de las Compañías de Seguros usan pólizas electrónicas, firmas electrónicas y botones de pago mediante internet por lo que se ahorra el papelería, tiempo y movilización. Este punto se convierte de alto impacto.

2.1.5. Cultural

- Incremento cultura de seguro.

La cultura del seguro en la población aumenta con el pasar del tiempo ya sea por educación, incremento sobre delincuencia en la ciudad o porcentaje alto en siniestros la cual la ciudadanía toma conciencia y esto es beneficioso en un impacto medio para una APS.

2.2. Análisis del micro entorno – Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

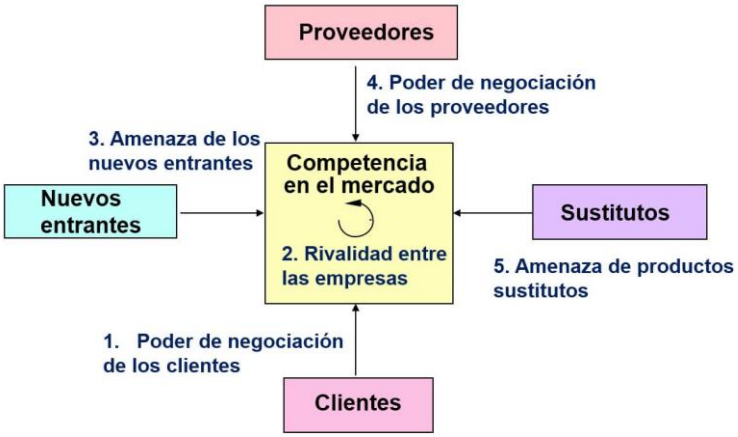

Figura 3. Cinco fuerzas de Porter.
Tomado de Dircomfidencial (2016)
(https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/)

2.2.1. Clientes

Como pudimos comprobar en la encuesta realizada, se tiene un gran potencial de aceptación en número de clientes, con la asesoría adecuada y personalizada estos clientes necesitarán de nuestros servicios como APS.

La negociación por precios no es preocupación ya que las Compañías de Seguros tienen las mismas condiciones y precios para todos las APS, esto hace que su impacto sea de alta importancia.

2.2.2. Competencia en el mercado

Rivalidad de competidores en Quito es alta ya que existen más de 200 Agencias Asesoras Productoras de seguros en la ciudad, todas las agencias de seguros compiten por igual ya que las empresas Aseguradoras cuentan con las mismas condiciones en la mayoría de pólizas para autos.

2.2.3. Nuevos competidores

Siempre el ingreso de nuevas empresas con el mismo CORE de negocios que el nuestro será un problema, pero como se ha visto en los puntos anteriores del plan de negocios se tiene muchos puntos favorables y con la capacidad que tiene la ciudad respecto a la población se ve positivo la viabilidad de la APS en el D.M de Quito, esto hace que los nuevos competidores no sea alto impacto.

2.2.4. Proveedores

Los proveedores son una parte fundamental para acordar precios a las pólizas, en este caso directamente el costo de la póliza la determina las Compañías de Seguros ya que las cotizaciones son actuariales y cada seguro depende de varios parámetros para todos los clientes como es: edad, género, estado civil, marca del auto, modelo del auto, año del auto, color del auto, valor del auto, esto hace que el impacto en este punto sea alto.

2.2.5. Amenaza de productos sustitutos

Con el pasar del tiempo se ha visto que empresas relacionadas directa e indirectamente con las compañías de seguros han tratado de introducir pólizas con menores coberturas para reducir el precios de las mismas y obtener mayores clientes, pero no han tenido acogida en el mercado, al igual que empresas de rastreo satelital al introducido GPS en caso de robo a vehículos tratando de suplantar una póliza todo riesgo pero han fracasado en su intento por lo que no se debe tener temor alguno al pensar que pueda salir un producto sustituto a las pólizas todo riesgo, al determinar esto el impacto es bajo.

2.3. Cadena de valor

2.3.1. Actividades primarias

Marketing y ventas: se usará varias vías empezando por publicidad masiva vía correos electrónicos implementando un formulario de contacto donde constará: nombre, teléfono, correo, marca del auto, año del auto, valor del auto.

Se realizará campañas en redes sociales como son Facebook e Instagram con dos o tres post por semana con tips y recomendaciones respecto a la seguridad personal, cuidado del vehículo, beneficios de una póliza todo riesgo para vehículos, etc. La idea de esto es generar seguidores y tener una presencia de marca y nombre en la ciudad.

Todos los clientes contactados por este medio serán comunicados por una persona que realizará telemercadeo, así enviará cotizaciones, inspecciones y renovaciones de cada cliente.

Al momento de entregar las pólizas físicas se entregará con carpetas, tarjetas y beneficios de la empresa como los convenios establecidos en la creación del modelo CANVAS, en la entrega de las pólizas digitales se enviará desde un correo donde consta el nombre de la APS y el logo de la misma.

Logística: en este ítem la entrega de cada póliza física emitida por una Compañía de Seguros la realiza directamente esta con sus propios mensajeros, hacen llegar las oficinas de

la APS para poder validarlas e ingresar en una base de datos. Las pólizas digitales las hacen llegar por correo electrónico en unas Compañías de Seguros y en otras hay que descargar directamente del sistema de cada una de ellas con un código y contraseña proporcionado por las mismas Compañías de Seguros.

Las pólizas físicas serán ingresadas digitalmente al sistema una vez realizado el control de calidad que consiste que todos los datos tanto del asegurado como del auto se encuentren correctos, en el caso de que alguna póliza se encuentre mal emitida se comunica a la compañía de seguros para poder procesar con la rectificación.

Las pólizas físicas que llegan, se realiza la entrega con el asesor externo a cada cliente.

Servicio: una vez realizado el cobro y entrega de la póliza, se realizará una llamada de post venta con el fin de una retroalimentación de cómo le resultó el proceso, sugerencias y recomendaciones, al igual indicarle que la APS está a las ordenes en caso de un siniestro para asesorarle en el proceso del reclamo o la necesidad de una asistencia para solicitarla.

2.3.2. Actividades secundarias o de apoyo

Infraestructura: la APS contará con varios departamentos que son: Gerencia General, Operaciones, siniestros, marketing y ventas, posventa, cobranzas y contabilidad.

Recursos humanos: personal capacitado, con ganas de aprendizaje y crecimiento para su contratación para cada departamento, se dará capacitaciones de la mano con las Compañías de Seguros, se implementará motivaciones semanales y mensuales con metas en cada área.

Desarrollo de tecnología: las compañías de seguro cuentan con información para cada bróker donde consta datos del cliente, pólizas en línea, estado de la póliza (activa o vencida, pagada o pendiente de pago), proceso de siniestros.

Compras: se tendrá todos los recursos necesarios en suministros de oficina como tecnológicos y publicitarios para contar en todo momento con la facilidad de comercializar y solucionar cualquier tipo de inconveniente que cuenten los clientes y los potenciales futuros clientes.

2.4. Diagnóstico de la situación

2.4.1. Análisis DAFO

En este punto se utiliza la herramienta DAFO con un análisis tanto interno como externo que puede afectar o beneficiar para la creación de la Agencia Asesora Productora de Seguros.

Figura 4. Matriz DAFO

2.4.2. Análisis DAFO cruzado

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	**Estrategias Ofensivas** (Fortaleza + Oportunidad) Generar varios canales de distribución para captar la mayor cantidad de personas con vehículos y así cotizar de forma rápida en un cuadro comparativo de cada compañía de seguro, recalcando la asesoría gratuita y acompañamiento personalizado en el caso de un siniestro ante la compañía de seguros, velando siempre el beneficio del asegurado.	**Estrategias de Reorientación** (Debilidad + Oportunidad) Apalancarnos en la tecnología para publicitarnos a un costo bajo y así poder llegar a la mayor cantidad de personas propietarias de uno o más vehículos.
Amenazas	**Estrategias Defensivas** (Fortaleza + Amenaza) Dar asesoría personalizada al conocer la necesidad principal del cliente ya que al tener varias compañías de seguros a su alcance podremos ofertar con mayores coberturas o menores precios.	**Estrategias de Supervivencia** (Debilidad + Amenaza) Creación de alianzas estratégicas para poder captar el mayor número de posibles clientes y tener mayor número de cotizaciones, es directamente proporcional, a mayor número de cotizaciones, mayor número de ventas.

Figura 5. DAFO cruzado.

2.4.3. Objetivos estratégicos

- Beneficiarse del posicionamiento que se logra adquirir en el mercado para conseguir más canales de venta y alianzas estratégicas en el sector automotriz.
- Aprovechar las fortalezas sobre todo en el área de siniestros.
- Obtener mediante la tecnología y las alianzas realizadas una base de datos que sea gestionada eficientemente por el área comercial.
- Mejorar continuamente con la tecnología y su poder para conseguir clientes.

2.5. Los Consumidores

Para determinar los potenciales clientes en la APS es importante definir el segmento de mercado a cuál se atacará y prospectará creando una necesidad que es proteger su patrimonio, principalmente su vehículo ante cualquier caso fortuito que se pueda presentar como es un robo, choque o asistencia del mismo.

Alexander Osterwalder nos indica que “Los clientes son el Corazón de todo modelo de negocios. Para satisfacer más eficientemente a estos, la empresa los agrupa en segmentos

con características comunes. La empresa debe estar muy clara con respecto a que segmentos de mercado sirve y cuales ignorar, una vez hecho esto se puede diseñar de manera cuidadosa partiendo de una clara comprensión de las necesidades específicas del cliente.” (Pigneur, 2010).

2.5.1. Criterios de segmentación del consumidor

Existen varios tipos de segmentación de mercado como son:

2.5.1.1.Mercado de masas

Es para un modelo de negocio que se fijan al público general y no se identifica un perfil específico. Los canales de distribución, propuestas de valor y relación con los clientes son similares en todos los modelos de negocio ya que estos tienen las mismas necesidades.

2.5.1.2.Nicho de mercado

En este segmento se enfocan a segmentos específicos, los canales de distribución, propuestas de valor y relación con los clientes se ajustan a las necesidades de un mercado reducido, por lo general se usan en modelos de negocios que es muy frecuente cliente-proveedor.

2.5.1.3.Mercado segmentado

Para nuestro modelo de negocio en la creación de la APS se ataca este mercado que es el segmentado el cual logramos identificar necesidades y problemas distintos, los canales de distribución, propuestas de valor y relación con los clientes ya que se enfoca en personas o empresas que sean propietarios de uno o más vehículos sin importar el valor, que no dependa su uso, pero si les interese salvaguardar su patrimonio.

2.6. Análisis Cuantitativo

Para analizar e investigar la rentabilidad del plan de negocios en la creación de un Asesor Productor de Seguros se realizó una encuesta. Ver Apéndice A.

Para el cálculo de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

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

Figura 6. Fórmula para el cálculo de la muestra.

Donde:

n= tamaño de la muestra

k= es una constante que depende del nivel de confianza que asigna.

p= probabilidad de éxito 50%=0,5

q= probabilidad de fracaso 50%=0,5

N= tamaño de población o universo.

e= error de la muestra deseada.

En la fórmula el nivel de confianza asignado será del 95% por lo que k=1,96. El error de la muestra deseada para la fórmula será del 5% y el tamaño de la población en el Distrito Metropolitano de Quito es de 2781641 habitantes, según la ANT 465.908 fueron matriculados en el 2019, por lo que el número N será igual a 465.908.

$$\frac{1{,}96^2 * 0{,}5 * 0{,}5 * 556328}{\left(0{,}05^2 * (556328 - 1)\right) + 1{,}96^2 * 0{,}5 * 0{,}5}$$

Al resolver la fórmula nos da como resultado para el tamaño de la muestra de 384 encuestas a realizar. (Feedback Networks, 2013)

2.7. Resultados de la Encuesta

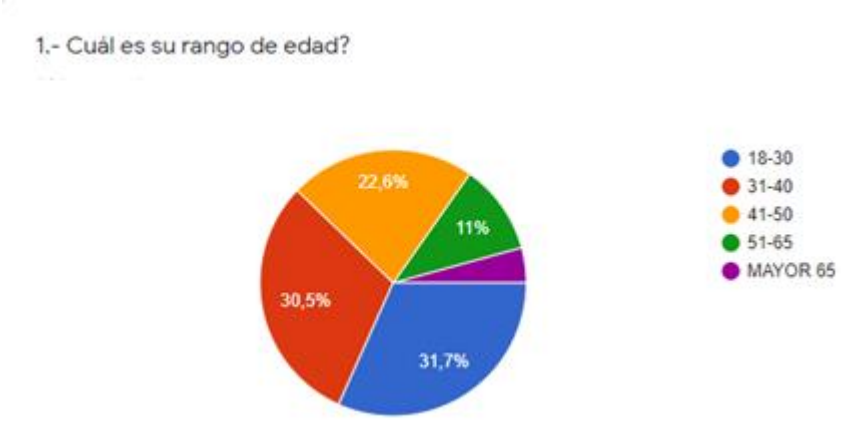

Figura 7. Resultado en la pregunta uno en la encuesta.

Se determina que existe un rango claramente identificado en las edades las cuales se atacará primordialmente que son de 18 a 40 años, seguido con un porcentaje interesante de 41 a 50 años de edad.

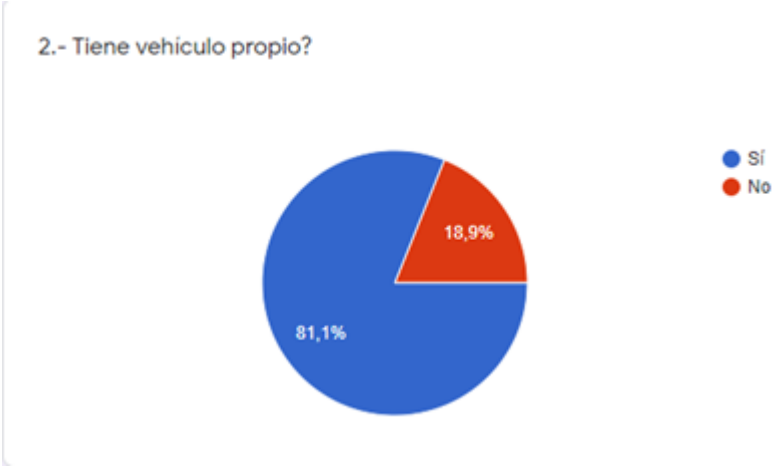

Figura 8. Resultado de la pregunta dos en la encuesta.

A las personas encuestadas se puede notar que existe una mayoría importante que cuenta con un vehículo automotor el cual es del 81,1% y esto nos da una clara señal que la elaboración de la APS va por buen camino.

Figura 9. Resultado de la pregunta tres en la encuesta.

De las personas que cuenta con un automóvil, claramente saben lo que es un seguro para el auto, esto nos hace que el trabajo de información sea más fácil.

Figura 10. Resultado de la pregunta 4 en la encuesta.

Esta pregunta determina que existen personas aún sin protección para su patrimonio en el tema del auto, al igual que nos corrobora que la cultura del seguro va en incremento con el pasar del tiempo.

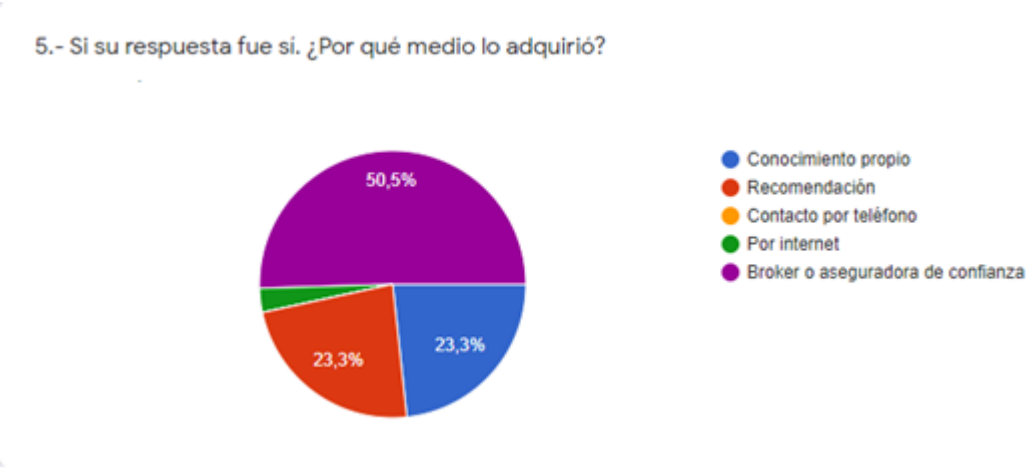

Figura 11. Resultado de la respuesta 5 en la encuesta.

En este análisis se ve claramente con un 50% que las personas aún confían en un bróker de seguros y hay un equilibrio del 23,3% entre conocimiento propio en el tema de seguros para autos y una recomendación. También se percibe que el internet aún no está explotado como medio de ventas para asegurar el auto lo cual será importante explotarlo.

Figura 12. Resultado de la pregunta seis en la encuesta.

Como se observa la mayoría de personas que no opta por asegurar su auto es por presupuesto y después con resultados parejos son desconocimiento lo cual es importante ya que en ese medio se puede atacar y en la desconfianza es una muestra clara de malas experiencias para los asegurados.

Figura 13. Resultado de la pregunta siete en la encuesta.

Las personas que cuentan con un vehículo estarían dispuestas asegurar su auto y esto es muy beneficioso para la creación de la APS.

Figura 14. Resultado de la pregunta ocho en la encuesta.

Como se observa en esta pregunta, las personas conocen las funciones que desempeña una APS y esto es beneficioso ya que no se tomará de nuevo al momento de tomar contacto con estos.

Figura 15. Resultado de la pregunta nueve en la encuesta.

Esta pregunta arroja un resultado no muy favorable ya que las personas que aseguran su auto lo hacen directamente con las compañías de seguros.

En este análisis se usan datos proporcionado por la Agencia Metropolitana de Tránsito y proyecciones establecidas con relación al histórico respecto al incremento del parque automotor en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 1.

Incremento y proyección del parque automotor D.M de Quito.

INCREMENTO 10% ANUAL				ESTIMADO 5% POR PANDEMIA		
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
NÚMERO DE AUTOS EN QUITO	423,227	465,549	512,104	537,709	564,594	592,823

Gracias a los datos proporcionados por la Superintendencia de compañías, valores y seguros se conoce los autos asegurados en el D.M. de Quito y de igual manera se realizan proyecciones para futuros años.

Tabla 2.

Incremento y proyección de autos asegurados D.M.Quito.

INCREMENTO 12% ANUAL				INCREMENTO ESTIMADO 6% POR PANDEMIA		
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
AUTOS ASEGURADOS EN QUITO	57,621	64,535	72,279	76,615	81,211	86,083

Al poder determinar los datos anteriores encuentra el número de clientes que aún no cuentan con un seguro para su vehículo el cual es la demanda insatisfecha y es ahí donde se ve que la APS tiene una gran oportunidad para poder tener una rentabilidad importante.

Tabla 3.

Demanda insatisfecha en el D. M. de Quito.

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
AUTOS ASEGURADOS EN QUITO	57,621	64,535	72,279	76,615	81,211	86,083
NÚMERO DE AUTOS EN QUITO	423,227	465,549	512,104	537,709	564,594	592,823
DEMANDA INSATISFECHA	**365,606**	**401,014**	**439,825**	**461,094**	**483,383**	**506,74**

2.8. Proyección de ingresos

Se tomará la demanda insatisfecha para poder realizar el cálculo de una proyección de ingresos, tomar también el valor de los automotores vendidos como nuevo y usados para sacar el valor de la prima neta promedio y así conocer el mercado que se cubre.

Se tomado la referencia del año 2019 de un asesor de seguros de Cifraseg que es una APS para tomar el valor promedio en prima neta, la cual su definición es “La prima neta es el importe que cobra la aseguradora por cubrir los riesgos derivados del seguro contratado. El

importe de la prima neta debe ser suficiente para que la aseguradora pueda hacer frente a los gastos que surjan en el caso de una incidencia (siniestro) en la comunidad.” (El blog de Brokalia, 2018)

La fórmula de prima neta es el valor del auto por la tasa establecida en la compañía de seguros. La prima neta promedio obtenida en el año 2019 es de $772,11 y sobre eso la compañía de seguros nos pagará la comisión del 15% sobre la prima neta sea en nuevo riesgo como en renovaciones. Teniendo en cuenta esto, por cada vehículo asegurado en promedio recibiríamos de comisión $115,82.

Se saca el total de clientes al año que el canal de distribución del ejecutivo comercial realiza es de 201 pólizas sin contar el tema de renovaciones. Ese promedio de ventas al año se lo hace con los siguientes canales de distribución que son: 2 patios de autos, dos ejecutivos comerciales externos, un ejecutivo comercial interno tendrá la mitad de presupuesto de los otros canales de distribución ya que en los siguientes años se encargará del tema de renovaciones.

En el tema de renovaciones, estas se confirman de un 65 a un 75 por ciento.

A continuación, se muestra los escenarios obtenidos con los datos y cálculos encontrados que serán pesimista, conservador y optimista. El escenario pesimista será calculado con el porcentaje de cancelaciones y renovación del 65%, el conservador del 70% y el optimista del 75%.

Tabla 4.

Escenario pesimista.

	PÓLIZAS EMITIDAS AL AÑO				
CANAL DE DISTRIBUCIÓN	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
PATIO DE AUTOS 1	201	201	201	201	201
PATIO DE AUTOS 2	201	201	201	201	201
EJECUTIVO EXTERNO 1	201	201	201	201	201
EJECUTIVO INTERNO	100	457	689	840	938
TOTAL, PÓLIZAS AL AÑO	703	1060	1292	1443	1541
VENTAS APS PN	$542.793,3	$818.398,0	$997.541,0	$1.113.984,0	$1.189.671,9
INGRESO APS	$81.419,0	$122.759,7	$149.631,2	$167.097,6	$178.450,8

Tabla 5

Escenario conservador.

	PÓLIZAS EMITIDAS AL AÑO				
CANAL DE DISTRIBUCIÓN	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
PATIO DE AUTOS 1	201	201	201	201	201
PATIO DE AUTOS 2	201	201	201	201	201
EJECUTIVO EXTERNO 1	201	201	201	201	201
EJECUTIVO INTERNO	100	492	767	959	1093
TOTAL, PÓLIZAS AL AÑO	703	1095	1370	1562	1696
VENTAS APS PN	$542.793,3	$845.537,7	$1.057.458,7	$1.205.803,4	$1.309.644,7
INGRESO APS	$81.419,0	$126.830,7	$158.618,8	$180.870,5	$196.446,7

Tabla 6.

Escenario optimista.

	PÓLIZAS EMITIDAS AL AÑO				
CANAL DE DISTRIBUCIÓN	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
PATIO DE AUTOS 1	201	201	201	201	201
PATIO DE AUTOS 2	201	201	201	201	201
EJECUTIVO EXTERNO 1	201	201	201	201	201
EJECUTIVO INTERNO	100	527	848	1088	1268
TOTAL, PÓLIZAS AL AÑO	703	1130	1451	1691	1871
VENTAS APS PN	$542.793,3	$872.677,3	$1.120.090,3	$1.305.650,1	$1.444.819,9
INGRESO APS	$81.419,0	$130.901,6	$168.013,6	$195.847,5	$216.723,0

Así como se pudo identificar los ingresos para la APS también se muestra los gastos identificados en nuestro plan de negocios, así se puede determinar la rentabilidad y viabilidad del mismo.

Tabla 7.

Proyección de gastos.

	GASTOS ANUALES				
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Sueldos	$49.200,00	$49.692,00	$50.188,92	$50.690,81	$51.197,72
Comisiones asesor externo	$3.706,20	$3.706,20	$3.706,20	$3.706,20	$3.706,20
Comisiones patio de autos	$7.412,40	$7.412,40	$7.412,40	$7.412,40	$7.412,40
Publicidad	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00
Arriendo	$6.000,00	$6.060,00	$6.120,60	$6.181,81	$6.243,62
Servicios básicos	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00
Suministros de oficina	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00
Limpieza	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00
TOTAL GASTOS	$76.878,60	$77.430,60	$77.988,12	$78.551,22	$79.119,94

Tabla 8.

Flujo de ingresos proyectados.

	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS					
Ventas	$81.419,00	$130.901,60	$168.013,55	$195.847,51	$216.722,98
TOTAL INGRESOS	$81.419,00	$130.901,60	$168.013,55	$195.847,51	$216.722,98
EGRESOS					
Sueldos	$55.200,00	$55.752,00	$56.309,52	$56.872,62	$57.441,34
Comisiones	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60
Publicidad	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00
Arriendo	$6.000,00	$6.060,00	$6.120,60	$6.181,81	$6.243,62
Servicios básicos	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00
Suministros de oficina	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00
Limpieza	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00
TOTAL EGRESOS	$82.878,60	$83.490,60	$84.108,72	$84.733,03	$85.363,56
SUPERÁVIT DÉFICIT	$-1.459,60	**$47.411,00**	**$83.904,83**	**$111.114,48**	**$131.359,42**

2.9. Análisis de riesgos

Para analizar el riesgo en la creación de la APS se usa una herramienta excelente llamada “Mapa de calor de riesgos” los cuales se considerará en colores de verde a rojo pasando como verde bueno y rojo terrible.

Los puntos que se considera como importantes son: competencia, siniestralidad, impuestos altos para autos importados y crisis económica.

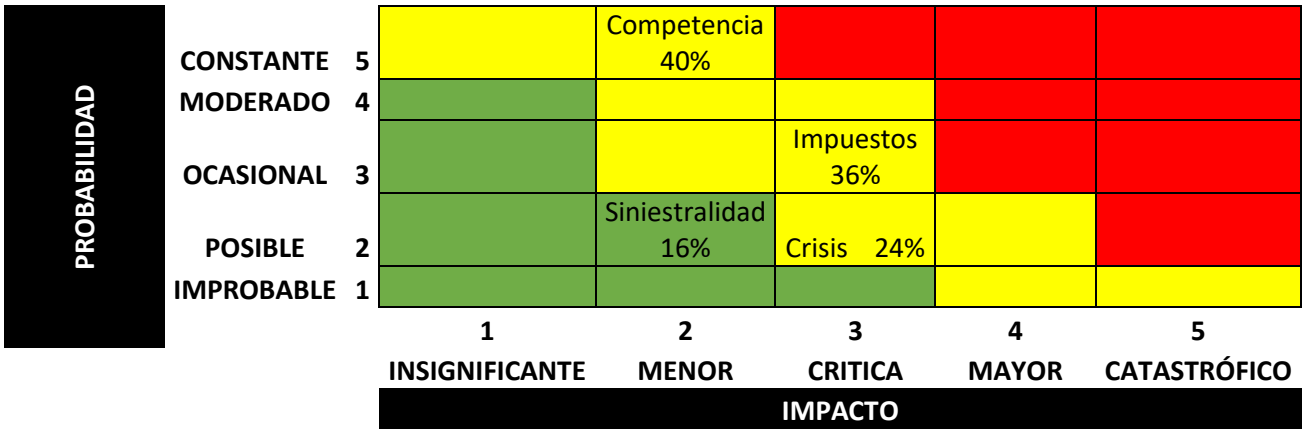

Figura 16. Mapa de calor.

Analizamos los riesgos con la herramienta del mapa de calor el cual se tiene las siguientes especificaciones:

1 – Competencia

2 – Siniestralidad

3 – Impuestos altos para autos importados

4 – Crisis económica

Al ver el gráfico se determinar que estamos en un riesgo bajo con la creación de la APS, poniendo como puntos más importantes y de impacto medio la competencia, impuestos altos importados y una crisis económica.

Capítulo 3

Plan de Marketing y Ventas

Tener un plan de marketing bien estructurado y armado es fundamental para el crecimiento de cualquier empresa, aquí se determinará desde los objetivos hasta determinar una estrategia para diferenciarnos con la competencia. Se usará herramientas que determinará como por ejemplo el ciclo de vida de un producto con una matriz BCG, se formulará estrategias para la venta, precio, distribución y promoción, se definirá la mejor manera para utilizar el Marketing Mix Promocional. Con esto se obtendrá un plan de marketing y ventas robusto y firme para que la APS sea rentable y así obtener ganancias considerables en el menor tiempo posible.

3.1. Establecimiento de objetivos

- Dar a conocer la marca de la APS al segmento de mercado establecido.
- Penetrar con la APS en el mercado asegurador en el ramo de vehículos del D.M de Quito.
- Determinar los principales canales de distribución que tendrá la APS.
- Definir los principales medios que se utilizará para promocionar la APS.
- Satisfacer la necesidad del cliente presentándoles diversas opciones de pólizas de seguro de las mejores aseguradoras del país al escoger una póliza específica para el seguro de su auto.

3.2. Criterios de Marketing

Aquí se determina el ciclo de vida de un producto utilizando una matriz BCG la cual es una herramienta importante en marketing estratégico, con esta matriz se identifica la cartera de productos de la APS y así se tendrá la mejor estrategia para aplicarla.

Para el caso de la APS, en el ramo para el seguro de vehículos se tiene un solo producto el cual es una póliza todo riesgo para vehículos hasta 12 años de antigüedad, este

producto está consolidado en el mercado, aprobado por la Superintendencia de Compañías y manejado tanto por APS antiguas como nuevas y que lo promocionan directamente las Compañías de Seguros. Cada compañía de seguros cuenta exactamente con las mismas coberturas y lo que le diferencia una de otra es el precio y servicio que esta les puede dar al momento de un siniestro, ya que el Core de negocio en si es de servicio el cual se lo utiliza cuando ocurre un siniestro o se necesita de una asistencia vial.

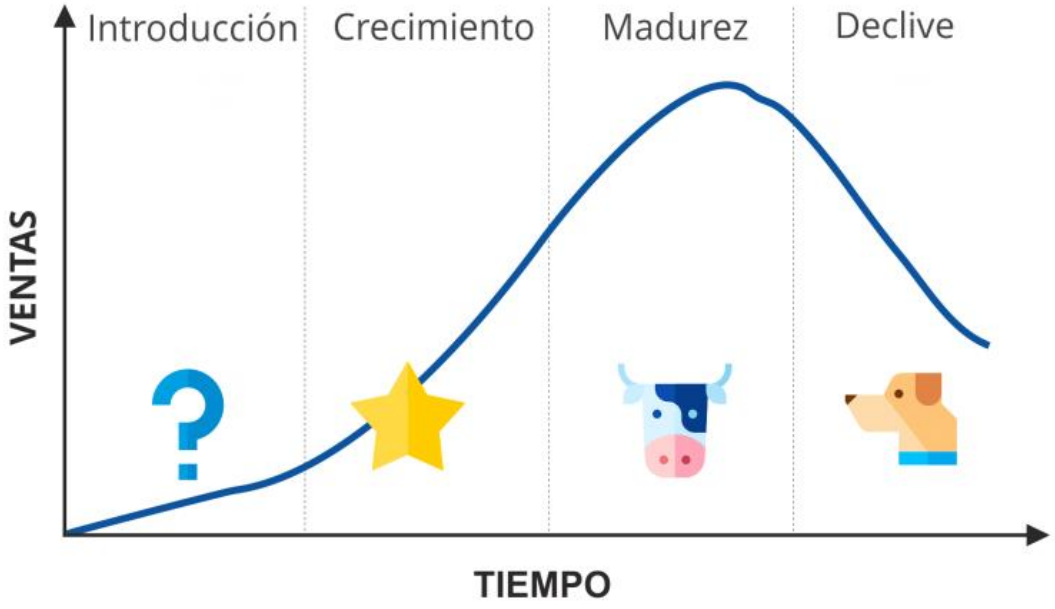

Figura 17. Ciclo de vida de un producto o servicio.

Como se mencionó anteriormente, el ciclo de vida de una póliza para el seguro de vehículos ha crecido y ahora la mayoría de personas la conocen y la necesitan para cuidar su patrimonio, por muchos años la póliza se encuentra en su estado de madurez como se ve en la Figura 17.

3.3. Formulación de estrategias

3.3.1. Estrategia venta del portafolio

Como se mencionó en el punto anterior el portafolio se basa en la comercialización de pólizas para el seguro todo riesgo de vehículos con 12 años de antigüedad.

3.3.2. Estrategia de precio

El precio en las pólizas que se comercializará los determina directamente las compañías de seguros ya que ellos son los entes a emitirlas, estos precios son definidos por varios parámetros estadísticos como siniestralidad, marca, modelo y año del auto. Al igual que datos del propietario como: género, edad y estado civil. Todas las APS cuentan con los mismos precios por competencia del mercado y sin tener beneficios de las Compañías de Seguros con excepción de un plan corporativo, empresarial o familiar el cual se aplicará una reducción de tasa con autorización y acuerdo previo en la Compañía de Seguros.

3.3.3. Estrategia de distribución y cobertura

Para la estrategia de distribución al ser un servicio y un contrato, en la actualidad esto es con la mayoría de Compañías de Seguros de manera digital la cual se le envía al cliente y a la APS cuando esté emitida la póliza, con esto se ahorra en recursos como papelería y transporte, en el tema de facturación se trabaja de la misma manera que son facturas electrónicas y firmas digitales. En caso de siniestro si se necesita dependiendo sea el caso de robo o choque documentos físicos para su reclamo, con el pasar del tiempo cada Aseguradora está implementando su sistema para que esta forma de procesar la documentación en una indemnización sea de manera digital.

En cobertura será de importancia realizar convenios con las mecánicas y talleres donde se reparen los autos siniestrados y dados autorización de trabajo con material publicitario, con patios de autos como se mencionó al formular el cuadro Canvas ya que cada auto que se ha vendido por dicho patio saldrá asegurado por la APS y a este patio se le pagará una comisión por cada vehículo asegurado, se realizará acuerdos con ferias de autos tanto nuevas como usadas para contar con presencia de marca y captar nuevos y potenciales clientes.

3.3.4. Estrategia promocional

Para este punto se usará varias estrategias como concursos entre las personas que aseguraron en la APS, a todos nos gusta ganar premios y esto es un plus para captar clientes. Se tendrá presencia en las principales redes sociales como Instagram y Facebook ya que las personas en la actualidad se informan todo por este medio y son plataformas excelentes para crear una red importante de clientes. Se tendrá presencia con stands y personal en ferias de autos, con esto se posiciona la marca de la APS. Se harán campañas de mailing o publicidad masiva vía correos electrónicos el cual se ancla con un hipervínculo a la página web, con esto se obtiene visitas al sitio web que se medirá con un contador y se actualizará las promociones que tengan o hagan las compañías de seguros. Se usará un arma muy importante que son encuestas post venta, con esto optimiza los procesos usados gracias a la experiencia de nuestros clientes.

3.4. Marketing Mix Promocional

La herramienta del Marketing Mix es el conjunto de actividades y estrategias que las organizaciones utilizan para promocionar un producto o servicio en el mercado utilizando las llamadas 4P’s que forman una mezcla en el marketing muy común que son: producto, precio, plaza y promoción.

3.5.Producto / Servicio

El servicio que se comercializará son pólizas todo riesgo para vehículos hasta 12 años de antigüedad, es un servicio consolidado en el mercado y de necesidad para un determinado grupo de personas como se definió en la Pirámide de Maslow, con el fin de precautelar su patrimonio que en este caso su automotor. Las condiciones y términos del contrato de la póliza son establecidas por la Superintendencia de Compañías y con beneficios adicionales en cada Compañía de Seguros.

3.6.Precio / Políticas de precio

El precio que se fija en cada póliza no es la misma para cada cliente ni en cada Compañía de Seguros, ya que esto lo define directamente las Aseguradoras, con un análisis estadístico y número de parámetros actuariales por cliente como son género, edad y estado civil, al igual que en el vehículo asegurar como marca, modelo, año y hasta en algunos casos color.

Respecto a la competencia, el convenio que se tiene con las Compañías de Seguros es igual para todos, así la disputa es en igualdad de condiciones para todos en el tema precio, por ejemplo, se usará tres personas, la primera será soltero, de 30 años y masculino, la segunda será soltero, mayor a 40 años y masculino y la tercera será casada, mayor a 40 años y femenino. El auto será exactamente el mismo de marca Nissan, modelo Sentra, año 2015 y el valor de $18.500. El seguro para la primera persona cuesta $809,29. Para la segunda persona es precio es de $716,63 y para la tercera persona el precio es de $639,05.

En la actualidad, las pólizas físicas que nos hace llegar la compañía de seguros no corren por parte de la APS el valor de emisión e impresión y las que son digitales al cliente se le hace llegar de la misma manera, es decir por correo electrónico. La entrega de las pólizas físicas las hace directamente el asesor o vendedor de la APS.

3.7.Plaza / Canales de distribución

Una vez identificado el segmento al cual se acatará, se determina donde buscan los clientes el servicio a ofertar, el cual debe tener relación netamente con el segmento de vehículos, este puede ser mecánicas automotrices, lavadoras y lubricadoras, ferias tanto de autos nuevos como usados, hasta medios digitales en páginas y aplicaciones donde se comercializan autos como por ejemplo Patio Tuerca.

El servicio personalizado es el arma fundamental en la comercialización de las pólizas ya que este servicio es de confianza, por lo que se tendrá un ejecutivo externo el cual estará en contacto con los clientes. Se contactará por teléfono a potenciales clientes obtenidos por

las ferias y referidos de los convenios realizados, así se podrá cotizar y agendar reuniones con el asesor externo.

3.8. Promoción

Para la promoción se definirá varios puntos importantes que ayudará a determinar las mejores alternativas que impulsará la marca de la APS y sus ventas. La promoción para el plan de negocios se basará en varios elementos que se detalla a continuación.

3.8.1. Mercadeo directo

El mercadeo directo que se utilizará es mediante telemercadeo, con esto se tendrá un contacto directo con el cliente y así se podrá conocer sus necesidades y datos para poder asegurar su o sus vehículos, obtener recomendados o referidos.

3.8.2. Venta directa

Una vez que se contacta al cliente mediante el agente de telemercadeo, se persuade a una reunión y con los datos obtenidos principalmente de la cédula, placa del auto, valor comercial del vehículo y correo electrónico. El asesor externo tendrá una agenda para visitar a estos clientes y cotizar sus referidos, tramitar personalmente cualquier duda adicional que tenga cada cliente y buscar nuevos clientes por su cuenta.

3.8.3. Relaciones públicas

Este tema es muy importante y se lo hará en ferias importantes con boletines de prensa en cada publicidad que tenga dichas ferias. Se tendrá presencia en eventos del mercado asegurador y en revistas informativas dando a conocer cifras lo cual siempre es importante para el usuario. Las ferias conocidas son AutoShow, Feria del auto japonés, etc.

3.8.4. Publicidad

En este punto se usará varias herramientas empezando por publicidad masiva vía correos electrónicos, es de fácil acceso, de manera rápida, efectiva y a bajo costo la cual reemplaza en un porcentaje significativo al volanteo, esto contará con un formulario de

contractibilidad que le llegará al correo de la persona que realizará el telemercadeo, así se incrementa la base de datos y se tiene reuniones para el asesor externo.

Se usará las redes sociales para crear una gran comunidad en seguidores de la APS con un contenido interesante como tips y consejos automotrices, promociones y felicitaciones en fechas especiales, las redes sociales se han convertido en un motor fundamental de venta o de contractibilidad para clientes nuevos.

Tabla 9

Gastos de publicidad

Gasto	**Frecuencia**	**Valor**
E-Mail Marketing.	Dos campañas por semana.	$50 por mes.
Redes sociales.	Dos publicaciones por semana.	$30 por mes.
Página web	Incluye dominio y hosting	$350 por año.
Material publicitario	Una feria por mes.	$90 en flyers.

3.9. Estrategia de diferenciación.

Para lograr una diferenciación ante la competencia, sea esta de antiguos APS o nuevos se ofrecerán regalos por cada cliente nuevo, mes a mes que consistirá en artículos para el auto, estos obsequios se obtendrán realizando alianzas estratégicas con empresas de merchandising.

Es importante contar con una marca llamativa y siempre bien diseñada, así mismo en cada post que se realice en las redes sociales debe contener la información necesaria con las imágenes adecuadas y el mensaje claro como, por ejemplo: Cuando tengas un siniestro jamás pactes con terceros, confía en tu Agente Productor de Seguros y así no perderás la cobertura.

Se ofrecerá con tecnología la manera más fácil y rápida para que los clientes y futuros clientes se puedan contactar con la APS y así el proceso de asegurar su auto no sea engorroso, al contrario, sea inmediato ya que la agilidad es sinónimo de respaldo en este tipo de

negocios, esta aplicación ya se la tiene desarrollada tanto para página web como una aplicación para celular de plataforma IOS o Android.

En el año de vigencia de cada póliza se debe cumplir al cliente con lo prometido, ya que las malas experiencias que tiene los clientes es por coberturas falsas que les ofrecen solo para ganar el negocio y esto da mala reputación al mercado asegurador.

Capítulo 4

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

4.1.Tamaño del proyecto

La creación de la APS será mediante la licencia otorgada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la cual puede ser tanto para personas jurídicas como naturales, para este caso la creación de la APS será de una persona natural.

La APS será considerada como micro empresa, los organismos que les compete informar sobre valores de inversión, generación de bienes y servicios es del Banco Central del Ecuador (BCE), y sobre la generación de empleo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), los parámetros de microempresa son: ingresos menores a $100.000,00 y de 1 a 9 trabajadores. (Ecuador en Cifras, 2014)

4.2. Localización.

En la actualidad la competencia es muy fuerte y las empresas deben analizar y adaptarse a los cambios que se presenten con el pasar del tiempo, investigando e inventando ventajas competitivas y una de estas es la localización, no es importante si la empresa es grande, pequeña, conocida o nueva.

En el D.M de Quito, la localización de la APS es fundamental ya que crea un vínculo importante con los clientes al momento de presentar un siniestro o pasar por todo el proceso de indemnización.

4.3. Análisis de los principales criterios.

Los principales factores y criterios que se toman en cuenta para determinar la mejor localización de la oficina para la APS son:

- Zona comercial, es muy importante estar en un lugar de la ciudad cercano a todo como bancos, líneas de transporte, centros comerciales, restaurantes, etc.

- Servicios básicos disponibles, contar en una oficina con todos los servicios básicos y los cuales no exista intermitencia del mismo es fundamental para cualquier empresa de servicios.
- Renta, adquirir una oficina elegante y económica es el objetivo de toda empresa.
- Accesibilidad para el personal, contar con varias líneas de servicio público que vayan y vengan de norte a sur y de sur a norte, varias vías de acceso y un sector con movilidad es fundamental para la APS.
- Seguridad, la seguridad de la oficina es fundamental por eso se debe tomar en cuenta en un edificio con guardianía privada las 24 horas y si es posible con alarma en cada oficina del edifico. Es importante que el sector no sea apartado ni alejado de la zona urbana por seguridad tanto de los clientes como del personal.
- Estacionamientos disponibles, estar en el llamado sector financiero de la ciudad es considerable ya que se tiene parqueadero para los colaboradores y para los clientes, si la oficina cuenta con parqueaderos suficientes mucho mejor.
- Riesgos ambientales y climáticos, los principales problemas en oficinas de la ciudad son por inundaciones cuando es invierno, ya que en el D.M de Quito suelen provocarse inundaciones y esto afectaría el trabajo del personal y daño en los equipos e insumos de la oficina.

La localización es proporcional a la cantidad de clientes, contactos, búsqueda de nuevos negocios, etc.

4.4. Matriz de localización.

La siguiente matriz evalúa criterios con lo antes mencionado para 3 sectores de la ciudad tomadas como alternativas las cuales son:

- Alternativa 1: Sur de la ciudad. Sector el Recreo.
- Alternativa 2: Centro financiero de la ciudad. Sector Parque la Carolina
- Alternativa 3: Norte de la ciudad. Sector El Condado.

Se toma puntuación de los puntos antes mencionados con las alternativas que se tiene donde 1 es poco favorable y 5 altamente favorable.

Tabla 10.

Matriz de localización.

N°	FACTORES DE LOCALIZACIÓN	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
1	Zona Comercial	4	5	3
2	Servicios básicos disponibles	5	5	5
3	Renta	5	3	4
4	Accesibilidad para el personal	2	5	2
5	Seguridad	2	5	3
6	Estacionamientos	2	4	2
7	Riesgos ambientales y climáticos	2	4	4
	PUNTAJE TOTAL	22	31	23

La mejor alternativa es el número dos en el centro financiero de la ciudad donde los arriendos van desde $300 y el presupuesto de la APS sería hasta los $500.

4.5. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio

La oficina donde funcionará la APS será un espacio de 80 metros cuadrados, distribuidos entre el área comercial, operativa y bodega. A continuación, se presenta el plano de distribución de la oficina para arrendar.

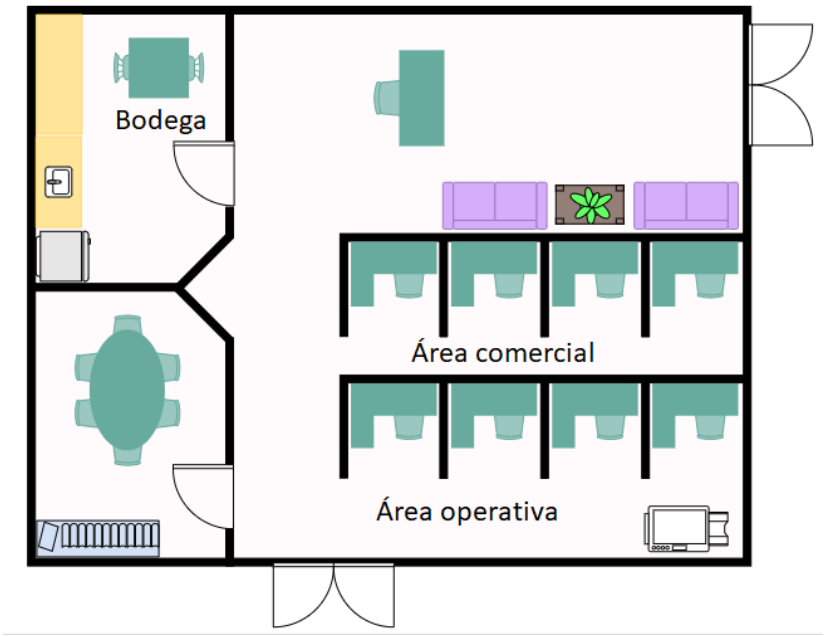

Figura 18. Plano de distribución APS.

4.6. Descripción de la tecnología del negocio, procesos y su nivel de acceso

Para el correcto funcionamiento de la APS se determinan cinco procesos de negocio que son:

- Proceso interno, aprecia el procedimiento para la cotización y aceptación de la misma por parte del cliente.
- Operación, se desarrolla un procedimiento para la elaboración en la orden de emisión del o los autos para asegurar y esta es enviada a la compañía de seguros.
- Logística externa, es el proceso para le entrega de la póliza al cliente sea física o electrónica.
- Servicio post venta, es el proceso para la atención al cliente con reclamos, quejas y sugerencias con el fin de hacer una retroalimentación, mejorar y tener la satisfacción total de los actuales y futuros clientes.

Figura 19. Aplicación del cotizador vehículos livianos.

Figura 20. Aplicación del cotizador vehículos de trabajo.

4.7.Diseño del Proceso Productivo.

Este punto se realiza considerando los procesos indicados en el punto anterior, a continuación, se presenta el flujograma de cada uno de ellos.

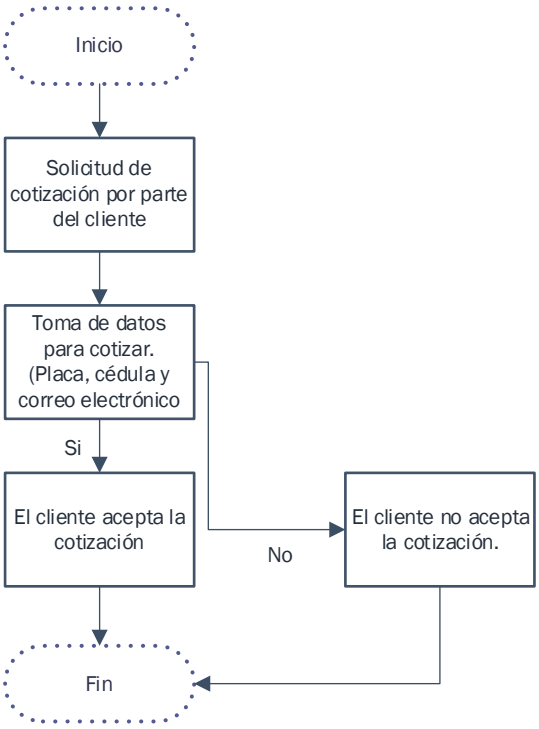

Figura 21. Procedimiento toma de cotización.

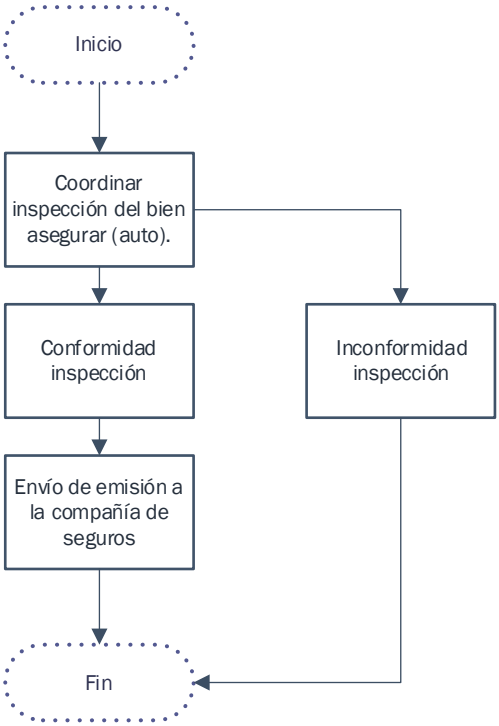

Figura 22. Procedimiento Operación.

Figura 23. Procedimiento de recepción y entrega de la póliza.

Figura 24. Procedimiento servicio post venta.

4.8. Diseño Organizacional

El nombre de la Agencias Asesora Productora de Seguros será “Ases Seguros”, el cual tiene como objeto brindar al cliente asesoría tanto en la contratación de una póliza para

el seguro de su vehículo como en el proceso para reclamos de siniestros e indemnización del mismo.

4.9. Filosofía corporativa

La idea en la creación de la APS se establece debido a la necesidad que tienen las personas dueñas de un vehículo automotor, sea este de uso particular o para trabajo en asegurarlo contra todo riesgo con personal experto, honesto y leal con una asesoría perfecta.

Con lo expuesto anteriormente, se procede a presentar la filosofía corporativa de Ases Seguros, la misma que se compone de visión, misión y valores empresariales.

4.9.1. Misión

Brindar tranquilidad a nuestros clientes, ofreciendo asesoría para la contratación en una póliza para el seguro de su vehículo con las mejores aseguradoras del país.

4.9.2. Visión

Ser para el año 2025, una de las mejores y reconocidas APS en el D.M de Quito, liderando en temas de asesoría para el ramo de vehículos.

4.9.3. Valores empresariales

Los valores empresariales de Ases Publicidad son:

- Honestidad
- Lealtad
- Compromiso
- Responsabilidad

4.9.4. Propuesta de valor

La propuesta de valor en crear la APS será la atención personalizada desde el momento de la cotización, pasando por atender cualquier cobertura de la póliza, hasta la renovación, con esto se obtendrá agilidad en cada requerimiento solicitado por los clientes.

4.9.5. Organigrama

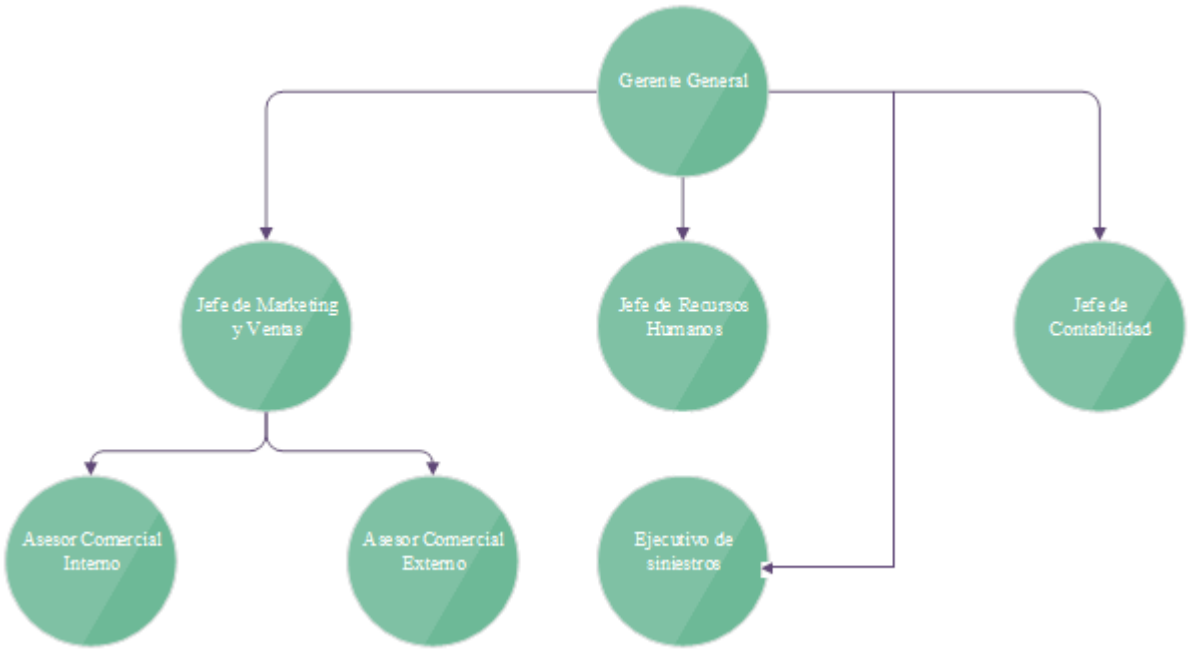

Figura 25. Organigrama.

4.10. Logo

Figura 26. Logo de la APS

4.11. Diseño de perfiles profesionales del personal.

4.11.1. Gerente General

Funciones del Gerente General

- Control, dirección, supervisión y organización general de las tareas desempeñadas por la APS.

- Dirigir y administrar recursos humanos, físicos y financieros de la APS junto con cada departamento.
- Manejar estratégicamente la APS y desempeñar liderazgo interno de la empresa como ser portavoz externo de la misma.
- Toma de decisiones importantes y fundamentales cuando se traten asuntos vitales de la APS.
- Motivación, supervisión y mediación al equipo completo de trabajo.
- Poder para convocar asambleas, reuniones y capacitaciones al personal y socios de la APS.

Competencias del cargo.

- Panorama empresarial y habilidad de planeamiento estratégico a mediano y largo plazo.
- Talento para liderar, personalidad, automotivación y compromiso con el trabajo bajo presión.
- Alto dominio de expresión escrita y oral.
- Compromiso con la empresa, la honestidad y responsabilidad es el mejor ejemplo que se da a los colaboradores.

Requisitos para el cargo.

Título Universitario en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines con experiencia mínima de 3 años en cargos similares.

4.11.2. Jefe de Marketing y Ventas.

Funciones del Jefe de Marketing y Ventas

- Contratar y formar al equipo de ventas para obtener los objetivos establecidos por la gerencia.

- Supervisar el trabajo de los asesores comerciales para que todo funcione con el mínimo error.
- Diseño de estrategias para el aumento de ventas.
- Convocatoria a reuniones para el personal que se encuentra a su cargo.
- Habilidad para motivar al equipo de ventas.

Competencias del cargo.

- Liderazgo para sobrellevar al equipo de ventas y se pueda cumplir con las metas que la gerencia dispone.
- Habilidad tanto oral y escrita para la comunicación con el personal de ventas y clientes externos.
- Inteligencia emocional para saber sobrellevar el trabajo en situaciones de presión.
- Conocimiento en manejo de redes sociales y diseño gráfico.
- Responsabilidad y compromiso con la empresa.

Requisitos para el cargo.

Tecnología en administración de empresas, marketing, diseño gráfico o afines con una experiencia mínima de 3 años en cargos similares.

4.11.3. Jefe de Recursos Humanos.

Funciones para el Jefe de Recursos Humanos

- Organización y planificación para cada departamento.
- Selección de personal.
- Motivación profesional dentro de la empresa con capacitaciones.
- Evaluación de cada miembro de la empresa.
- Mantener el excelente clima laboral.
- Prevenir accidentes laborales.

- Formación del personal de la empresa.

Competencias del cargo.

- Comunicación
- Ética y honestidad
- Responsabilidad
- Liderazgo
- Habilidad oral y escrita

Requisitos del cargo.

Egresado en administración de empresas o psicología clínica.

4.11.4. Jefe de contabilidad

Funciones para el Jefe de Contabilidad son:

- Elaboración de balances, anexos e informes solicitados por los organismos públicos.
- Verificar el cumplimiento de las distintas áreas de la APS tanto legales como fiscales actualizadas.
- Coordinar el registro de las operaciones financieras, así como la elaboración de los estados contables de la APS.
- Pago a proveedores y personal de la empresa.

Competencias del cargo.

- Responsabilidad
- Compromiso con la empresa
- Trabajo en situaciones de presión
- Honestidad y ética

Requisitos del cargo.

Título en Contabilidad y auditoría con experiencia mínima de 2 años.

4.11.5. Asesor Comercial Interno/Externo

Funciones para el cargo de Asesor Comercial

- Seguimiento de clientes
- Conocimiento en técnicas de ventas
- Comunicación efectiva
- Plan de ventas
- Cumplimiento de objetivos propuestos por la APS
- Poder de negociación

Competencias del cargo

- Responsabilidad
- Honestidad
- Óptimo trabajo en situaciones de alta presión
- Compromiso con la APS.
- Ética

Requisitos del cargo

Estudiante universitario o egresado.

4.11.6. Ejecutivo de Siniestros.

Funciones para el cargo de Ejecutivo de Siniestros

- Atención al cliente
- Mantener contacto tanto con las compañías de seguros como con los talleres.
- Seguimiento de casos en cada siniestro.
- Soluciones cuando exista atrasos en indemnizaciones.
- Recolección de documentación.
- Análisis de cada siniestro.

Competencias del cargo.

- Honestidad
- Inteligencia emocional
- Ética y responsabilidad
- Compromiso con la APS
- Conocimiento en leyes de transito

Requisitos del cargo.

Estudiante universitario en carreras de Ingeniería Automotriz, Administración de Empresas o Jurisprudencia con conocimiento en leyes de tránsito.

4.12. Gerencia de Recursos Humanos (RRHH).

Políticas de selección y contratación.

Las técnicas que se empleará en el departamento de Recursos Humanos para la selección del personal son:

- Conocimiento
- Desempeño
- Inteligencia
- Personalidad

El conocimiento se realizará en la entrevista con el aspirante, varios tipos de pruebas que medirán el entendimiento, destreza y experiencia que tiene el postulante para el cargo determinado. Por ejemplo, si la entrevista es para Ejecutivo de Siniestros se realiza una prueba con lo indispensable para el cargo que es manejo de Office y conocimiento en leyes de tránsito, el mismo caso para cada puesto anteriormente indicado.

En el área de personalidad, se realiza una prueba la cual indica el tipo de personalidad que tiene el aspirante al cargo, con esto se sabe las aptitudes e intereses del postulante, también sirve para conocer si el candidato se adapta al puesto y a la APS con éxito.

En el punto de inteligencia, se realizará un test psicotécnico el cual evalúa de forma objetiva la capacidad intelectual del candidato en varios aspectos importantes como el cálculo, atención, lógico, razonamiento, verbal y memoria. Los test son varios y se los puede encontrar en internet.

Capacitación.

La capacitación para el personal contratado será un día completo donde se conocerá a la APS en sí, las dinámicas y procesos para cada departamento, las funciones que debe desempeñar cada uno como colaborador de la APS.

El personal una vez capacitado, rendirá una evaluación tanto de conocimiento como de los procesos para que todo quede claro y no exista ningún tipo de contratiempo en cada departamento, en caso de que el colaborador no obtenga el puntaje deseado deberá volver a tomar la capacitación.

Remuneración.

Tabla 11.

Remuneraciones.

CARGO	REMUNERACIÓN	TIPO DE CONTRATO
Gerente	$1.000	Servicios profesionales
Marketing y ventas	$600	Relación de dependencia
Siniestros	$500	Relación de dependencia
Contabilidad	$600	Relación de dependencia
RRHH	$600	Relación de dependencia
Ejecutivos	$400	Relación de dependencia

En el caso del Gerente General, la Ley indica que este no recibe beneficios de ley y el contrato es por servicios profesionales.

Evaluación de desempeño.

El rendimiento de los colaboradores será evaluado cada inicio de mes, donde se verificará el cumplimiento de cada uno al igual y el desarrollo de su trabajo y se recopilará

observaciones con mejoras en los procesos. Si el cumplimiento y rendimiento en el desempeño de los colaboradores no es el óptimo, se identifica cada falla y se procede a capacitar con el fin de mejorar en esos aspectos.

Si el colaborador repite sin mejora alguna el desarrollo de los objetivos propuestos se lo llamará la atención de manera escrita, al tercer llamado de atención se lo notificará con despido por bajo desempeño.

4.13. Análisis del marco normativo.

4.13.1. Constitución de la empresa.

La APS será establecida como persona natural y para ello se necesita los siguientes pasos a seguir:

- Obtención de la licencia en el ramo de seguros para vehículos que lo otorga la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros mediante una prueba en conocimiento de las coberturas para esta póliza.
- Autorización para laborar en Ecuador en caso de ser extranjero.
- No mantener obligaciones pendientes.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) que se lo adquiere en el Servicio de Rentas Internas (SRI) como actividad “Agencia Asesora Productora de Seguros”.
- Una vez obtenido estos dos documentos se presenta en las Compañías de Seguros para poder comercializar sus pólizas y realizar el contrato de agenciamiento con cada una de ellas.

(Superintendencia de Compañías, 2020)

4.13.2. Entes reguladores

Los entes que regulan a las APS que se manejan como persona natural son: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Ante esta entidad de control se debe obtener la licencia para la creación de la APS como persona natural y presentar la siguiente documentación para empezar con los agenciamientos en cada Compañía de Seguros:

- Copia de cédula de identidad.
- Copia de papeleta de votación.
- Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del cónyuge si fuera el caso.
- Copia de uno de uno de los servicios básicos donde se encuentra las instalaciones.
- Confirmación del pago de impuesto a la renta si fuera el caso.
- Formulario de lavado de activos para Persona Natural.
- Copia del RUC

Servicio de Rentas Internas (SRI)

Al ser Persona Natural se debe presentar mensualmente las declaraciones del IVA y cada año la declaración del impuesto a la renta. No existe retenciones en la fuente emitidas por la APS al ser Persona Natural.

4.14. Resumen

En este capítulo se desarrolló la estructura completa de la APS definiendo los procesos y procedimientos de la misma, se ha determinado la localización ideal donde serán las instalaciones, se definió las características para cada puesto junto con sus perfiles y remuneraciones.

Ases Seguros será considerada como micro empresa y trabajará como Persona Natural la misma que será ubicada en el sector de la Carolina en una oficina de unos 90 metros cuadrados y su arriendo mensual no superará los $500 dólares.

Capítulo 5

Evaluación financiera del proyecto

En este capítulo se presenta la evaluación financiera de la APS con el objetivo de determinar la viabilidad y rentabilidad de mismo a través de varios criterios y herramientas como la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Actual Neto (VAN) e indicadores financieros para determinar la inversión inicial, costos de operaciones y proyección de ingresos.

5.1.Costo de inversión, análisis comparativo

Tabla 12.

Inversión Inicial

	Recursos Propios			Sociedad	
Detalle de Inversión	Valor	Valor	%	Valor	%
Arriendo	$6.000,00	$6.000,00	100%	$0,00	0%
Capital de trabajo	$9.200,00	$9.200,00	100%	$0,00	0%
Suministros de oficina	$6.000,00	$6.000,00	100%	$0,00	0%
Equipos electrónicos	$4.500,00	$4.500,00	100%	$0,00	0%
Servicios básicos	$600,00	$600,00	100%	$0,00	0%
Publicidad	$1.200,00	$1.200,00	100%	$0,00	0%
Póliza RC para APS	$1.000,00	$1.000,00	100%	$0,00	0%
Servicios de limpieza	$480,00	$480,00	100%	$0,00	0%
Total de inversión	$28.980,00	$28.980,00	100%	$0,00	0,00%

La inversión inicial del proyecto es de $28.980,00 los cuales el 100% son de recursos propios provenientes de ahorros y venta de un vehículo Marca Nissan modelo Sentra Advance año 2015 placa PCM5037.

5.2.Cálculo demostrativo del capital de trabajo

Para establecer el capital de trabajo en la APS, se establece la siguiente fórmula:

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Se considera al Activo Corriente como los ingresos proyectados y el pasivo corriente a los costos del proyecto, siendo estas las obligaciones a corto plazo de la APS.

Tabla 13.

Cálculo Capital de Trabajo.

	AÑO				
	2020	2021	2022	2023	2024
Activo corriente	$9.141,90	$14.090,16	$17.801,36	$20.584,75	$22.671,20
Pasivo Corriente	$600,00	$700,00	$800,00	$900,00	$1.000,00
Capital de trabajo anual	$8.541,90	$13.390,16	$17.001,36	$19.684,75	$21.671,20
Capital de trabajo mensual	$711,83	$1.115,85	$1.416,78	$1.640,40	$1.805,93

5.3.Costos de Operación y Mantenimiento

Los costos de operación del proyecto se muestran en la siguiente tabla conformado por los valores tomados de la Tabla 9.

Tabla 14.

Costos de Operación.

	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
DETALLE					
Sueldos	$55.200,00	$55.752,00	$56.309,52	$56.872,62	$57.441,34
Comisiones	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60	$11.118,60
Publicidad	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00	$2.400,00
Arriendo	$6.000,00	$6.060,00	$6.120,60	$6.181,81	$6.243,62
Servicios básicos	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00	$1.200,00
Suministros de oficina	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00	$6.000,00
Limpieza	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00
TOTAL, GASTOS	$82.878,60	$83.490,60	$84.108,72	$84.733,03	$85.363,56

5.4.Cálculo demostrativo y punto de equilibrio

A continuación, se determina el punto de equilibrio para la APS, el cual es el punto de actividad donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, en ese punto no existe ni pérdidas ni ganancias. Para esto, se obtiene como se mencionó entes un total de 703

pólizas al año obteniendo un costo variable por año de $19.518,60, con estos datos se obtiene el Costo Variable Unitario que es:

CVU=Costos variables/número de unidades a producir.

Para el caso de la APS los datos a calcular son: $19.518,60/703, dando un CVU de 27,7647226.

Con estos datos se puede obtener el punto de equilibrio con la siguiente fórmula:

PE= Costos Fijos/(Precio de Venta-Costo Variable Unitario)

Costos Fijos = $63.360

Precio de venta = $115,82

Costo variable Unitario = 27,7647226

Con estos valores el resultado obtenido es de 719 pólizas al año.

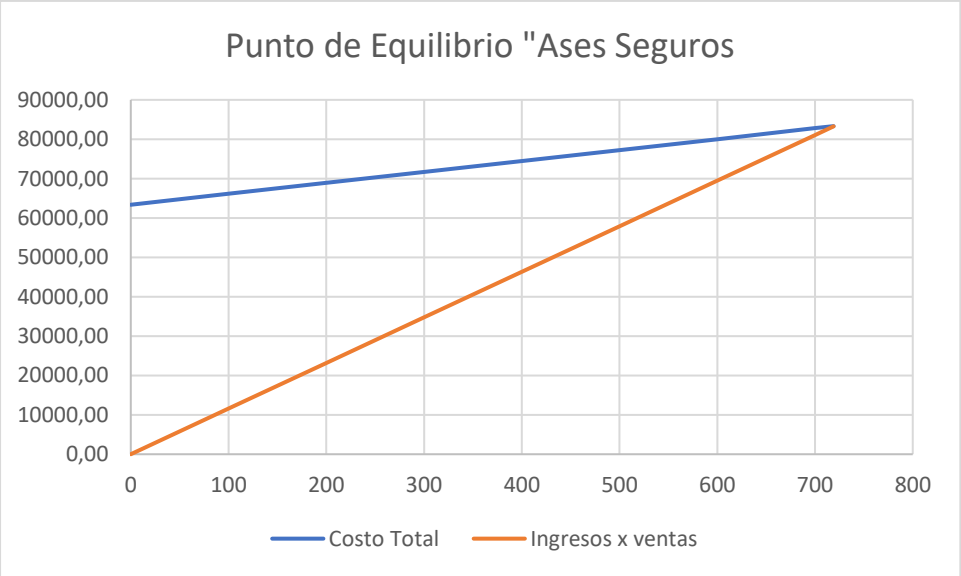

Figura 27. Punto de equilibrio al año.

El primer año el punto de equilibrio para Ases Seguros es al venderse 719 pólizas y con esto registrar ingresos por $83,274.58.

5.5.Evaluación Financiera

5.5.1. Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto.

Ases Seguros será financiada con recursos propios y esto es muy beneficioso, ya que la tasa de descuento para el caso de este proyecto es de 100%, por lo que la tasa de descuento esperada será 10,16%.

5.5.2. Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad.

Como criterio para la viabilidad y rentabilidad del proyecto se empleará el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recuperación de la Inversión en los escenarios pesimista, conservador y optimista.

Se toma en cuenta la tasa de descuento con el 10,16%

Tabla 15.

Cálculo del VAN y TIR escenario pesimista.

ASES SEGUROS ESTADO DE RESULTADOS						
				AÑO		
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$81.419,00	$122.759,70	$149.631,15	$167.097,60	$178.450,79
Costos		$19.540,56	$ 29.462,33	$ 35.911,48	$ 40.103,42	$ 42.828,19
Utilidad Bruta Ventas		**$61.878,44**	**$ 93.297,37**	**$113.719,67**	**$126.994,18**	**$135.622,60**
Gastos administrativos						
Arriendo		$ 6.000,00	$ 6.060,00	$ 6.120,60	$ 6.181,81	$ 6.243,62
Sueldos		$55.200,00	$ 55.752,00	$ 56.309,52	$ 56.872,62	$ 57.441,34
Servicios básicos		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
Póliza RC		$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
Limpieza		$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00
Total Gasto Administrativos		**$64.360,00**	**$ 64.972,00**	**$ 65.590,12**	**$ 66.214,42**	**$ 66.844,97**
Utilidad o Perdida Operacional		$ -2.481,56	$ 28.325,37	$ 48.129,55	$ 60.779,75	$ 68.777,63
15% trabajadores			$ 4.248,81	$ 7.219,43	$ 9.116,96	$ 10.316,65
Utilidad antes de impuesto			$ 24.076,57	$ 40.910,12	$ 51.662,79	$ 58.460,99
25% IR			$ 6.019,14	$ 10.227,53	$ 12.915,70	$ 14.615,25
Utilidad neta		**$ -2.481,56**	**$ 18.057,42**	**$ 30.682,59**	**$ 38.747,09**	**$ 43.845,74**

Gasto depreciación		$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00
	$-28.980,00	$ -1.306,56	$ 19.232,42	$ 31.857,59	$ 39.922,09	$ 45.020,74
TIR	**53%**					
VAN	**$58.437,26**					
TASA DE DESCUENTO	**10,16%**					

Tabla 16.

Cálculo del VAN y TIR escenario conservador.

ASES SEGUROS						
ESTADO DE RESULTADOS						
				AÑO		
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$81.419,00	$126.830,65	$158.618,80	$180.870,51	$196.446,71
Costos		$19.540,56	$ 30.439,36	$ 38.068,51	$ 43.408,92	$ 47.147,21
Utilidad Bruta Ventas		**$61.878,44**	**$ 96.391,29**	**$120.550,29**	**$137.461,59**	**$149.299,50**
Gastos administrativos						
Arriendo		$ 6.000,00	$ 6.060,00	$ 6.120,60	$ 6.181,81	$ 6.243,62
Sueldos		$55.200,00	$ 55.752,00	$ 56.309,52	$ 56.872,62	$ 57.441,34
Servicios básicos		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
Póliza RC		$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
Limpieza		$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00
Total Gasto Administrativos		**$64.360,00**	**$ 64.972,00**	**$ 65.590,12**	**$ 66.214,42**	**$ 66.844,97**
Utilidad o Perdida Operacional		$ -2.481,56	$ 31.419,29	$ 54.960,17	$ 71.247,17	$ 82.454,53
15% trabajadores			$ 4.712,89	$ 8.244,03	$ 10.687,07	$ 12.368,18
Utilidad antes de impuesto			$ 26.706,40	$ 46.716,14	$ 60.560,09	$ 70.086,35
25% IR			$ 6.676,60	$ 11.679,04	$ 15.140,02	$ 17.521,59
Utilidad neta		**$ -2.481,56**	**$ 20.029,80**	**$ 35.037,11**	**$ 45.420,07**	**$ 52.564,77**
Gasto depreciación		$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00
	$-28.980,00	$ -1.306,56	$ 21.204,80	$ 36.212,11	$ 46.595,07	$ 53.739,77
TIR	**59%**					
VAN	**$71.861,95**					
TASA DE DESCUENTO	**10,16%**					

Tabla 17.

Cálculo del VAN y TIR escenario optimista.

ASES SEGUROS						
ESTADO DE RESULTADOS						
				AÑO		
	0	1	2	3	4	5
Ventas		$81.419,00	$130.901,60	$168.013,55	$195.847,51	$216.722,98
Costos		$19.540,56	$ 31.416,38	$ 40.323,25	$ 47.003,40	$ 52.013,52
Utilidad Bruta Ventas		**$61.878,44**	**$ 99.485,22**	**$127.690,30**	**$148.844,11**	**$164.709,46**
Gastos administrativos						
Arriendo		$ 6.000,00	$ 6.060,00	$ 6.120,60	$ 6.181,81	$ 6.243,62
Sueldos		$55.200,00	$ 55.752,00	$ 56.309,52	$ 56.872,62	$ 57.441,34
Servicios básicos		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
Póliza RC		$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
Limpieza		$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00
Total Gasto Administrativos		**$64.360,00**	**$ 64.972,00**	**$ 65.590,12**	**$ 66.214,42**	**$ 66.844,97**
Utilidad o Perdida Operacional		$ -2.481,56	$ 34.513,22	$ 62.100,18	$ 82.629,69	$ 97.864,50
15% trabajadores			$ 5.176,98	$ 9.315,03	$ 12.394,45	$ 14.679,67
Utilidad antes de impuesto			$ 29.336,23	$ 52.785,15	$ 70.235,23	$ 83.184,82
25% IR			$ 7.334,06	$ 13.196,29	$ 17.558,81	$ 20.796,21
Utilidad neta		**$ -2.481,56**	**$ 22.002,18**	**$ 39.588,86**	**$ 52.676,43**	**$ 62.388,62**
Gasto depreciación		$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00	$ 1.175,00
	$-28.980,00	$ -1.306,56	$ 23.177,18	$ 40.763,86	$ 53.851,43	$ 63.563,62
TIR	**65%**					
VAN	**$86.398,43**					
TASA DE DESCUENTO	**10,16%**					

Tabla 18.

Periodo de recuperación escenario pesimista.

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	SALDO ACUMULADO
0	$-28.980,00	$-28.980,00
1	$-1.306,56	$-30.286,56
2	$19.232,42	$-11.054,14
3	$31.857,59	$20.803,45
4	$39.922,09	$60.725,54
5	$45.020,74	$105.746,28
P.R.I.	2 AÑO 4 MESES	

Tabla 19

Periodo de recuperación escenario conservador.

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	SALDO ACUMULADO
0	$-28.980,00	$-28.980,00
1	$-1.306,56	$-30.286,56
2	$21.204,80	$-9.081,76
3	$36.212,11	$27.130,35
4	$46.595,07	$73.725,42
5	$53.739,77	$127.465,19
P.R.I.	2 AÑO 3 MESES	

Tabla 20

Periodo de recuperación escenario conservador.

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	SALDO ACUMULADO
0	$-28.980,00	$-28.980,00
1	$-1.306,56	$-30.286,56
2	$23.177,18	$-7.109,38
3	$40.763,86	$33.654,48
4	$53.851,43	$87.505,91
5	$63.563,62	$151.069,53
P.R.I.	2 AÑO 2 MESES	

Con un VAN positivo en los 3 escenarios indica que la creación de Ases Seguros es viable, en tanto que la TIR es mayor a la tasa de descuento que va desde el 55% al 67% en los tres escenarios establece que el mismo es rentable. Para el periodo de recuperación (PRI) la inversión del capital será en 2 años 2 meses aproximadamente.

5.5.3. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad, se considera la prima neta promedio que es de $772,11 con un VAN en los tres escenarios de pesimista a optimista tenemos 53%, 59% y 65%, se pudo comprobar que en los tres escenarios la creación de la APS es viable y rentable.

5.5.4. Balance del Proyecto

Tabla 21.

Estado de Situación Financiera escenario pesimista.

ASES SEGUROS. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE 2024, 2023, 2022, 2021, 2020

	2024	2023	2022	2021	2020
Activo					
Activo Circulante					
Efectivo	42.721,12	40.003,17	35.821,70	29.388,67	19.491,71
Total Activo Circulante	42.721,12	40.003,17	35.821,70	29.388,67	19.491,71
Activo fijo					
Equipo de oficina	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Dep. Acum. Equipo Oficina	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00
Total Activo Fijo	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00
Total de activo	**47.546,12**	**44.828,17**	**40.646,70**	**34.213,67**	**24.316,71**
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Cuentas por pagar póliza RC	1000	900	800	700	600
Participación trabajadores	10.316,65	9.116,96	7.219,43	4.248,81	0
Impuestos por pagar IR	14.615,25	12.915,70	10.227,53	6.019,14	
Total Pasivo	**25931,9**	**22932,66**	**18246,96**	**10967,95**	**600**
Capital Contable					
Capital Social	21.614,22	21.895,51	22.399,74	23.245,72	23.716,71
Total Capital Contable	**21.614,22**	**21.895,51**	**22.399,74**	**23.245,72**	**23.716,71**
Total de pasivo + Cap. Contable	**47.546,12**	**44.828,17**	**40.646,70**	**34.213,67**	**24.316,71**

Tabla 22

Estado de Situación Financiera escenario conservador.

ASES SEGUROS. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE 2024, 2023, 2022, 2021, 2020

	2024	2023	2022	2021	2020
Activo					
Activo Circulante					
Efectivo	47.029,34	43.300,40	37.973,34	30.363,26	19.491,71
Total Activo Circulante	47.029,34	43.300,40	37.973,34	30.363,26	19.491,71
Activo fijo					
Equipo de oficina	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Dep. Acum. Equipo Oficina	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00
Total Activo Fijo	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00
Total de activo	**51.854,34**	**48.125,40**	**42.798,34**	**35.188,26**	**24.316,71**
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Cuentas por pagar póliza RC	1000	900	800	700	600
Participación trabajadores	12.368,18	10.687,07	8.244,03	4.712,89	0
Impuestos por pagar IR	17.521,59	15.140,02	11.679,04	6.676,60	
Total Pasivo	**30889,77**	**26727,09**	**20723,07**	**12089,49**	**600**
Capital Contable					
Capital Social	20.964,57	21.398,31	22.075,27	23.098,77	23.716,71
Total Capital Contable	**20.964,57**	**21.398,31**	**22.075,27**	**23.098,77**	**23.716,71**
Total de pasivo + Cap. Contable	**51.854,34**	**48.125,40**	**42.798,34**	**35.188,26**	**24.316,71**

Tabla 23.

Estado de Situación Financiera escenario optimista.

ASES SEGUROS. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE 2024, 2023, 2022, 2021, 2020

	2024	2023	2022	2021	2020
Activo					
Activo Circulante					
Efectivo	51.883,48	46.885,89	40.222,44	31.337,84	19.491,71
Total Activo Circulante	51.883,48	46.885,89	40.222,44	31.337,84	19.491,71
Activo fijo					
Equipo de oficina	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Dep. Acum. Equipo Oficina	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00	-1.175,00
Total Activo Fijo	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00	4.825,00
Total de activo	**56.708,48**	**51.710,89**	**45.047,44**	**36.162,84**	**24.316,71**
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Cuentas por pagar póliza RC	1000	900	800	700	600
Participación trabajadores	14.679,67	12.394,45	9.315,03	5.176,98	0
Impuestos por pagar IR	20.796,21	17.558,81	13.196,29	7.334,06	
Total Pasivo	**36475,88**	**30853,26**	**23311,32**	**13211,04**	**600**
Capital Contable					
Capital Social	20.232,60	20.857,63	21.736,12	22.951,80	23.716,71
Total Capital Contable	**20.232,60**	**20.857,63**	**21.736,12**	**22.951,80**	**23.716,71**
Total de pasivo + Cap. Contable	**56.708,48**	**51.710,89**	**45.047,44**	**36.162,84**	**24.316,71**

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones.

6.1. Conclusiones

- Gracias a la investigación de mercado realizada el potencial mercado en cuanto a edades son de 18 a 50 años de edad.
- La creación en la Agencia Productora de Seguros es rentable ya que esta no está obligada a indemnizar ningún tipo de siniestro y se obtiene el 15% de comisión directa de la compañía de seguros.
- Hay que asesorar siempre al cliente al momento de adquirir una póliza para el seguro de su auto, ya que la mayoría de clientes no sabe lo que contrata y todos sus beneficios.
- Con el pasar del tiempo en el Distrito Metropolitano de Quito la cultura de seguro aumenta.
- El mercado automotor en el Distrito Metropolitano de Quito cada año tiene un aumento considerable y gracias a la revisión vehicular hay pocos vehículos con más de 12 años de antigüedad
- En la encuesta realizada se obtiene que un 62,3% las personas cuentan con un seguro para su auto y el resto se convierten en clientes potenciales.
- La creación y estructura de la empresa es simple ya que no se necesita de financiamiento externo, es de financiamiento 100% propio.
- La publicidad en Ases Seguros será apalancada por la tecnología, de persona a persona y mediante referidos de los clientes que se obtenga, esto se dará gracias a la asesoría adecuada en todo el proceso, tanto en la contratación de la póliza como en el proceso de indemnizaciones si fuera el caso.

- La creación de la Agencia Productora de Seguros es viable y rentable en el área comercial y financiera ya que el VAN es mayor a cero y el TIR es mayor a la tasa esperada.

6.2. Recomendaciones.

- La creación de Ases Seguros es recomendable debido a su viabilidad financiera, rentabilidad económica y plan comercial, los gastos no son altos y son menores a las ganancias previstas.
- Será muy importante contar con personal capacitado en seguros y de alto rendimiento en sus labores, proactivo y de buena actitud, lo cual permitirá obtener negocios rentables a largo plazo.
- Analizar e implementar estrategias comerciales y financieras con el pasar del tiempo, para que la Ases Seguros evolucione constantemente.
- Se recomienda trabajar con las mejores y principales aseguradoras del país, con esto se obtendrá respaldo al cliente el momento de que la póliza se ejecute.

6.3. Limitaciones.

- No tener fuerza de ventas.
- Ser una Agencia Productora de Seguros nueva.
- Competencia en el mercado fuerte e importante.

Referencias

Compañia Nacional de Seguros La Unión. (2021). *Compañia Nacional de Seguros- La Unión*. Recuperado el 2021, de Nuestra Historia: www.seguroslaunion.com/nosotros/

Constitución de la República del Ecuador 2008. (13 de julio de 2011). Obtenido de https://www.cec-epn.edu.ec/: https://www.cec-epn.edu.ec/wp-content/uploads/2016/03/Constitucion.pdf

Dircomfidencial. (9 de Noviembre de 2016). *5 fuerzas de Porter*.

Ecuador en Cifras. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2014*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf

Ekos. (12 de agosto de 2019). *Ranking de seguros*. Obtenido de https://www.ekosnegocios.com/articulo/ranking-de-seguros

El blog de Brokalia. (30 de Enero de 2018). *Prima neta vs Prima total en la póliza de seguro de comunidad*. Obtenido de https://brokalia.com/prima-neta-vs-prima-total/#:~:text=Definici%C3%B3n%20prima%20neta,(siniestro)%20en%20la%20comunidad.

EL Universo. (18 de marzo de 2019). *Expectativa del mercado automotor de Ecuador para el 2019 en comparación con el 2018*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2019/03/18/nota/7240196/expectativa-mercado-automotor-ecuador-2019-comparacion-2018

Feedback Networks. (2013). *Calcular la muestra correcta*. Obtenido de http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html

Ministerio de Gobierno. (2019). *Indicadores de Seguridad Ciudadana*. Obtenido de http://cifras.ministeriodegobierno.gob.ec/comisioncifras/inicio.php

Pigneur, A. O. (2010). *Generación de Modelos de Negocio.* Barcelona: Deusto.

Superintendencia de Compañias Valores y Seguros. (s.f.). *Historia y Funciones*. Obtenido de https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/Seguros/HistoriaFunciones#gsc.tab=0

Superintendencia de Compañías, V. y. (14 de 09 de 2020). *Portal Único de Trámites Ciudadanos*. Obtenido de https://www.gob.ec/scvs/tramites/calificacion-personas-naturales-sistema-seguros-privado-agentes-seguro-relacion-dependencia-ajustadores-siniestro-inspectores-riesgo

Apéndice A

Encuesta

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA

Instrucciones: colocar una X en la respuesta que usted considere.

Datos informativos: Fecha:_____ Genero:_____

1.- Cuál es su rango de edad?

18-30 ( )
31-40 ( )
41-50 ( )
51-65 ( )
Mayor a 65 años ( )

2.- Tiene vehículo propio?

Si ( )
No ( )

3.- Si su respuesta fue sí. ¿Sabe lo que es un seguro vehicular?

Si ( )
No ( )

4.- Cuenta en la actualidad con un seguro para su vehículo?

Si ( )
No ( )

5.- Si su respuesta fue sí. ¿Por qué medio lo adquirió?

Conocimiento propio ( )
Recomendación ( )

Contacto por teléfono ( )
Por internet ( )
Broker o aseguradora de confianza ( )

6.- Si su respuesta fue no. ¿Cuál es el motivo?

No es importante ( )
Presupuesto ( )
Desconocimiento ( )
Desconfianza ( )

7.- Adquiriría un seguro para su auto contra todo riesgo incluyendo choques y robos?

Si ( )
No ( )

8.- Conoce las funciones que desempeña un Asesor Productor de Seguros.

Si ( )
No ( )

9.- Aseguraría su auto con una Compañía de Seguros o con una Agencia Asesora Productora de Seguros?

Compañía de Seguros ( )
Asesor Productor de Seguros ( )

GRACIAS POR SU AYUDA.