



Facultad de Ciencias Empresariales y Economía

Ciencias Empresariales

“Plan de Marketing y Financiero para la creación de una empresa ajustadora de siniestros en el Ecuador”.

Plan Empresarial

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para la obtención del título de Ingeniería Comercial con certificación en Finanzas.

Autor: Eduardo Efraín Meythaler González.

Profesor Guía: MSc. Javier Carrera V.

Septiembre, 2015

Declaración de aceptación de norma ética y derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

Eduardo Meythaler González.

CI: 1717523821

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico a Dios por ser mi guía y motivación; a mi padre por sus enseñanzas, por su ejemplo de responsabilidad, trabajo y fortaleza; a mi madre por su amor incondicional y apoyo en todo momento; a mis hermanas; a mis amigos y a los profesores de la facultad de ciencias empresariales por su gran dedicación y formación académica y ética a lo largo de mi vida universitaria.

Índice de Contenidos

Portada	1
Declaración de responsabilidad	2
Dedicatoria	3
Índice de Contenidos.....	4
Índice de Figuras.....	7
Índice de Tablas	7
Índice de Gráficos	9
Índice de Anexos.....	10
Resumen ejecutivo	11
Palabras Clave.....	12
Abstract.....	13
Key Words	14
Fundamentación.....	15
Planteamiento del problema.....	15
Formulación del problema:	17
Objetivos de la Investigación.....	17
General.....	17
Específicos	17
Justificación de la Investigación	18
Delimitación de la Investigación	19
Marco Referencial.....	20
Antecedentes de la Investigación.....	20
Marco Teórico.....	24
Marketing.....	24
Marketing Mix	24
Análisis FODA.....	27
Mercado	28
Macroentorno.....	29
Microentorno.....	32
Finanzas	35
Balance General	35
Estado de Resultados	37

Flujo de Caja.....	39
Análisis VAN.....	40
Análisis TIR.....	42
Análisis ROI.....	44
Estratégico.....	45
Misión.....	45
Visión.....	46
Valores.....	47
Organigrama.....	48
Definición de términos básicos.....	49
Seguro:.....	49
Reaseguro:.....	49
Póliza de Seguro:.....	50
Prima:.....	50
Siniestro:.....	50
Ajuste:.....	50
Ajustador:.....	50
Ramos:.....	50
Metodología de la Investigación.....	51
Tipo de Investigación.....	51
Diseño de la Investigación.....	51
Población:.....	52
Técnicas de observación.....	53
Técnica de análisis de datos.....	53
Filosofía Corporativa.....	54
Estrategia:.....	54
Organigrama:.....	54
Visión:.....	54
Misión:.....	54
Valores:.....	55
Plan de Marketing.....	56
Marketing Mix.....	56
Precio:.....	56

Plaza:.....	56
Producto:.....	57
Promoción:.....	59
Macroentorno.....	60
Entorno demográfico:.....	60
Entorno económico:.....	61
Entorno natural:.....	63
Entorno tecnológico:.....	64
Entorno político:.....	65
Entorno cultural:.....	66
Microentorno.....	69
Proveedores.....	69
Competencia.....	70
Competencia directa.....	71
Competencia indirecta.....	75
Intermediarios.....	79
Clientes.....	79
Mercado.....	85
Análisis FODA.....	87
Fortalezas:.....	87
Oportunidades:.....	88
Debilidades:.....	88
Amenazas:.....	88
Plan Financiero.....	89
Proyección de crecimiento del mercado.....	89
Mínimos Cuadrados:.....	89
Ecuaciones en base a tendencias.....	96
Ingresos.....	104
Inversión.....	106
Costos.....	108
Sueldos y salarios:.....	109
Amortización.....	112
Depreciaciones.....	112

Balance General	113
Estado de Resultados	116
Flujo de Efectivo.....	119
Valor Actual Neto (VAN).....	122
Tasa Interna de Retorno (TIR).....	122
Retorno sobre Inversión (ROI)	123
Conclusiones y Recomendaciones	125
Conclusiones	125
Recomendaciones	126
Bibliografía	128
Anexos	130

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama.....	54
Figura 2: Relación ajustador-aseguradora.	57
Figura 3: Proceso de ajustadores.....	59

Índice de Tablas

Tabla 1: Precio del servicio por hora.	56
Tabla 2: Crecimiento de la población del Ecuador.....	60
Tabla 3: Crecimiento de la inflación en el Ecuador.....	61
Tabla 4: Crecimiento de Producto Interno Bruto.....	62
Tabla 5: Tasas de Interés máximas y referenciales.....	62
Tabla 6: Mercado asegurador por Prima emitida.....	67
Tabla 7: Mercado asegurador por Prima retenida.....	68
Tabla 8: Mercado asegurador por Prima cedida.	69
Tabla 9: Proveedores.....	70
Tabla10: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2011.....	71
Tabla 11: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2012.....	72
Tabla 12: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2013.....	74

Tabla 13: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2011.....	75
Tabla 14: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2012.....	76
Tabla 15: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2013.....	78
Tabla 16: Ranking aseguradoras del Ecuador por costo de siniestros.	80
Tabla 17: Ranking aseguradoras del Ecuador por Primas emitidas.....	82
Tabla 18: Ranking aseguradoras del Ecuador por Primas retenidas.....	83
Tabla 19: Mercado objetivo en aseguradoras.	84
Tabla 20: Crecimiento del mercado ajustador de personas jurídicas.....	85
Tabla 21: Crecimiento del mercado ajustador de personas naturales.....	86
Tabla 22: Crecimiento del mercado ajustador general.	87
Tabla 23: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=3).....	90
Tabla 24: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=3).	91
Tabla 25: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=5).....	92
Tabla 26: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=5).	92
Tabla 27: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=7).....	93
Tabla 28: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=7).	94
Tabla 29: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas jurídicas. ...	95
Tabla 30: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas naturales....	95
Tabla 31: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas jurídicas.....	97
Tabla 32: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas naturales.....	98
Tabla 33: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas. 99	
Tabla 34: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.	100
Tabla 35: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas.....	101
Tabla 36: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.	102
Tabla 37: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas jurídicas. .	103
Tabla 38: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas naturales..	104
Tabla 39: Proyección de crecimiento total del mercado ajustador personas jurídicas.	105
Tabla 40: Proyección de crecimiento total del mercado ajustador personas naturales.....	106
Tabla 41: Capital aportado de accionistas.	106
Tabla 42: Inversión inicial.	107
Tabla 43: División de costos fijos y variables.	108

Tabla 44: Proyección retribución fija año 1.....	109
Tabla 45: Proyección retribución fija año 2.....	109
Tabla 46: Proyección retribución fija año 3.....	110
Tabla 47: Proyección retribución fija año 4.....	111
Tabla 48: Proyección retribución fija año 5.....	111
Tabla 49: Amortización de préstamo.	112
Tabla 50: Depreciación de activos.	113
Tabla 51: Balance General.....	114
Tabla 52: Análisis Vertical de Balance General.	115
Tabla 53: Análisis Horizontal de Balance General.....	116
Tabla 54: Estado de Pérdidas y Ganancias.	117
Tabla 55: Análisis Vertical de Estado de Pérdidas y Ganancias.	118
Tabla 56: Análisis Horizontal de Estado de Pérdidas y Ganancias.	119
Tabla 57: Flujo de Efectivo.....	121
Tabla 58: Retorno sobre la inversión por años.	124

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas jurídicas.....	97
Gráfico 2: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas naturales.	98
Gráfico 3: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas.99	
Gráfico 4: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.	100
Gráfico 5: Proyección de crecimiento polinómica del mercado ajustador personas jurídicas.....	101
Gráfico 6: Proyección de crecimiento polinómica del mercado ajustador personas naturales.	102

Índice de Anexos

Anexo # 1: Crecimiento poblacional del Ecuador del año 2009 al 2013.....	130
Anexo # 2: Inflación acumulada en Ecuador	130
Anexo # 3: Producto Interno Bruto en Ecuador año 2010-2013	131
Anexo # 4: Uso de Internet en Ecuador año 2010-2013.....	131
Anexo # 5: Crecimiento del mercado asegurador en base a las primas emitidas.	132
Anexo # 6: Crecimiento del mercado asegurador en base a prima retenida y prima cedida.	132
Anexo # 7: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2011.....	133
Anexo # 8: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2012.....	134
Anexo # 9: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2013.....	135
Anexo # 10: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2011	136
Anexo # 11: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2012	137
Anexo # 12: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2013	138
Anexo # 13: Ranking de Aseguradoras por costos de siniestros pagados al año 2014.	139
Anexo # 14: Ranking Aseguradoras por primas emitidas al año 2014.....	140
Anexo # 15: Ranking Aseguradoras por primas retenidas al año 2014.....	141
Anexo # 16: Mercado ajustador de personas jurídicas del año 2009 al 2013.....	142
Anexo # 17: Mercado ajustador de personas naturales del año 2009 al 2013	142
Anexo # 18: Total mercado ajustador del año 2009 al 2013	143

Resumen ejecutivo

El mundo asegurador nace como un negocio en que las personas naturales y las jurídicas u organizaciones, buscan mitigar sus riesgos transmitiéndolos a las aseguradoras a cambio de una prima de seguro a fin de encontrarse protegidos contra incidentes o siniestros que afectarán a su vida personal o patrimonial. De esta manera, existe la intervención de empresas para determinar las causas de los siniestros o eventos buscando conocer los valores monetarios que la aseguradora debe pagar a sus clientes, este proceso se lo debe llevar a cabo a través de una inspección y ajuste de los daños por un perito de siniestros o un ajustador.

La presente investigación tiene como objetivos desarrollar un plan de marketing y financiero para la creación de una empresa dedicada a realizar ajustes de siniestros en el Ecuador. Adicionalmente, la investigación busca determinar y conocer la normativa legal para la constitución de este tipo de empresas. Finalmente, el trabajo presentará un análisis de su mercado potencial y competencia que ayudará como herramienta necesaria para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

La justificación de la investigación se basa en una parte social en donde se busca apoyar a la generación de empleos a la población ecuatoriana; un aspecto práctico, el cual busca una solución a la problemática de la industria de seguros en el Ecuador; una justificación metodológica como referencia confiable y antecedente a futuras investigaciones y un aspecto teórico que busca conocer las áreas de marketing y financieras en la evaluación de proyectos.

Como parte de la metodología utilizada en la investigación se puede mencionar que se realizó un diagnóstico de manera descriptiva para dar lugar a una propuesta documental; en relación al diseño de investigación se lo realizó de manera no experimental y transversal y la población tomada fue de tipo documental utilizando fuentes secundarias y técnicas documentales de análisis de datos.

En cuanto a los resultados obtenidos en la investigación se puede mencionar que se espera que el mercado ajustador en el Ecuador mantenga un crecimiento constante en los próximos años, lo cual permitirá un crecimiento en la industria de ajustadores de siniestros. Adicionalmente, el análisis de la competencia permite identificar los nuevos requerimientos de la industria que permita dinamizar el mercado asegurador con todos los grupos de interés. Con respecto a los resultados financieros, se determinó a través del valor actual neto la viabilidad del proyecto y la atractividad del mismo a futuros inversionistas. Por otro lado, los indicadores de tasa interna de retorno indican un valor positivo y muy atractivo para el proyecto lo cual generará un costo de oportunidad interesante al momento de invertir. Por último, dentro del estudio de índices de rentabilidad como el retorno sobre la inversión, los resultados arrojan un aumento de este indicador año tras año, lo cual permite identificar que a partir del tercer año se registrará una utilidad sobre la inversión.

Las recomendaciones dadas del proyecto se basan en un control adecuado de los valores previstos de crecimiento de mercado buscando reajustar los valores de manera anual. Por otro lado, se intentará contar con una representación internacional de ajustes lo cual permita una calidad en el nivel de ajustes mayor y una herramienta comercial para obtener una mayor cantidad de clientes aseguradores y reaseguradores.

La innovación constante a través de la tecnología será fundamental dentro del proyecto lo cual permitirá crear una sinergia adecuada entre todos los interesados y brindar un mejor servicio disminuyendo los tiempos y los procesos innecesarios con los clientes.

Palabras Clave: Seguro, Reaseguro, Póliza de Seguro, Prima, Siniestro, Ajuste, Ajustador, Ramos.

Abstract

The insurance world was born as a business where natural people and organizations seek to mitigate their risks by streaming insurers in exchange for an insurance prime in order to be protected against incidents or accidents that affect your personal life or property. Thus, there is the involvement of companies to determine the causes of events seeking to know the monetary value that the insurance company must pay to their clients, this process would be carried out through an inspection and adjustment of damage by an expert or claims adjuster.

This research aims to develop a marketing plan and financial evaluation for the creation of a company dedicated to claims adjustment in Ecuador. Additionally, the research seeks to identify and meet the legal requirements for the establishment of these kind of companies. Finally, the paper presents an analysis of potential clients and competition as a necessary tool to determine the financial feasibility of the project.

The justification of the research is based on a social aspect which seeks to support job creation among the population; a practical aspect, which look for a solution to the problem of the insurance industry in Ecuador; a methodological justification as reliable reference and precedent for future researches and a theoretical aspect to know the areas of marketing and finance in the project.

As part of the methodology used in research it can be mentioned that a diagnosis was conducted descriptively to result in a documentary proposal; with respect to research design it was what made non-experimental and transversal way and the population was taken from documentary sources using secondary data analysis techniques.

As for the results of research the adjuster industry in Ecuador is expected to maintain a steady growth in the coming years, which will allow for growth in the industry of loss adjusters. In addition, the competitive analysis identifies new industry requirements to allow boost the

insurance market with all stakeholders. Regarding to financial results, the project's viability and attractiveness of it to future investors was determined using net present value. On the other hand, indicators of internal rate of return indicate a positive and very attractive value for the project which will generate interesting opportunity cost when investing. Finally, in the study of profitability ratios such as return on investment, the results show an increase in this indicator every year, allowing you to identify that in the third year a return on the investment is recorded.

The recommendations given in the project are based on an adequate control of the values predicted market growth looking readjust values annually. On the other hand, the company should have an international representation which allow for a higher quality level adjustments and a commercial tool to get a higher amount of insurance and reinsurance clients.

Constant innovation through technology will be critical in the project which will create a proper synergy among all stakeholders and provide better service that means less times in reducing unnecessary processes with customers.

Key Words: Insurance, Reinsurance, Insurance Policy, Prime, Accident, Loss, Adjustment, Adjuster, Insurance Lines

Fundamentación

Planteamiento del problema

En las sociedades, las personas naturales o jurídicas corren riesgos tanto en sus propias personas (daños corporales) como en sus bienes (daños materiales) lo que les obliga trasladar estos riesgos a las compañías de seguros, que están legalmente autorizadas para asumirlos a cambio del pago de una prima o precio. En caso de que ocurra un siniestro, se produce un reclamo a la aseguradora, la misma que debe verificar los daños mediante una inspección, debe investigar las causas de estos daños y establecer los montos de las indemnizaciones a favor de los asegurados; es aquí donde surge la necesidad de las compañías de seguros de contar con técnicos peritos en seguros, que inspeccionen los daños, determinen las causas de los mismos y establezcan si dentro de las pólizas, estos eventos están o no cubiertos. Si existe cobertura de estos hechos, deberán estos peritos establecer los valores correspondientes a las reparaciones, reposiciones o indemnizaciones a que tiene derecho el asegurado.

Dentro del trámite de un reclamo, el asegurado debe presentar toda la documentación necesaria para probar la ocurrencia de un siniestro y la cuantía de la indemnización a cargo de la compañía de seguros y los peritos o técnicos ajustadores deben revisar toda esta documentación y valorar el importe de los siniestros. Los valores que pagan las aseguradoras por este concepto comparado con las primas recibidas por las aseguradoras es lo que se conoce como siniestralidad; lo cual nos lleva a indicar que mientras más bajo sea el porcentaje de siniestralidad, más ganancias tendrán las compañías de seguros; por esta razón, es necesario contar en el mercado de seguros con peritos ajustadores independientes y profesionales que busquen que las indemnizaciones sean lo más apegadas a la realidad de las pérdidas.

El trabajo profesional de los peritos ajustadores no solamente está en inspeccionar los daños, sino también determinar que esos daños estén debidamente cubiertos en las diferentes pólizas contratadas por los asegurados. Estas inspecciones realizadas por los peritos ajustadores

se traducen en informes de inspección, en solicitudes de documentos y finalmente en informes de ajuste, que son un estudio muy detallado de los reclamos y la recomendación de otorgar cobertura u objetar el pago dentro del tiempo establecido por la Ley General de Seguros y bajo en control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Actualmente existen varias personas naturales o jurídicas que brindan un servicio de inspección y ajuste de siniestros en el Ecuador, muchas de ellas enfocadas o especializadas en ciertos ramos de siniestros y otras que brindan un servicio más generalizado en términos de los ramos en los cuales operan. Sin embargo, el mercado asegurador y sobre todo el mercado de inspección y ajustes a lo largo del tiempo se ha mantenido muy tradicional ya que al ser análisis e informes técnicos, la diferenciación únicamente se encuentra en el nivel de técnicos que las empresas ajustadoras poseen o la representación propia de un ajustador en el mercado ecuatoriano, causando así que el servicio al cliente, es decir, a la empresa aseguradora o reaseguradora, nacional o internacional se enfoque únicamente en el nivel y la calidad de ajustes, sin tomar en cuenta ningún valor agregado adicional o diferencial frente a la competencia.

En este aspecto, los cambios tecnológicos y la innovación no escapan a la actividad aseguradora debiendo ser aplicados, lo cual ha generado que las empresas del sector comiencen a utilizar la tecnología como una herramienta fundamental de fidelización al cliente, posicionamiento y comodidad al consumidor/asegurado, dinamizando el mercado y los procesos tanto de compra de seguros como de tramitación de reclamos en caso de siniestros. Por lo tanto, ante estos cambios y estos avances tecnológicos, todos los involucrados en la industria de seguros en el Ecuador deberán de igual manera utilizar herramientas tecnológicas que permitan mejorar sus procesos y generar un beneficio a todos los grupos de interés.

Por lo antes expuesto, existe la necesidad en el mercado de seguros, de contar con una empresa de inspección y ajustes en el Ecuador, que sea capaz de responder con alta eficiencia

los requerimientos de las compañías de seguros, de atender los siniestros producidos a los asegurados y que afectan los diferentes seguros o pólizas que los llaman ramos o líneas de seguros en los cuales las aseguradoras pueden operar siempre y cuando estén debidamente autorizados por el ente de control; autorización que igualmente debe obtener el perito ajustador para poder brindar estos servicios, los cuales deben ser de la más alta calidad, con la participación de técnicos especializados en las diferentes áreas o ramos y con la capacidad operativa necesaria para satisfacer de manera adecuada los requerimientos de los clientes; lo cual se puede lograr con un sistema tecnológico de punta, que permita a las compañías de seguros contar con la información en tiempo real sobre los daños, la cuantificación de los mismos, las consecuencias de dichos daños y el establecimiento de una reserva de los distintos siniestros, logrando así una diferenciación técnica y de servicio frente a la competencia.

Formulación del problema:

¿Será viable la creación de una empresa de inspección y ajuste de siniestros en el Ecuador a través de un plan de marketing y financiero?

Objetivos de la Investigación

General

- Desarrollar un plan de marketing y financiero para la creación de una empresa dedicada a realizar Ajustes de Siniestros en el Ecuador.

Específicos

- Determinar la normativa legal para la constitución de una empresa Ajustadora de siniestros en el Ecuador.
- Demostrar la viabilidad financiera del proyecto de Ajuste de Siniestros en el Ecuador a través de proyecciones de Balances, Flujos y Ratios financieros.
- Desarrollar un plan de marketing para identificar el mercado potencial y su competencia.

Justificación de la Investigación

La presente investigación busca desarrollar un análisis de factibilidad para satisfacer la demanda actual del mercado asegurador en el Ecuador, mediante la creación de una empresa de inspección y ajustes de siniestros que brinde un servicio de la más alta calidad debido a la eficiencia y productividad del personal; así como la capacidad operativa que permitirá responder de manera adecuada a las necesidades de las compañías de seguros y de sus clientes y mediante la utilización de sistemas informáticos que permitan dinamizar el mercado, entregando toda la información requerida de manera periódica y respetando los tiempos establecidos. Es por lo antes expuesto, que la justificación práctica de la investigación se basa en buscar una solución a la problemática de la industria de seguros en el Ecuador brindando un servicio de calidad a las aseguradoras, reaseguradoras y asegurados.

Adicionalmente, como parte de la justificación de la investigación, se puede mencionar un aporte social, puesto que al momento de realizar un ajuste o un peritaje de un siniestro que sufren los asegurados, sean estos personas naturales o jurídicas, el ajustador debe realizar su trabajo de manera imparcial buscando conocer las causas reales del siniestro ocurrido y plasmar lo más detalladamente posible en un informe de inspección o ajuste, en el mismo que se determine los daños y el valor de las indemnizaciones que las aseguradoras deben pagar a sus asegurados. Por otro lado, la presente investigación al momento de implementarse, ayudará a la comunidad a generar confianza frente a la industria del seguro y por supuesto apoyar a la generación de empleos a la población ecuatoriana.

Desde el punto de vista teórico, mediante la revisión bibliográfica presentada ayudará a conocer las áreas de marketing y la evaluación financiera que se deben tomar en consideración al momento de buscar implementar una nueva empresa en un mercado o industria determinada. Además, se espera que el trabajo sirva como una guía o referencia de futuras investigaciones que se lleven a cabo en el mercado asegurador del Ecuador

específicamente dentro del área de peritajes de siniestros dentro de los ramos en los cuales la compañía obtenga autorización por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Finalmente, la presente investigación desde el punto de vista metodológico ayudará a futuras investigaciones como una referencia confiable y como antecedente relacionado a la problemática estudiada debido a la utilización de técnicas de observación y procedimiento de análisis de resultados aplicados.

Delimitación de la Investigación

La presente investigación se realizará en el mercado asegurador ecuatoriano, en donde se tiene la presencia de 39 compañías de Seguros las cuales brindan sus servicios en 29 ramos distintos y 2 empresas Reaseguradoras.

Con respecto a la delimitación temporal, se puede mencionar que el presente trabajo es de carácter transversal ya que se desarrollará dentro de un tiempo establecido de acuerdo con un cronograma de actividades, de marzo a julio del 2015 en donde se tomará la información a través de una observación del mercado a fin de obtener los resultados de investigación.

Dentro de la delimitación de contenido, se puede mencionar que la presente investigación se llevará a cabo dentro de las áreas de marketing y finanzas a través del desarrollo de un plan que permita demostrar la viabilidad de una empresa ajustadora de siniestros en el mercado ecuatoriano bajo los postulados teóricos de Kotler & Amstrong (2004), Hill & Jones (2012), Berk, DeMarzo, & Harford (2010), Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III (2012), Camino & Garcillán López (2012), entre otros.

Marco Referencial

Antecedentes de la Investigación

Iniciando con los antecedentes, se encuentra la investigación realizada por Aguilar y Díaz (2012) en su estudio: “Análisis y evaluación de la operatividad del mercado de Seguros en el Ecuador y propuesta de un modelo que facilite la asesoría a personas naturales y jurídicas”, el trabajo tenía como objetivo evaluar la operatividad del mercado de seguros ecuatoriano y proponer un modelo de información a las personas naturales y jurídicas que sirva como guía para la minimización del riesgo operativo y financiero. Por lo tanto, desarrolló una investigación sobre la realidad de los seguros en el Ecuador basándose en la Ley General de Seguros (1998).

El trabajo de investigación fue realizado en base a dos etapas metodológicas. Por un lado, en base a una observación directa y por otro lado, en base a la recolección de datos e información de forma cuantitativa y cualitativa. La investigación se basó en el método de investigación inductivo, en donde se inició desde los resultados dados en la información directa y se procedió a una investigación documental de manera que se verificaron los datos que influyeron en la propuesta dada.

Entre los resultados obtenidos el autor determinó que la información se encuentra dispersa y que la propuesta realizada permitiría a la persona natural o jurídica contar con información clara, con definiciones sencillas y explicaciones de la operatividad de los seguros, convirtiéndolo en un instrumento y herramienta de ayuda para la toma de decisiones. Por otro lado, la propuesta favorece a la sociedad y al sector de seguros ya que ayudará al crecimiento de ambos.

Adicionalmente, se destaca a la investigación realizada por Freire (2013) en su estudio: “Ingeniería de procesos de la compañía LANDFRER CIA. LTDA. Ajustador de siniestros, ubicada al norte de la ciudad de Quito”, el trabajo tenía como objetivo realizar un estudio de aplicación de la Ingeniería de Procesos de la compañía LANDFRER CIA. LTDA, buscando

una maximización en la rentabilidad enfocadas en el aumento de las ventas. Por lo tanto, desarrolló una investigación sobre el levantamiento de procesos de la empresa antes mencionada lo cual permitió contar con herramientas para trabajar eficientemente y con calidad. Dentro del trabajo antes indicado, se puede observar que el investigador realiza una metodología de investigación descriptiva y de campo sobre las variables analizadas en el mismo; finalmente, es importante mencionar que la investigación no cuenta con una metodología experimental.

Entre los resultados obtenidos el autor determinó que en las actividades de la administración es necesario sintetizar las funciones directivas de los negocios presentes y futuros de la empresa ya que debe existir la coordinación de medios humanos, materiales y financieros para la toma de decisiones correctas sobre los objetivos fijados lo cual mediante un implante de procesos en la empresa mencionada, se logró una mejora total en la administración de la misma.

Por otra parte, se encuentra la investigación realizada por Jaramillo (2012) en su estudio: “Control interno administrativo, contable y tributario para la empresa LANDFRER CIA. LTDA. Ajustador de siniestros de la ciudad de Quito”, tenía como objetivo establecer un sistema de control interno, a través de él buen uso de recursos tanto materiales como humanos con los que se cuenta al momento de la investigación para lograr el crecimiento de la empresa con la eficiencia y eficacia con que se manejan las actividades y, se identifique y minimice las debilidades de control interno presentando oportunamente los estados financieros para la toma de decisiones, con el fin de ayudar a la unidad de análisis a desarrollarse como un ente económico capaz de generar mayor utilidad al optimizar sus recursos. Por lo tanto, desarrolló una investigación basándose en el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno (2000).

En la presente investigación se puede destacar una metodología enfocada al análisis e investigación en campo y una metodología de investigación descriptiva, más no experimental ya que el autor presenta un levantamiento de procesos de control financiero.

Entre los resultados obtenidos el autor determinó que la empresa LANDFRER CIA. LTDA. Posee un control interno tributario en materia de retenciones de IVA, con algunas deficiencias o debilidades, lo cual puede ocasionar incumplimiento de deberes formales y materiales. En cuanto al control interno se determinó, que la empresa aplica los Principios y Procedimientos de controles internos fundamentales, con algunas debilidades en cuanto a la práctica.

Continuando con los antecedente; la investigación realizada por Espinel (2012) titulada “Estudio de factibilidad para la creación de una agencia asesora productora de seguros en la ciudad de Quito, enfocada en seguros individuales tanto personales como patrimoniales”, tenía como objetivo general crear una agencia de este tipo enfocada en seguros individuales tanto personales como patrimoniales mediante un estudio previo de factibilidad. Por lo tanto, desarrolló una investigación sobre los aspectos necesarios para la creación de una empresa mediante un estudio del mercado y una factibilidad financiera.

La metodología de la investigación implicó un conjunto de métodos, técnicas y procedimientos de investigación que ayudarán al investigador a descubrir nuevos conocimientos, dentro de los cuales se utilizan métodos científico, deductivo, inductivo, analítico y sintético y técnicas de experimentación, observación directa, técnica documental y técnica estadística.

Entre los resultados obtenidos, el autor determinó que a pesar de la existencia de varias agencias asesoras productoras de seguro, agentes de seguro a nivel nacional, aparentemente sería una barrera de entrada para cualquier competidor; las barreras de entrada son limitadas ya que las agencias o agentes de seguro que prestan este servicio aún no captan todo el mercado

de seguros dando entrada a nuevos competidores; así como el crecimiento constante de la población del Ecuador y su culturización en seguros lo que juega un papel importante a la hora de captar nuevos clientes.

Finalmente, se encuentra la investigación realizada por Guevara (2012) en su estudio: “Factibilidad de creación de compañía productora asesora de seguros”, el cual tenía como objetivo implementar y crear una agencia asesora productora de seguros varios en la ciudad de Guayaquil. La investigación se desarrolló en base a la Ley General de Seguros y Normas Generales para la aplicación de la Ley (2009).

En cuanto al trabajo de investigación realizado por Guevara (2012) la metodología de investigación se basó en un análisis descriptivo y de campo debido al tema de investigación. Sin embargo, el autor no toma en cuenta un análisis experimental.

Entre los resultados obtenidos, el autor indicó que por la venta de seguros, los cuales proporcionan el 20% de comisión, se posee una rentabilidad mayor que por la venta de seguros en los que se obtiene el 15% de comisión, creando una diferencia en el volumen de ventas por tipo de seguro y el costo que es cargado a cada uno de ellos. Además, de acuerdo a los indicadores financieros de factibilidad, el proyecto es rentable y atractivo para posibles inversionistas con una recuperación de inversión de aproximadamente dos años.

Una vez analizados los trabajos de investigación de la industria de seguros en el Ecuador como un antecedente al desarrollo de un plan de negocios de una empresa ajustadora de siniestros en el Ecuador, se puede mencionar que existen ciertas similitudes entre los trabajos de investigación antes mencionados y la presente investigación desde la perspectiva de la industria de seguros en el Ecuador. Por un lado, cómo funcionan los seguros en el Ecuador, que entes lo conforman y la relación que existe entre ellos. Tanto las aseguradoras como los ajustadores de siniestros, los asesores productores de seguros y los reaseguradores, juegan un papel importante dentro del análisis de los seguros en el Ecuador. En los trabajos

previos, se puede observar los procesos que se deben llevar a cabo en una ajustadora de siniestros ya existente en el mercado ecuatoriano y proyectos de factibilidad y planes para la creación de agencias asesoras productoras de seguros en el Ecuador, las cuales darán una base y una guía de lo que deberá estar descrito en el presente trabajo de investigación.

Adicionalmente, existen ciertas diferencias entre los trabajos presentados como antecedentes con la presente investigación en dos puntos principales. Por un lado, en el giro de negocio ya que operativamente son distintos enfocados a la misma industria de seguros. Por otro lado, al analizar los trabajos de ajustadores de siniestros, se puede observar que lo planteado anteriormente es el levantamiento de procesos de mejoras a una ajustadora de siniestros actual dentro del mercado de seguros en el Ecuador, más no un desarrollo de un plan de negocios para la creación de una ajustadora de siniestros. Es importante mencionar que los trabajos presentados anteriormente ayudarán a conocer ciertos aspectos que se deben tomar en cuenta dentro del giro del negocio de una compañía ajustadora y tomando en cuenta que ésta empresa está inmersa en el mismo mercado, pero con una visión actualizada de la industria, se tiene información relevante necesaria para implementar una compañía nueva del sector como base a la operatividad que debe tener, de manera que se puedan generar diferenciales que representen un valor agregado a nuevas empresas. Así pues, la información será utilizada como referencia a la presente investigación desde la perspectiva de conocimiento del giro del negocio y de los procesos que se deben llevar a cabo como un “Know How” los ajustes de siniestros en el mercado Ecuatoriano.

Marco Teórico

Marketing

Marketing Mix

Según Kotler & Armstrong (2004) el marketing mix es el conjunto de instrumentos de marketing tácticos y controlables que las organizaciones combinan de manera que puedan

generar una respuesta hacia el mercado objetivo. Adicionalmente mencionó que el marketing mix se encuentra compuesto por todas las variables que influyen sobre la demanda de su producto o servicio. Estas variables se agrupan en cuatro grande variables conocidas como las cuatro 4 P's del Marketing y son: producto, precio, distribución o lugar y promoción.

Los autores Kotler & Armstrong definieron estas variables de la siguiente manera:

1. Producto: “Hace referencia a la combinación de bienes y servicios que ofrece la empresa al mercado objetivo”. (pág. 60)
2. Precio: “Es la cantidad de dinero que tendrán que pagar los clientes para obtener el producto”. (pág. 61)
3. Plaza: “Incluye las actividades que hace la empresa para que el producto esté disponible para sus clientes objetivos”. (pág. 61)
4. Publicidad: “Hace referencia a las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes objetivos para que lo compren”. (pág. 61)

Por otro lado, el autor Mc. Carthy citado en (Camino & Garcillán López, 2012, pág. 67), popularizó las variables conocidas como las 4 P's del marketing y las definió de la siguiente manera:

1. Producto: “Es todo aquello que es susceptible satisfacer una necesidad del cliente. Se entiende por producto cualquier bien, servicio o idea con suficiente valor para estimular a que el cliente desee establecer una relación de intercambio”. (pág. 68)
2. Precio: “Es la relación entre lo que el cliente está dispuesto a entregar por aquello que va a recibir. Es decir, es la expresión económica de intercambio que se manifiesta en dinero.” (pág. 68)
3. Plaza: “Es el lugar físico y concreto donde se realiza la relación de intercambio”. (pág. 68)

4. Publicidad: “Es la variable que integra todas las acciones de comunicación que usa la empresa para influir en sus clientes”. (pág. 68)

Dentro del estudio se observa que los dos autores manejan similitud en lo que a marketing mix se refiere destacando las cuatro variables principales dentro del análisis presentado anteriormente y semejanzas dentro de los conceptos de producto, precio, plaza y promoción.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene es divergente porque Kotler & Armstrong (2004, pág. 60) alude a la plaza como una serie de actividades para que el producto se encuentre disponible en un mercado objetivo, mientras que Mc. Carthy citado en (Camino & Garcillán López, 2012, pág. 67) señaló la plaza es un lugar físico de comercialización del bien o servicio.

El investigador se identifica con el autor que Mc. Carthy citado en (Camino & Garcillán López, 2012, pág. 67) de acuerdo con su definición de marketing mix debido a que define las cuatro P's de manera correcta y enfocado tanto a un bien como a un servicio, lo cual puede ser útil desde la perspectiva de mercados corporativos y aplicable a la industria de los seguros en el Ecuador.

Como se puede apreciar, el Marketing mix es de suma importancia ya que sobre él, la organización puede definir que producto comercializará; el precio que los consumidores tendrán que pagar para conseguir el bien o servicio, el mercado en el cual los consumidores potenciales y reales podrán encontrar el producto y la comunicación que la empresa empleará para que el mercado objetivo conozca del mismo. De esta manera, la organización deberá establecer estrategias que permitan manejar sus variables antes mencionadas a fin de satisfacer una necesidad real en el mercado ecuatoriano.

Análisis FODA

Según Kotler & Armstrong (2004, pág. 62) “El análisis DAFO evalúa las debilidades (D), las amenazas (A), las fortalezas (F) y las oportunidades (O) generales de la empresa”.

➤ Las fortalezas se refieren a las capacidades internas de la organización, los recursos y los factores positivos que ayudan a la empresa con relación al mercado objetivo y al cumplimiento de metas y objetivos planteados. (pág. 62)

➤ Las debilidades se enfocan en las limitaciones internas existentes en la compañía y factores negativos que afectan al rendimiento de la misma. (pág. 62)

➤ Las oportunidades son factores externos positivos, los cuales pueden ser explotados por la organización de manera que se cree una ventaja frente a la competencia. (pág. 62)

➤ Las amenazas son factores externos negativos que pueden afectar al rendimiento de la organización. (pág. 62)

Los autores Hill & Jones (2009) mencionaron que el análisis FODA es una comparación que la organización realiza de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. El propósito del análisis antes mencionado se centra en identificar las estrategias que la empresa puede aprovechar como oportunidades, contrarrestar las amenazas existentes, aumentar las fortalezas y buscar la eliminación de las debilidades.

Dentro del estudio se observa similitud de ambos autores en los conceptos necesarios del análisis FODA como una estrategia para que las organizaciones puedan tener un diagnóstico propio tanto de los factores internos o controlables de la organización y los factores externos o no controlables, los cuales tendrán un impacto tanto positivo como negativo a la empresa.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene son opuestos ya que Kotler & Armstrong (2004, pág. 62) definieron con mayor profundidad cada uno de los factores que la empresa debe

tomar en cuenta como estrategias de mejora. Por otro lado, Hill & Jones (2009) señalaron que estos factores deben ser utilizados y tratados en busca de una mejora en el rendimiento de la organización.

El investigador se identifica con los autores Kotler & Armstrong (2004, pág. 62) en su definición análisis FODA debido a que los autores desarrollan los conceptos con mayor profundidad lo cual ayuda al investigador a realizar una comparación entre dichos factores, los cuales ayudarán a buscar un aumento en el rendimiento y en el valor de la empresa

Como se puede apreciar, un análisis FODA es fundamental al momento de establecer un plan estratégico para una nueva organización ya que de esta manera se puede potencializar las fortalezas, buscando aprovechar las oportunidades del mercado y disminuir las debilidades propias y buscando mitigar las amenazas externas.

Mercado

Los autores Kotler & Armstrong (2004, pág. 9) mencionaron que el mercado es “el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto”. Adicionalmente indicaron que estos compradores o consumidores tanto reales como potenciales comparten una necesidad y un deseo determinado que se puede satisfacer a través del intercambio de bienes y servicios. Los autores Kotler & Armstrong (2004) añadieron el concepto de mercados corporativos como parte de la descripción del mercado, el cual se refiere a la compra e intercambio de bienes y servicios que las organizaciones adquieren para emplearlos y utilizarlos en la producción de otros bienes o servicios.

Por su lado, los autores Camino & Garcillán López (2012, pág. 69) mencionaron que el mercado “es el conjunto de compradores que buscan un producto”. Adicionalmente, Camino & Garcillán López (2012) determinaron que el mercado también, se refiere a un espacio o lugar físico o virtual en el cual se realizan intercambios entre individuos y empresas.

Dentro del estudio se observa que ambos autores tienen una relación muy estrecha al definir el mercado como un grupo de consumidores o empresas que intercambian bienes y servicios que buscan satisfacer necesidades reales en un lugar físico o virtual determinado.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene, se diferencian en que Kotler & Armstrong (2004) mencionaron que los bienes y servicios que son intercambiados en un mercado, buscan satisfacer necesidades y deseos de los compradores. Mientras que Camino & Garcillán López (2012), se enfocaron más en el mercado como un lugar físico o virtual en donde se realizan los intercambios mencionados anteriormente.

El investigador se identifica con los autores Kotler & Armstrong (2004) en su definición de mercado ya que existe una relación entre el mercado y las necesidades y deseos de los consumidores tanto reales como potenciales y esta relación se la debe evaluar. Por otro lado, los autores Kotler & Armstrong (2004) definieron de mejor manera los mercados corporativos, lo cual es fundamental en la presente investigación ya que es el tipo de mercado en el cual se posicionará el servicio brindado.

Como se puede observar el análisis del mercado es muy importante al momento de realizar un plan de negocios para la creación de una nueva organización ya que se conocerá el tamaño del mercado en términos monetarios y en términos de participación del mismo para consecuentemente investigar la factibilidad financiera de desarrollar el negocio y el costo de oportunidad de la inversión.

Macroentorno

Según Kotler & Armstrong (2004) el macroentorno es un conjunto de fuerzas mayores que conforman las oportunidades y plantean amenazas a la organización. Este macroentorno se encuentra conformado por las siguientes variables.

➤ Entorno demográfico: “La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, localización, edad, género, raza, ocupación y otras características”. (pág. 83)

➤ Entorno económico: “Está compuesto por los factores que afectan al poder adquisitivo de los consumidores y a sus patrones de gasto”. (pág. 95)

➤ Entorno natural: “Está compuesto por los recursos naturales que necesitan las empresas como inputs, o por los que puedan afectar a las actividades de marketing”. (pág. 96)

➤ Entorno tecnológico: “Fuerzas que crean las nuevas tecnologías para crear nuevos productos y oportunidades en los mercados”. (pág. 98)

➤ Entorno político: “Está compuesto por las leyes, los organismos gubernamentales y los grupos de presión que influyen o limitan a las diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad”. (pág. 101)

➤ Entorno cultural: “Está constituido por las instituciones y otras fuerzas que afectan a los valores básicos, las percepciones, las preferencias y las conductas de una sociedad”. (pág. 105)

Los autores Camino & Garcillán López (2012) definieron al macroentorno como un conjunto de variables que se encuentran fuera de la organización y que su impacto es indirecto; Adicionalmente, indica que estas variables deben ser tomadas en cuenta por las empresas para la toma de decisiones de marketing. Las variables a ser consideradas en el macroentorno de acuerdo a Camino & Garcillán López (2012) son:

➤ Demográficas: “Este es un componente importante del entorno porque la función del marketing se desarrolla en el mercado, el cual está compuesto por personas”. (pág. 56)

➤ Económicas: “Afecta a las actividades de marketing de cualquier empresa, lucrativa o no lucrativa ya que está influye tanto en el dinero disponible para gastar en una economía como en las expectativas que tienen los consumidores sobre deudas a corto plazo”. (pág. 57)

➤ Socioculturales: “Las personas son el producto de la sociedad en la cual nacen y se desarrollan. La sociedad influye en todas las creencias, normas y valores que están asociados al comportamiento de compra”. (pág. 58)

➤ Legales y políticas: “Las acciones de la empresa y el comportamiento de los mercados están regidos por los procesos políticos-legales de la sociedad. Por lo tanto, las y los planes de marketing deben tener en cuenta la legislación vigente”. (pág. 59)

➤ Tecnológicas: “La tecnología es una expresión y un condicionador de una sociedad, por tanto influye tanto en los mercados como en las actividades que desarrollan las empresas para satisfacer sus necesidades”. (pág. 60)

➤ Ambientales: “Tanto los gobiernos como la sociedad han aumentado la presión ecológica sobre las empresas para que estas reduzcan la contaminación del medio ambiente. Esta presión obliga a las empresas a usar tecnologías limpias y a ofrecer productos no dañinos”. (pág. 61)

Dentro del estudio se observa que los dos autores manejan similitud en la definición del macroentorno en las organizaciones mencionando; en unas variables que tendrán una influencia indirecta sobre el giro del negocio de la organización.

Por otra parte los enfoques que cada autor maneja son divergentes en ciertas variables. Por un lado, Kotler & Armstrong (2004) tomaron en cuenta una variable ambiental como una cuestión de recursos naturales necesarios para desarrollar un bien o prestar un servicio. Mientras que los autores Camino & Garcillán López (2012) incluyeron la variable ambiental como una

presión ecológica para la utilización de tecnologías limpias y buscar el mínimo impacto ambiental dentro del proceso productivo.

El investigador se identifica con los autores Kotler & Armstrong (2004) en su definición y análisis del macroentorno ya que la descripción brindaba ejemplifica de mejor manera la industria que se analizará en la presente investigación, de igual manera indica de breve manera el impacto de cada una de las variables sobre la organización.

Como se puede apreciar, el macroentorno es un análisis muy importante para las organizaciones ya que sobre él se identificarán los aspectos externos influyentes positiva o negativamente sobre el giro de negocio de las organizaciones mostrando oportunidades o amenazas de mercado y de mejora a través de la creación de valor.

Microentorno

Según Kotler & Armstrong (2004) el microentorno de la empresa se refiere a variables controlables que tendrán una influencia directa sobre la organización como las relaciones existentes con otros departamentos de la empresa, con los proveedores, con los intermediarios de marketing, clientes, competidores y con diversos grupos de interés, que se combinan y deben encontrarse en sinergia para una generación de valor de la empresa.

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2004), el microentorno de las organizaciones se encuentra definido por:

➤ La empresa: “Al diseñar los planes de marketing, la gestión de marketing debe tener en cuenta a los demás grupos constituyentes de la empresa como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, operaciones y contabilidad”.

(pág. 79)

➤ Proveedores: “Ellos proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir sus bienes o servicios”. (pág. 80)

- Intermediarios de marketing: “Ayudan a la empresa a promocionar, vender y distribuir sus productos a los consumidores finales. Dentro de los intermediarios encontramos a los distribuidores, a las empresas de distribución física, a las agencias de servicios de marketing y a los intermediarios financieros”. (pág. 80)
- Clientes: “Los mercados industriales compran bienes y servicios para procesarlos y utilizarlos en su proceso de producción”. (pág. 81)
- Competidores: “Las empresas deben proporcionar a sus clientes un mayor valor y una mayor satisfacción que sus competidores”. (pág. 81)
- Grupos de interés: “Es cualquier grupo que tiene un interés real o potencial, o un impacto, sobre la capacidad de la organización para lograr sus objetivos”. (pág. 82)

Los autores Camino & Garcillán López (2012) comentaron que el entorno operativo o microentorno agrupa a las variables que están relacionadas con el funcionamiento competitivo de la empresa. En este entorno están incluidas las variables que pueden afectar a las operaciones de la empresa por satisfacer a sus mercados. Son las variables sobre las que se tiene mediano control y que ejercen una influencia directa.

Los autores Camino & Garcillán López (2012) indicaron que dentro de las variables del microentorno se encuentran:

- Proveedores: “Los proveedores son quienes les proveen de estos recursos, y por eso se establece una relación de dependencia de las empresas”. (pág. 62)
- Competencia: Dentro del microentorno las organizaciones deben evaluar la competencia de la industria en la cual se piensan desarrollar ya que dentro de esta variable se incluyen las acciones propias y ajenas para satisfacer al mercado. Para esto los autores clasifican la competencia dentro de las tres siguientes clases:

- Genérica: “está formada por todas las empresas que rivalizan por el dinero de los competidores”. (pág. 64)
- Competencia directa: “está formada por las marcas de productos o servicios similares”. (pág. 64)
- Competencia Indirecta: “está formada por las marcas de productos sustitutos o aquellos que no son competidores, pero pueden serlo en el futuro porque satisfacen las mismas necesidades”. (pág. 64)
- Intermediarios: “Los intermediarios son organizaciones o personas independientes de la empresa que facilitan el flujo de productos y servicios entre la empresa y sus mercados”. (pág. 64) Estos intermediarios son importantes dentro del entorno operativo ya que son aquellos que permiten la integración de la producción con el consumo de los bienes o servicios.
- Clientes: Los autores mencionan que el cliente es la variable más importante del microentorno debido a que sobre él se enfocan todas las estrategias y objetivos, para definir cliente, se presenta una clasificación de los mismos de acuerdo a sus características.

Se puede distinguir los siguientes tipos de clientes:

- Consumo masivo: “formado por personas o familias que compran los bienes y servicios para atender sus necesidades individuales o familiares”. (pág. 65)
- Consumo Industrial: “está compuesto por las empresas que adquieren los productos y servicios para producir bienes”. (pág. 66)
- Instituciones Gubernamentales: “son las instituciones públicas que adquieren los bienes con el fin de realizar sus funciones”. (pág. 66)
- Clientes Internacionales: “formado por los compradores de otros países, bien sean consumidores masivos o industriales”. (pág. 66)

Entre los estudios presentados anteriormente, se observa que los dos autores manejan similitud en lo que a microentorno se refiere identificando y detallando cada una de las variables necesarias que las organizaciones deben tomar en cuenta como un impacto directo a su gestión.

Por otra parte, los enfoques que cada autor brindó son opuestos desde la perspectiva en que Camino & Garcillán López (2012) definieron de mejor manera tanto la competencia como los clientes, realizando una clasificación muy importante en el impacto de las mismas sobre la organización. Por su lado, Kotler & Amstrong (2004) definieron las variables del microentorno de manera más generalizada.

El investigador se identifica con los autores Camino & Garcillán López (2012) en su definición de microentorno y las variables o fuerzas que lo conforman debido a que los autores desarrollaron de mejor manera las fuerzas de la competencia y de los clientes, las cuales son fundamentales al momento de medir las estrategias que deberá llevar a cabo la organización.

Como se puede apreciar, el microentorno o entorno operativo es de vital importancia dentro del proceso de análisis de las variables que generan un impacto directo sobre la organización ya que al desarrollarlas se puede implementar y desarrollar medidas para atacar y generar valor en cada una de las fuerzas mencionadas anteriormente.

Finanzas

Balance General

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 28) el balance general de las organizaciones consta de dos partes: activo y pasivo, y brinda una visión de la situación financiera de la empresa en un determinado tiempo.

Los autores dividen al balance general en tres grande áreas detalladas a continuación:

➤ Activo: “desglosa el efectivo o tesorería, el inventario o existencias, el inmovilizado, maquinaria y equipos y demás inversiones que ha efectuado la empresa”. (pág. 29)

Los activos se dividen dentro de los dos siguientes grupos:

○ Activo Circulante: “es efectivo o bienes que se podrían convertir en dinero en efectivo en el plazo de un año”. (pág. 29)

○ Activo Fijo: “Los activos como inmuebles o maquinaria que proporcionan a la empresa utilidad durante más de un año”. (pág. 30)

➤ Pasivo: “muestra las obligaciones de una empresa con sus acreedores”. (pág. 29)

Los pasivos por su lado también se dividen en dos grupos, los cuales son:

○ Pasivos Circulantes: “Los pasivos que serán satisfechos en el plazo de un año”. (pág. 30)

○ Pasivos a Largo plazo: “Los pasivos a largo plazo son deudas que se prolongan más allá de un año”. (pág. 30)

➤ Fondos Propios: “diferencia entre el activo y el pasivo de la empresa, que es una medida contable del patrimonio neto de la empresa”. (pág. 29)

El autor Greco (2010, pág. 54) comentó que el Balance general “expresa la situación desde el punto de vista patrimonial, económico y financiero, en forma global de una empresa”.

A su vez, Barandiarán (2008, pág. 32) señaló que, teóricamente, balance general es el estado contable que se presenta en una determinada fecha e indica los activos, pasivos y patrimonio de una organización mostrando la situación financiera de la misma.

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud en lo referente a un balance general de una empresa y a su situación en términos de activos, pasivos y patrimonio.

Por otra parte los enfoques de cada autor difieren desde la descripción que cada uno de ellos dan al balance general. Por un lado, Berk, et al. (2010, pág. 28) se enfoca en el desarrollo de las cuentas que posee el balance y que representan cada una de ellas. Mientras que Greco (2010, pág. 54) y Barandiarán (2008, pág. 32) definieron de manera más general el significado del balance general y la funcionalidad del mismo.

El investigador se identifica con los autores Berk, et al. (2010, pág. 28) y Barandiarán (2008, pág. 32) en su definición y análisis del balance general dentro de las organizaciones ya que por un lado un autor indica la importancia y la definición, mientras que los otros indican las cuentas que se encuentran inmersas dentro del balance, por lo que se puede mencionar que ambos autores se relacionan para formar una descripción a mayor profundidad del balance general.

Como se puede observar, el balance general de la compañía muestra la situación real de la empresa en términos financieros, evaluando los activos, pasivos y capital de la organización.

Estado de Resultados

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 36) la cuenta de resultados “desglosa los ingresos y los gastos de las empresas durante un periodo de tiempo determinado”. Esta cuenta tiene como finalidad mostrar la utilidad o beneficio neto de la organización y medir la rentabilidad en un tiempo determinado.

Dentro de los estados financieros contables se puede destacar los siguientes beneficios:

- Beneficio bruta: Muestra la diferencia entre los ingresos por ventas y los costos de fabricación del bien o servicio. (pág. 36)
- Gastos de explotación: “Son los gastos derivados del funcionamiento normal del negocio no relacionados directamente con la fabricación de los productos o prestaciones de los servicios que se venden”. (pág. 36)

➤ Beneficios antes de intereses e impuestos: Se incluyen otros ingresos o gastos que no provienen del giro del negocio como tal y a partir de estos valores se obtiene la utilidad antes de pagar impuestos al Estado. (pág. 37)

➤ Beneficios netos: “Representa los resultados totales de la empresa”. (pág. 37)

El autor Greco (2010) comentó que estado de resultados es aquel en que se presentan las cuentas de ingresos y de egresos para al final del ejercicio determinar los resultados de la empresa durante el ejercicio contable.

A su vez, Barandiarán (2008, pág. 108) señaló que, teóricamente, “el estado de resultados es el estado financiero en el que se presenta la información relativa a los resultados netos (utilidades o pérdidas) de una entidad, como consecuencia de las operaciones practicadas en un determinado período”.

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud en lo que se refiere a la cuenta de resultados de una organización como una cuenta financiera que muestra los resultados en términos de utilidades o pérdidas al finalizar el ejercicio contable.

El investigador se identifica con los autores Berk et al. (2010) en su definición y descripción del estado de pérdidas o ganancias o también conocido como estado de resultados ya que los autores definen de manera correcta la cuenta y profundizan de mejor manera las cuentas y los beneficios más relevantes dentro del análisis financiero.

Como se puede apreciar, los estados de resultados es de suma importancia en las organizaciones ya que permite conocer si al finalizar el ejercicio contable la empresa generó una utilidad o una pérdida y analizar cada una de las cuentas que conforman el estado de resultados para tomar decisiones.

Flujo de Caja

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010) el estado de flujos de caja determina la cantidad de efectivo que se ha generado y como se lo distribuyó o distribuirá a lo largo del tiempo. Adicionalmente, los autores mencionaron la importancia del efectivo en las organizaciones ya que al ser la liquidez ayuda a financiar las operaciones normales del negocio. Para los autores, el flujo de caja se divide en tres áreas, las cuales son:

- Actividades de explotación: “empieza con el beneficio neto de la cuenta de resultados. Luego se ajusta esta cifra añadiendo que no suponen ingresos efectivos relacionados con las actividades de explotación de la empresa”. (pág. 47)
- Actividades de inversión: “enumera el efectivo usado en inversiones”. (pág. 47)
- Actividades financieras: “muestra el flujo de efectivo entre la empresa y sus inversores”. (pág. 48)

El autor Greco (2010) comentó que el flujo de caja muestra los movimientos que se generan en un tiempo determinado.

A su vez, Barandiarán (2008) señaló que, teóricamente, los flujos netos de efectivo son la diferencia entre los ingresos netos de la empresa y los egresos que la misma debe generar.

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud en el concepto de flujo de efectivo como una la cantidad de efectivo que ingresará a la empresa como ingresos por ventas o por ingresos no operacionales y la cantidad de efectivo que saldrá de la empresa como parte de los gastos y de cumplimiento de obligaciones financieras.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene es divergente porque Berk et al. (2010) definieron el flujo de efectivo y lo asociaron con las secciones que posee, describiéndolas de manera correcta. Adicionalmente, manejaron conceptos de flujo de efectivo de cierre de ejercicio contable y de flujo como proyección. Por otro lado, los autores Greco (2010) y

Barandiarán (2008) mencionaron de manera general el concepto de flujo de efectivo enfocándose únicamente en el flujo operacional.

El investigador se identifica con los autores Berk et al. (2010) en su descripción de flujo de efectivo ya que manejaron un concepto más profundo y a su vez divide el mismo en tres grandes secciones, lo cual ayudará a la presente investigación.

Como se puede apreciar, el flujo de efectivo es muy importante dentro de las organizaciones puesto que al analizarlo se puede hacer una proyección del efectivo de ingresos y egresos a la empresa para el cumplimiento de obligaciones financieras. De esta manera, las empresas pueden salvaguardar la liquidez propia y manejar los flujos de manera correcta a lo largo del tiempo.

Análisis VAN

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 219) “el criterio de decisión basado en el VAN es una aplicación directa del principio de valoración y, como tal, siempre dará lugar a la decisión correcta. Para el caso del proyecto único e independiente, las alternativas que se consideran son su aceptación o rechazo”. Adicionalmente, los autores mencionan que se debe aceptar el proyecto cuando su VAN es mayor a cero, es decir, cuando el valor es positivo.

Los autores Allen, Myers, & Brealey (2010) brindaron características necesarias para la evaluación del VPN, las cuales se describen a continuación:

1. “La regla del VPN reconoce que un peso vale más hoy que mañana, porque se puede reinvertir hoy para empezar a recibir intereses de inmediato”. (pág. 120)

2. “El valor presente neto depende solo de los flujos de efectivo proyectados provenientes del proyecto así como del costo de oportunidad del capital”. (pág. 120)

3. “Los valores presentes se pueden sumar porque se miden en dinero de hoy”. (pág. 120)

Adicionalmente, Allen, et al. (2010) indicaron que el valor actual neto para la evaluación de los proyectos depende de los flujos generados a futuro del proyecto y del costo de oportunidad del capital.

Los autores Allen, et al. (2010) determinaron la forma de calcular el valor actual neto de los flujos generados a lo largo del tiempo para identificar la viabilidad financiera de un proyecto; en donde, se debe tomar en consideración una serie de flujos de efectivo, los cuales serán descontados a una determinada tasa de interés y a un plazo determinado.

Por lo tanto, se determinó de acuerdo a lo estipulado por Allen, et al. (2010) que el valor actual neto se obtiene de la siguiente manera:

$$VP = \frac{C_1}{1 + r_1} + \frac{C_2}{(1 + r_2)^2} + \frac{C_3}{(1 + r_3)^3} + \dots$$

En donde:

C: representa el valor del flujo de efectivo generado en cada año.

R: Tasa de descuento a la que serán llevados a valor presente los distintos flujos.

A su vez, Barandiarán (2008, pág. 279) señaló que, teóricamente, el valor actualizado neto “es el método de la evaluación de proyectos mediante el cual se descuentan a valor presente los gastos e ingresos a una tasa, para poder elegir aquel que tiene el valor actualizado mayor”.

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud de conceptos en cuanto el valor actual neto permite identificar la viabilidad financiera de un negocio y muestra que si el VAN es mayor a cero, el proyecto es atractivo para inversionistas.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene son divergentes porque DeMarzo, & Harford (2010) mencionan el concepto de medir la viabilidad de un proyecto a través del

análisis del VAN, mientras que los autores Allen et al. (2010, pág. 120) brindaron un aporte sobre las características del VAN, cómo debe tomar en cuenta los flujos futuros que la empresa generará y la manera en que se obtiene el valor del VAN. Por último, Barandiarán (2008) definió el concepto del Valor Actual Neto como el descuento de valores futuros al presente mediante una tasa determinada.

El investigador se identifica con los autores Allen, et al. (2010, pág. 119) debido a la importancia que indicaron en los flujos futuros y el costo de oportunidad del capital como la inversión realizada para el proyecto. Además los autores antes mencionados indicaron, la manera de obtener este valor actual neto de acuerdo a los flujos generados a una determinada tasa de descuento, lo cual da una perspectiva más clara de esta evaluación financiera de proyectos. Adicionalmente, el investigador se identifica con Allen, et al. (2010, pág. 119) debido a las características presentadas del VAN.

La obtención y el análisis del criterio del VAN es fundamental en cualquier proyecto de inversión ya que muestra la atractividad del mismo en términos financieros y el costo de oportunidad que se deberá tomar cuando existen dudas sobre el mejor proyecto para inversión.

Análisis TIR

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 224) “el criterio de decisión basado en la tasa interna de retorno (TIR) se basa en el concepto de que si el rendimiento de proyectos de inversión que se considera es mayor que el rendimiento de otras alternativas del mercado con riesgo y vencimiento equivalentes, debería aprovecharse la oportunidad de inversión”.

El autor Greco (2010) comentó que la tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés que es igual al valor actual neto de los egresos de la organización ocasionados por una inversión.

A su vez, Allen, Myers, & Brealey (2010, pág. 122) señalaron que, teóricamente, la Tasa interna de retorno (TIR) “es la tasa de interés que produce el capital invertido durante la

vida del proyecto, siempre y cuando dicha tasa de descuento iguale el valor presente de los ingresos (beneficios) con el valor presente de los egresos (costos)”. En la evaluación de proyectos financieros, la TIR es un valor porcentual que juega como una tasa de descuento para la actualización de los gastos y los ingresos e igualándolos a cero.

Adicionalmente, los autores Allen, et al. (2010, pág. 122) indicaron que “la tasa interna de rendimiento se define como la tasa de descuento a la cual VPN=0. Esto significa que para encontrar la TIR de un proyecto de inversión que dure T años”, utilizando la fórmula a continuación:

$$F\hat{E}_0 + \frac{F\hat{E}_1}{(1+TIR)^1} + \frac{F\hat{E}_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F\hat{E}_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

$$\sum_{t=0}^n \frac{F\hat{E}_t}{(1+TIR)^t} = 0$$

Finalmente mencionan que la tasa interna de retorno muestra la rentabilidad e indica el costo de oportunidad del capital de los inversionistas.

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud en el concepto de la tasa interna de retorno y la funcionalidad que esta tiene al momento de realizar evaluaciones de proyectos para inversiones.

Por otra parte los enfoques que cada autor tiene son distintos desde la perspectiva de profundidad de la descripción de la TIR. Por un lado, Allen, et al. (2010) indicaron la descripción, la utilidad y como obtener esta tasa interna de retorno, mientras que el resto de autores mencionados anteriormente definen únicamente de manera teórica a esta Tasa Interna de Retorno.

El investigador se identifica con los autores Allen, et al. (2010) ya que se encuentran mejor definidos y con una profundidad mayor, lo cual ayudará al investigador al momento de evaluar financieramente el proyecto utilizando como herramienta la TIR y de manera que exista

un sustento de cómo se obtiene esta medida y la funcionalidad que posee dentro del análisis financiero del proyecto.

Como se puede apreciar, la Tasa Interna del Retorno es fundamental al momento de realizar un análisis financiero de un proyecto de inversión ya que muestra un costo de oportunidad del capital y mide que tan rentable es un proyecto frente a otros.

Análisis ROI

Según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 222) “la regla de recuperación de la inversión indica que solo hay que aceptar proyectos cuyos flujos de caja devuelvan su inversión inicial dentro de un plazo determinado. Esta regla se basa en el concepto de que una inversión que recupere su desembolso inicial rápidamente es buena”.

El autor Greco (2010) comentó que el índice de rentabilidad sobre la inversión total (ROI) determina la rentabilidad de la utilización de la inversión como una medida de eficiencia económica.

A su vez, Barandiarán (2008) señaló que el rendimiento sobre la inversión (ROI) es una razón financiera, que mide la proporción y la relación entre la utilidad neta de una organización con la inversión realizada y su resultado muestra el poder que tiene la inversión de los accionistas de generar resultados positivos.

Los autores presentados anteriormente manejan conceptos muy parecidos al analizar la rentabilidad sobre la inversión (ROI) en donde coinciden que es una razón financiera que muestra la rentabilidad que tiene la inversión de los accionistas en una organización.

Por otra parte los enfoques de cada autor tienen una relación entre sí ya que Berk et al. (2010) tomaron al ROI dentro de la evaluación de proyectos y como se mide el ROI al momento de invertir en un nuevo proyecto. Por su lado, Barandiarán (2008) toma el concepto de razones financieras y como se obtiene este valor.

El investigador se identifica con los autores Berk et al. (2010) y Barandiarán (2008) ya que los conceptos no son excluyentes sino complementarios y son útiles ambos como parte de la investigación debido a que por un lado se conoce como se obtiene el valor de la ROI y por otro lado como aplicar esta razón financiera a la evaluación financiera de proyectos.

Como se puede apreciar, tomar en cuenta la Rentabilidad sobre la inversión como evaluación de proyectos es muy importante ya que esta razón financiera muestra a los inversionistas el rendimiento que obtendrán al invertir en determinado proyecto y relacionarlo con el costo de oportunidad de esta inversión.

Estratégico

Misión

Según Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III (2012, pág. 26) una declaración de misión “describe el propósito y el negocio actual de la empresa: quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”.

Adicionalmente, los autores mencionaron que una declaración de misión bien planteada debe: Identificar los productos o servicios de la compañía.

- “Especificar las necesidades del comprador que se pretende satisfacer.
- Identificar los grupos de clientes o mercados que se empeña en atender.
- Precisar su enfoque para agradar a los clientes.
- Otorgar a la compañía su identidad propia”. (pág. 27)

Los autores Hill & Jones (2009) comentaron que la misión organizacional describe las actividades que realiza la compañía.

El estudio observa que los dos autores manejan similitud en la descripción de la misión como las actividades que realizan la empresa y la razón de ser.

Por otra parte los enfoques de cada autor tiene puntos distintos ya que Thompson et al. (2012) describieron de mejor manera la misión y mencionaron los aspectos que se deben tomar

en cuenta al momento de establecerla. Mientras que, Hill & Jones (2009) describieron de manera más generalizada a la misión.

El investigador se identifica con los autores Thompson et al. (2012) ya que describieron a profundidad los aspectos necesarios que se deben considerar al momento de implementar una misión como parte del plan estratégico de las organizaciones.

Como se puede evaluar la misión es sumamente importante dentro del plan estratégico de las organizaciones pues define de manera correcta las actividades que realiza la organización, es decir, actividades de la empresa, por qué lo hace y quiénes la conforman desde el punto de vista del giro del negocio.

Visión

Según Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III (2012, pág. 22) “la visión estratégica define las aspiraciones de los directivos para la empresa mediante una panorámica de a donde se quiere ir”.

Los autores mencionaron que para que la visión funcione dentro del plan estratégico, debe tener como objetivo comunicar lo que la empresa quiere ser y mostrar a los administradores un punto de referencia para la toma de decisiones efectivas.

Adicionalmente, según Thompson et al. (2012) una visión estratégica bien fundamentada y apropiadamente comunicada brinda los siguientes resultados:

- “Aclara los puntos de vista de los ejecutivos sobre la dirección de largo plazo.
- Reduce el riesgo de tomar decisiones caprichosas.
- Es una herramienta para ganar el apoyo de los miembros de la organización.
- Ayuda a la organización a prepararse para el futuro”. (pág. 26)

Los autores Hill & Jones (2009, pág. 14) comentaron que “la visión de una compañía expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar”.

Los dos autores manejan similitud en cuanto a la definición y la utilidad de la visión dentro del plan estratégico.

El investigador se identifica con los autores Thompson et al. (2012) debido a la profundidad que muestran en el concepto al igual que brindar la importancia de esta herramienta y los resultados que puede ofrecer al utilizarla de manera correcta como una fuente importante de comunicación de los objetivos a largo plazo de la organización.

La visión en la organización juega un papel muy significativo dentro del proceso estratégico ya que expone los deseos futuros de la organización y en base a este deseo, las empresas pueden plantear objetivos y metas que le permitan alcanzar este estado deseado.

Valores

Según Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III (2012, pág. 27) “los valores de una compañía son las creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión”.

Los Hill & Jones (2009) comentaron que los valores de una compañía indican la forma en que los clientes interno deben comportarse dentro de lo organización a fin de que la empresa logre cumplir con su misión. Adicionalmente los autores indicaron que “los valores se consideran la base de la cultura organizacional de una compañía: el conjunto de valores, normas y estándares que controlan la forma en que los empleados trabajan para la misión y metas de una organización”. (pág. 14)

Los autores manejan conceptos muy similares en lo que se refiere a los valores organizacionales que las empresas estimulan como una guía de cultura organizacional que busca el cumplimiento de la misión y visión.

El investigador se identifica con los autores Hill & Jones (2009) en su definición de valores corporativos ya que definen de mejor manera la importancia de los valores como cultura organización y como herramienta útil para el cumplimiento de la misión y la visión por lo que maneja un concepto más complejo que los anteriores y más cercano a lo que se desea aplicar dentro de la investigación.

Como se puede apreciar, los valores organizacionales forman parte del plan estratégico y deben estar relacionados con la misión y la visión de la organización de manera que generen una sinergia y fijen la forma de comportamiento y de acciones que deben tener los clientes internos a fin de generar una cultura organizacional adecuada para el cumplimiento de objetivos y metas.

Organigrama

Según Ferrel, Hirt, Ramos, Adriaenséns, & Flores (2004) el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación"

El autor Franklin (2004, pág. 78) comentó que el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen"

A su vez, Fleitman (2000, pág. 246) señaló que, teóricamente, el organigrama como la "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría"

Dentro del estudio se observa que los tres autores manejan similitud en relación a la definición de organigrama dentro de la organización.

Por otra parte los enfoques que cada autor tienen son divergentes ya que Ferrel et al. (2004) incluyeron el organigrama desde una perspectiva de comunicación adicionalmente a la

estructura organizacional y a los niveles jerárquicos. Por su parte, Franklin (2004) comentó sobre las relaciones que se crean en base al organigrama. Por último, Fleitman (2000) incluyó la asesoría que se encuentra inmersa dentro de la estructura organizacional.

El investigador se identifica con los autores Ferrel et al. (2004) ya que definen de mejor manera la estructura organizacional a través del organigrama y se relaciona de mejor manera con la presente investigación.

Como se puede apreciar, la estructura organizacional como una representación gráfica, es decir, el organigrama ayuda a la empresa a mantener claro las áreas que se encuentran trabajando con un nivel jerárquico de puestos y la línea de comunicación adecuada de acuerdo al cargo y mando de las personas, creando así relaciones interpersonales apropiadas en la organización.

Definición de términos básicos

Seguro:

“Contrato entre una compañía aseguradora y una persona física que requiere cobertura por medio de la cual la compañía aseguradora, por honorarios preestablecidos o una prima, se compromete a garantizar al asegurado contra pérdidas en circunstancias específicas”. (Barandiarán, 2008, pág. 246)

Reaseguro:

“Instrumento técnico del que se vale una entidad aseguradora para conseguir la compensación estadística que necesita, igualando u homogeneizando los riesgos que componen su cartera de bienes asegurados mediante la cesión de parte de ellos a otras entidades. En tal sentido, el reaseguro sirve para distribuir entre otros aseguradores los excesos de los riesgos de más volumen, permitiendo el asegurador directo operar sobre una masa de riesgos aproximadamente iguales.” (Fundación MAPFRE, 05/04/2015)

Póliza de Seguro:

“Contrato entre una compañía de seguros y una persona (o una empresa) que requiere una cobertura; mediante dicho contrato la compañía de seguros protege contra pérdida de acuerdo con las circunstancias previamente establecidas”. (Barandiarán, 2008, pág. 200)

Prima:

“Aportación económica que ha de satisfacer el contratante o asegurado a la entidad aseguradora en concepto de contraprestación por la cobertura de riesgo que este le ofrece”. (Fundación MAPFRE, 05/04/2015)

Siniestro:

“Es la manifestación concreta del riesgo asegurado, y que produce daños garantizados en la póliza hasta determinada cuantía”. (Barandiarán, 2008, pág. 250)

Ajuste:

“Función desarrollada por quienes, con carácter profesional, se dedican a la tasación o determinación de las consecuencias económicas derivadas de un siniestro, a fin de que la entidad aseguradora, en base a su informe, determine el importe de la indemnización correspondiente”. (Fundación MAPFRE, 05/04/2015)

Ajustador:

“Persona con especiales conocimientos teóricos o prácticos sobre una materia, que dictamina en relación a esta los puntos concretos que se someten a su criterio”. (Fundación MAPFRE, 05/04/2015)

Ramos:

“Conjunto de modalidades de seguro relativas a riesgos de características o naturaleza semejantes. En este sentido se habla de ramo de vida, ramo de automóviles, ramo de incendios, etc”. (Fundación MAPFRE, 05/04/2015)

Metodología de la Investigación

Tipo de Investigación

La presente investigación se realizará a través de dos fases de investigación. La primera fase se basa en un diagnóstico mediante una metodología descriptiva y de campo. La segunda fase se relaciona con la propuesta dada, la misma que será de tipo documental.

Por un lado, la metodología descriptiva de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2006, pág. 102) “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Adicionalmente según Hernández, et al. (2006) establecieron que este tipo de investigación mide, evalúa y recolecta los datos necesarios sobre distintos conceptos, aspectos o componentes de la problemática de la investigación.

La metodología descriptiva será utilizada ya que la misma analiza una serie de variables comerciales y financieras de manera que se logra determinar la viabilidad de una empresa ajustadora de siniestros en el Ecuador a través de una recolección de información y datos internos y de mercado que ayuden a resolver de manera adecuada la problemática de la investigación.

Dentro de la propuesta del plan de marketing y financiero se utilizará un tipo de investigación documental, Chávez (2007), expuso que dentro de las investigaciones documentales se incluyen los diseños o propuestas.

Diseño de la Investigación

Con respecto al diseño de la investigación, se tomará en consideración una no experimental y transversal.

El diseño de investigación no experimental de acuerdo con Kerlinger y Lee (2001, pág. 504) “es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son

inherentemente no manipulables”. Adicionalmente, Hernández, Fernández, & Baptista (2006) mencionaron que dentro de la investigación no experimental no existe manipulación intencional de ninguna de las variables.

La presente investigación por lo tanto se realizará en base a un diseño no experimental ya que no existirá la manipulación de ninguna variable, sino que la observación y el análisis se basarán en el estudio de variables naturales a través de documentos emitidos por las entidades de control.

En lo referente al diseño de la investigación transversal o transeccional, los autores Hernández, et al. (2006) indicaron que este diseño de investigación recoge datos e información en un solo momento, es decir, en un tiempo único ya que su propósito es la descripción de las variables y relacionarlas al momento de la recolección de la información.

Con respecto a los diseños transversales descriptivos, Hernández, et al. (2006) mencionaron que este diseño tiene como objetivo principal, el análisis de una o más variables respecto a la población de manera que permitan proporcionar una descripción adecuada.

En cuanto a la investigación transversal, la investigación tomará información y estudiará las variables en un solo momento para posteriormente realizar el análisis adecuado y relacionarlas entre sí en busca de generar una propuesta adecuada.

Población:

La población manejada en la investigación será documental, utilizando principalmente documentos públicos de la Superintendencia de Bancos y Compañías, los cuales ayudarán a conocer el desarrollo del mercado de inspección y ajustes en el Ecuador. Adicionalmente, se utilizan las leyes y regulaciones de la normativa de seguros que rige actualmente, logrando así identificar los puntos importantes que la organización deberá considerar al momento de comenzar su operación. La documentación mencionada anteriormente ayudará al investigador a conocer acerca del mercado ajustador y asegurador en el Ecuador a fin de generar una

propuesta adecuada y atractiva para la creación de una empresa ajustadora de siniestros en el país.

Técnicas de observación

Las técnicas de observación que se utilizarán en la investigación son mediante fuentes secundarias, es decir, información del mercado general de seguros a nivel nacional, de manera que se obtenga información relevante necesaria para la propuesta de marketing y financiera de la empresa ajustadora.

Técnica de análisis de datos

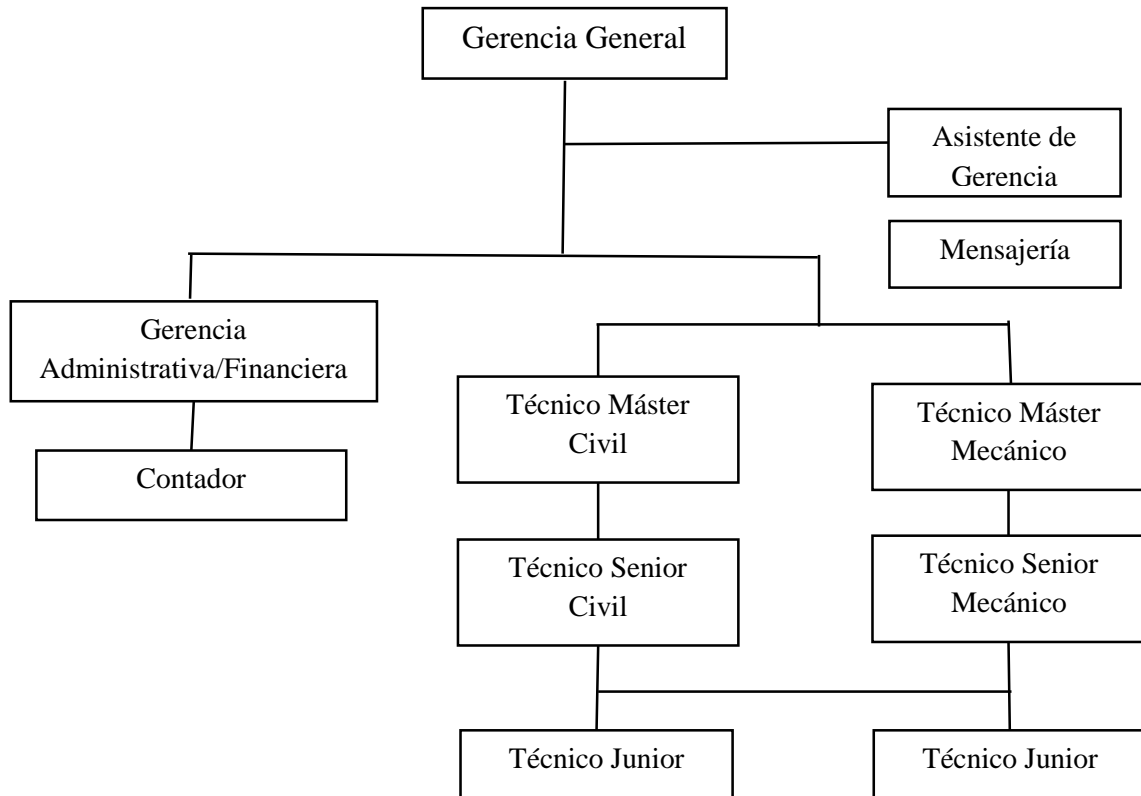
Con relación a la técnica de análisis de datos, se puede mencionar que se realizará de manera documental, utilizando documentos e información del mercado con el fin de generar una propuesta plasmada en un plan de marketing y financiero, logrando un análisis de factibilidad del proyecto.

Filosofía Corporativa

Estrategia:

Organigrama:

Figura 1: Organigrama



Elaboración Propia.

Visión:

Ser la empresa líder en servicios de inspección y ajustes a nivel nacional por su gran nivel de profesionalismo, altos estándares de calidad y herramientas tecnológicas que permitan dinamizar el mercado asegurador y reasegurador en beneficio del asegurado, las empresas de seguros y la sociedad.

Misión:

Somos una empresa que brinda servicios de la más alta calidad de inspección y ajustes en el mercado asegurador ecuatoriano mediante la utilización de los sistemas informáticos y

tecnológicos como herramienta fundamental para la diferenciación del servicio, caracterizados por nuestro compromiso ético.

Valores:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

Plan de Marketing

Marketing Mix

Precio:

De acuerdo con el artículo 48 de la resolución N° JB-2005-814, “los honorarios por la prestación de servicios de carácter profesional de los peritos de seguros son de libre contratación” (Resolución N° JB-2005-814; 2005). Por lo tanto, el precio del servicio prestado vendrá definido por el costo de cada hora de trabajo dependiendo el nivel de técnico a ser utilizado en la inspección y en el ajuste. De esta manera, la siguiente tabla muestra los costos de las horas de los distintos niveles de técnicos:

Tabla 1: Precio del servicio por hora.

PRECIO SERVICIO POR HORA DE TRABAJO					
NIVEL TÉCNICO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Técnico Junior	US\$ 50,00	US\$ 52,00	US\$ 54,08	US\$ 56,24	US\$ 58,49
Técnico Senior	US\$ 100,00	US\$ 104,00	US\$ 108,16	US\$ 112,49	US\$ 116,99
Técnico Máster	US\$ 150,00	US\$ 156,00	US\$ 162,24	US\$ 168,73	US\$ 175,48
INFLACIÓN	4%				

Elaboración Propia

Para el presente análisis se toma en consideración un promedio inflacionario del 4% con lo cual, los precios por hora de cada nivel de técnicos tendrá un aumento anual en base a la inflación antes mencionada, logrando así nivelarlo con un aumento de costos y gastos.

Plaza:

Plaza: “Es el lugar físico y concreto donde se realiza la relación de intercambio”. (pág. 68), por lo tanto la plaza en donde se realizará el intercambio de este servicio tanto con la aseguradora como con la reaseguradora será el mercado asegurador, es decir, toda la gestión

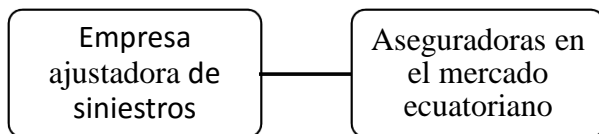
comercial se realizará de manera directa entre la empresa ajustadora de siniestros y el cliente final.

El canal de distribución directo es el considerado como más adecuado para el mejor funcionamiento de la empresa, ya que es una empresa que brinda el servicio de inspección y ajuste de siniestros a aseguradoras de ramos generales.

La empresa se encuentra dentro de la categoría “Business To Business” ya que es una organización que brinda servicios exclusivamente a empresas aseguradoras y reaseguradoras. De esta manera, es interesante el manejo adecuado de la gestión comercial ya que se puede generar mayor cantidad de ventas debido a la comunicación efectiva de manera directa entre la empresa y el cliente asegurador.

La relación existente será de la siguiente manera:

Figura 2: Relación ajustador-aseguradora.



Elaboración Propia

Producto:

El producto a desarrollar se encuentra definido como un servicio. Este servicio será enfocado y dirigido a corporaciones, es decir, mercados corporativos que de acuerdo a Kotler & Armstrong (2004) los mercados corporativos se refieren a la compra e intercambio de bienes y servicios que las organizaciones adquieren para emplearlos y utilizarlos en la producción de otros bienes o servicios.

De esta manera, el presente servicio estará dirigido tanto a las Aseguradoras como Reaseguradoras del mercado ecuatoriano.

De acuerdo con el artículo 6 de la Ley General de Seguros del Ecuador los peritos de seguros se encuentran divididos en inspectores de riesgo y ajustadores de siniestros, como la empresa brindará servicios de ajustes, la actividad profesional se refiere a la examinación de causas de los siniestros y valorar la cuantía de las pérdidas de forma justa y equitativa de acuerdo a lo estipulado en la póliza de seguros. (Ley General de Seguros, 1965).

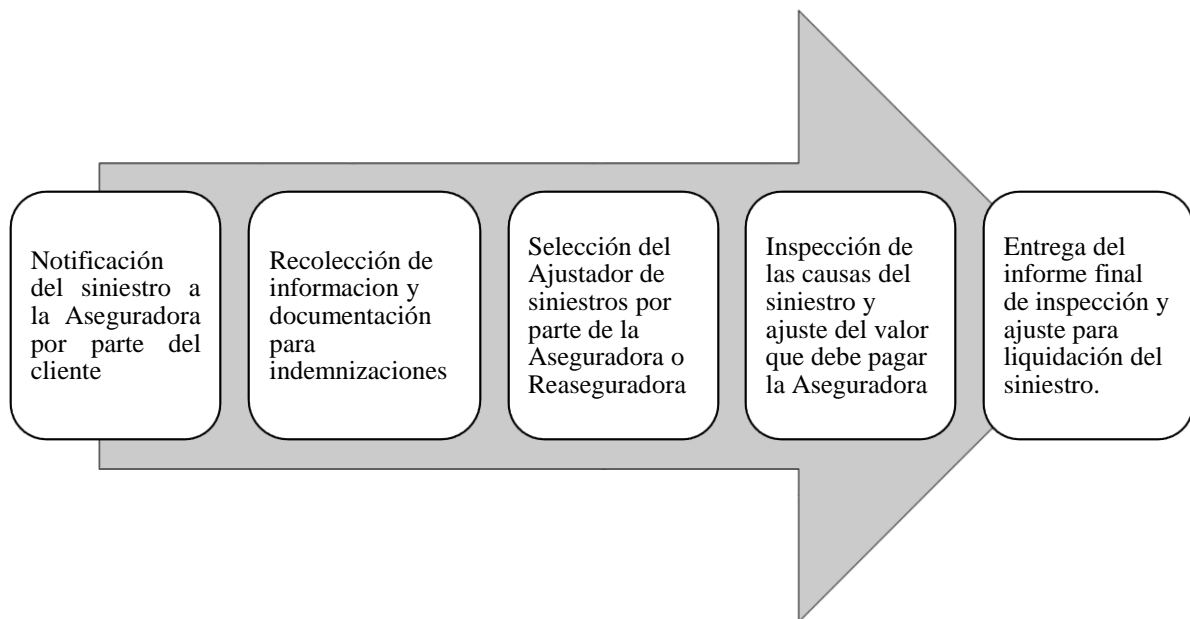
En referencia al artículo 42 de la resolución N° JB-2005-814 “los ajustadores de siniestros tienen la obligación de determinar que ha ocurrido efectivamente un siniestro y establecer sus causas; si el riesgo está o no amparado por una póliza determinada; valorar la cuantía de las pérdidas y el monto de la indemnización” (Resolución N° JB-2005-814; 2005).

Dentro del servicio que brindará la organización se debe tomar en consideración las obligaciones que deben cumplir los inspectores y ajustadores de siniestros en el Ecuador, de acuerdo con la Superintendencia de Bancos y Seguros. Dentro de la Resolución N° JB-2005-814 a la Ley General de Seguros, los peritos deben investigar las causas reales del siniestro y determinar el valor que deberá ser pagado por parte de la aseguradora como indemnización. Por otro lado, los peritos deben advertir de manera escrita sobre medidas para minimizar los daños del siniestro y sobre la posibilidad de responsabilidad civil para terceros. Por último las empresas ajustadoras de siniestros en el Ecuador deberán mantener actualizada su información de contacto y tener a disposición de la Superintendencia de Bancos y Seguros los datos referentes a los siniestros ajustados.

La empresa por lo tanto, brindará servicios de inspección y ajustes a su cliente objetivo en el mercado asegurador. El servicio estará acompañado con una herramienta tecnológica que permita a las aseguradoras y a sus ejecutivos de indemnizaciones ingresar al sistema y encontrar toda la información relevante a los siniestros en esta herramienta, tal como fotografías, informes, estudios y de más. Este sistema informático brindará la posibilidad de unificar y digitalizar toda la información que la empresa requiera dentro de un mismo lugar ayudando a

que los procesos de las aseguradoras con sus clientes y los ajustadores como peritos sean llevados a cabo de manera eficiente. El servicio que se prestará se basa en un proceso que se realiza desde la notificación del siniestro a la Aseguradora hasta el pago o liquidación de la misma al cliente asegurado. De este modo la inspección y ajuste de los siniestros forma parte fundamental del proceso detallado a continuación, determinando las causas reales del siniestro y el valor de la indemnización que debe ser pagado.

Figura 3: Proceso de ajustadores.



Elaboración Propia

Promoción:

En relación a las disposiciones generales de la Resolución N° JB-2005-814, la décima segunda hace referencia a la publicidad que realicen los peritos de seguros, en la cual se menciona que en toda publicidad y documentación que realicen los peritos de seguros, debe tener constancia la denominación o razón social aprobada y registrada por la Superintendencia de Bancos y Seguros (Resolución N° JB-2005-814; 2005).

Por lo tanto, la promoción que realizará la Compañía se basará en la comunicación de la nueva organización en el mercado de siniestros en el Ecuador, logrando así que el target de

compañías conozcan de manera adecuada los servicios, beneficios y diferenciadores de la presente empresa frente al resto del mercado.

Como estrategias de promoción al cliente final se realizará paquetes de acuerdo a la cantidad de inspecciones y ajustes que el cliente final requiera. En donde a través de economías de escala se podrá generar una disminución en el costo unitario de cada inspección y ajustes de acuerdo al número mensual de requerimientos que los clientes presenten.

Macroentorno

Entorno demográfico:

Al analizar el entorno demográfico del Ecuador, de acuerdo a los siguientes datos, se puede observar que durante los últimos años ha existido un crecimiento sostenido de la población de Ecuador con crecimientos porcentuales muy parecidos lo cual nos permite prever que la población del Ecuador continuará con un crecimiento como se ha registrado, el mismo que indirectamente afectará al crecimiento del nivel de seguros en el Ecuador y en condiciones económicas regulares aumentará el nivel de siniestros lo cual ayudará al crecimiento del mercado de ajustes en el Ecuador. (Gráfico Anexo #1).

Tabla 2: Crecimiento de la población del Ecuador.

CRECIMIENTO POBLACIONAL ECUADOR		
AÑO	POBLACIÓN	CRECIMIENTO
2009	14.756.424	
2010	15.001.072	1,66%
2011	15.246.481	1,64%
2012	15.492.264	1,61%
2013	15.737.878	1,59%

Elaboración propia en base a: Datos Banco Mundial (10/Junio/2015)

Entorno económico:

Como primera variable por analizar se tiene la inflación y el crecimiento de la misma en el Ecuador. De acuerdo a los datos obtenidos y presentados a continuación, la inflación anual acumulada a Abril de cada año, se puede observar que ha mantenido un crecimiento durante los tres últimos años, dicha inflación se encuentra estable y controlada debido a las políticas monetarias del Ecuador como la dolarización y la no capacidad de emisión de moneda por parte del Banco Central. El presente año, se registró un crecimiento en un 34% con respecto al año 2014 llegando al 4.32% de inflación debido principalmente a las políticas monetarias impuestas recientemente tales como salvaguardias comerciales a productos importados, lo cual afecta a los niveles generales de precios de bienes y servicios en el Ecuador. (Gráfico Anexo #2)

Tabla 3: Crecimiento de la inflación en el Ecuador.

CRECIMIENTO INFLACIÓN ECUADOR		
FECHA	VALOR	CRECIMIENTO
Abril-30-2013	3,03%	
Abril-30-2014	3,23%	7%
Abril-30-2015	4,32%	34%

Elaboración propia en base a: Datos Banco Central del Ecuador (11/Junio/2015)

Por otro lado, se ha realizado un análisis del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en el Ecuador, el mismo que tuvo un crecimiento significativo del año 2010 al 2011 y a partir de ese año hasta el año 2013 ha mantenido un decrecimiento en los periodos 2012 y al 2013 de -34% y -12% respectivamente. Sin embargo, los valores registrados durante los años antes mencionados continúan siendo positivos, lo cual nos indica que ha existido un crecimiento y desarrollo del Ecuador durante los últimos años en términos de producción de

bienes y servicios, todo esto ayudará al mercado asegurador ya que a mayor producción e incremento de maquinarias y bienes, el mercado de seguros registrará incrementos de primas emitidas. (Gráfico Anexo # 3)

Tabla 4: Crecimiento de Producto Interno Bruto.

PRODUCTO INTERNO BRUTO		
FECHA	VALOR	CRECIMIENTO
2010	3,5%	
2011	7,9%	126%
2012	5,2%	-34%
2013	4,6%	-12%

Elaboración propia en base a: Datos Banco Mundial (11/Junio/2015)

En cuanto a las tasas de interés del mercado ecuatoriano, a continuación se presentan las tasas aprobadas por el Banco Central del Ecuador, las cuales ayudarán como una guía financiera al momento de adquirir un préstamo ya que el costo financiero deberá estar definido en base a las tasas de interés referenciales.

Tabla 5: Tasas de Interés máximas y referenciales.

Tasas de Interés a Mayo 2015			
TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Productivo Corporativo	8,45%	Productivo Corporativo	9,33%
Productivo Empresarial	9,53%	Productivo Empresarial	10,21%
Productivo PYMES	11,15%	Productivo PYMES	11,83%
Consumo	15,82%	Consumo	16,30%
Vivienda	10,76%	Vivienda	11,33%

Microcrédito Acumulación Ampliada	22,07%	Microcrédito Acumulación Ampliada	25,50%
Microcrédito Acumulación Simple	24,67%	Microcrédito Acumulación Simple	27,50%
Microcrédito Minorista	27,75%	Microcrédito Minorista	30,50%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Entorno natural:

En la actualidad una de las fuerzas más importantes en el mundo de los negocios, es el cuidado del medio ambiente. Las empresas cada vez buscan una mejora en su responsabilidad ambiental dentro del giro de negocio en el cual se sitúen.

El cambio de matriz productiva ha sido uno de los temas más importantes que el Ecuador ha generado en los últimos tiempos, intentando aumentar la cantidad de industrias existentes en el Ecuador intentando dejar la dependencia del país al petróleo. Adicionalmente, el cambio de la matriz productiva se relaciona a los grandes proyectos hidroeléctricos que se ha podido observar en el país, intentando además producir energía sustentable y a bajo costo y marginando la utilización del gas como fuente principal de energía debido a su costo y a su impacto en la naturaleza.

El mercado asegurador tendrá ciertos cambios ya que varios ramos aumentarán la siniestralidad, lo cual ayuda a que el mercado de inspecciones y ajustes aumente. Al momento en que se busca aumentar la industria del país y generar energía a través de centrales hidroeléctricas, ramos tales como el de rotura de maquinaria, crecerá debido a la cantidad de primas emitidas por parte de las aseguradoras, de esta manera, al generarse un aumento de primas emitidas, la siniestralidad de estos seguros aumentará y por lo tanto el nivel de inspecciones y ajustes de igual manera aumentará.

Entorno tecnológico:

El factor tecnológico se ha venido desarrollando en la mayoría de industrias a fin de dinamizar los procesos tanto de las empresas que brindan servicios o comercializan productos como con los clientes. La tecnología además, ha brindado la posibilidad de que la comunicación entre la empresa y el cliente o consumidor se realice de manera efectiva, logrando transmitir de manera adecuada los mensajes y generando un posicionamiento de marca al satisfacer una necesidad.

El mercado asegurador de igual manera ha utilizado la tecnología como una herramienta fundamental para dinamizar el mercado. Por un lado, con sus clientes finales, es decir, asegurados a través de aplicaciones, páginas web, call centers entre otros que generan diferenciadores de servicios frente a la competencia, brindando la posibilidad al asegurado de sentirse respaldado, protegido y cómodo.

En el Ecuador el uso de internet y de teléfonos móviles ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años. De acuerdo con Ecuador en Cifras, el 28,3 % de los hogares en el Ecuador tienen acceso a internet (Ecuador en cifras, 24/Junio/2015), sin tomar en consideración la cantidad de sitios públicos que brindan servicio de internet de manera gratuita. (Gráfico Anexo #4)

Por otro lado, el progreso tecnológico dentro del mercado asegurador también se ha desarrollado con proveedores, entre ellos los inspectores y ajustadores de siniestros que deben mantenerse en la vanguardia de sus servicios debido a la competitividad que existe en el mercado y a la oportunidad que la tecnología genera para que estas empresas ajustadoras de siniestros puedan brindar un servicio distinto a su mercado de aseguradoras y reaseguradoras, generando una fidelización del cliente y mayores contratos, lo cual se traduce en un incremento en los ingresos y en la participación del mercado.

Por lo tanto, los cambios tecnológicos se han llevado a cabo dentro de la mayoría de procesos en los mercados a fin de automatizarlos y realizarlos de una manera más efectiva y eficiente buscando disminuir los errores manuales y la pérdida de tiempo. De esta manera, la tecnología se ha convertido en una herramienta y un campo sumamente importante dentro del mercado asegurador.

Entorno político:

El entorno político que afecta al mercado de inspecciones y ajusten a nivel nacional se relacionan a las normas y resoluciones que afectan de manera directa o indirecta al giro de negocios de los peritos.

De acuerdo con el artículo 42 de la Ley General de Seguros, reformado con el Código Orgánico Monetario y Financiero se menciona que: “las compañías de seguros y reaseguros tienen la obligación de pagar el seguro contratado, dentro del plazo de treinta (30) días siguientes de presentada la reclamación por parte del asegurado o beneficiario, acompañando los documentos determinados en la póliza”. (Ley General de Seguros, 1965) En relación a esta norma, los ajustadores de siniestros deben brindar su servicio de manera eficiente cumpliendo con los plazos y la calidad que los clientes demandan, ya que de esta manera los clientes, es decir, las aseguradoras y reaseguradoras podrán cumplir con sus plazos de pago por indemnizaciones y se podrá mantener un mejor posicionamiento.

Por el contrario, las personas tanto jurídicas como naturales que deseen formar parte del mercado ajustador en el Ecuador deben cumplir con ciertos aspectos necesarios para conformarse como una empresa ajustadora. Dentro del artículo 39 de la resolución N° JB-2005-814, se establece que las empresas ajustadoras de siniestros que busquen comenzar operaciones deberán constituirse ante la Superintendencia de Bancos y Seguros como compañías de comercio y registrar su actividad como la de examinar las causas de siniestros y valorar

numéricamente el pago justo que debe realizar la asegurador a su cliente, de acuerdo a las cláusulas estipuladas en la póliza de seguro. (Resolución N° JB-2005-814; 2005).

En lo referente a las operaciones del negocio de acuerdo con el artículo 44 de la resolución N° JB-2005-814 se establece que “los ajustadores de siniestros del extranjero, deben presentar un certificado de la autoridad competente del país de origen, acreditando que su actividad se ajusta a las leyes y reglamentos vigentes sobre la materia” (Resolución N° JB-2005-814; 2005). Así pues, dichas certificaciones deberán ser legalizadas para su validez.

En cuanto a las prohibiciones de los peritos de seguros en el Ecuador de acuerdo con el artículo 50 de la resolución N° JB-2005-814 se estipula que las empresas ajustadoras no podrán brindar su servicio en donde una de las partes sea pariente hasta de cuatro grados de consanguinidad o segundo de afinidad, de manera que no exista conflicto de intereses. Además, estas empresas no podrán recibir compensaciones o beneficios adicionales a su remuneración. Por último, estas empresas no podrán reparar o comercializar salvamentos sin la previa autorización escrita de las compañías de seguros o reaseguros.

Entorno cultural:

En cuanto al entorno cultural del seguro, es importante analizar como la cultura del seguro ha registrado un crecimiento sostenido durante los últimos años. Para esto, se analizará el crecimiento de prima emitida y retenida por parte de las compañías aseguradoras y por otro lado, los valores de primas reaseguradas; para esto se determinará la proporción porcentual de riesgo, en términos de prima retenida o reasegurada en relación a la prima emitida.

Como primer punto de análisis, tenemos el crecimiento de primas emitidas del mercado asegurador, estos valores nos indican de manera general el crecimiento de seguros en el Ecuador en los últimos doce años. Algunos de estos años han registrado un crecimiento superior con respecto al año inmediatamente anterior. Sin embargo, durante todos los años el mercado de seguros en el Ecuador ha continuado creciendo en relación al nivel de primas. Lo

cual permite señalar que la cultura del seguro en el Ecuador se encuentra creciendo e indirectamente este aumento tendrá una relación con un aumento en el nivel de siniestralidad. (Gráfico Anexo #5).

Tabla 6: Mercado asegurador por Prima emitida

MERCADO ASEGURADOR POR PRIMA EMITIDA		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
2002	US\$ 374.090.166,78	
2003	US\$ 430.026.779,11	15%
2004	US\$ 450.255.139,56	5%
2005	US\$ 532.110.472,77	18%
2006	US\$ 604.800.554,49	14%
2007	US\$ 666.188.124,72	10%
2008	US\$ 875.779.520,02	31%
2009	US\$ 942.561.989,65	8%
2010	US\$ 1.107.593.045,85	18%
2011	US\$ 1.336.647.353,35	21%
2012	US\$ 1.485.001.388,98	11%
2013	US\$ 1.659.312.817,66	12%
2014	US\$ 1.702.922.587,96	3%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Con respecto al crecimiento de primas retenidas y primas cedidas o reasegurar los riesgos asumidos por las Aseguradoras, se puede mencionar que el comportamiento de las compañías de seguros en el Ecuador, está muy relacionada con la acción de diseminar los riesgos a través de ceder a los reaseguradores las primas emitidas, de esta manera y mediante

un análisis histórico del crecimiento de primas retenidas contra el crecimiento de primas cedidas se puede determinar que durante todos los años, la proporción de riesgo asumida por los reaseguradores es mayor al porcentaje de riesgo asumido por la compañía de seguros, esto se debe principalmente a la capacidad de mantener distintos reaseguradores en una misma póliza. Sin embargo, el mercado tanto en las primas retenidas como en las primas cedidas ha mantenido un crecimiento sostenido en el tiempo, esto se lo puede corroborar con el crecimiento de las primas emitidas ya que estas primas emitidas se encuentra conformada por la suma de las primas retenidas por las aseguradoras y las primas cedidas en mercados nacionales o internacionales. (Gráfico Anexo #6)

Tabla 7: Mercado asegurador por Prima retenida.

MERCADO ASEGURADOR POR PRIMA RETENIDA			
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	% PRIMA RETENIDA
2002	US\$ 147.910.669,89		40%
2003	US\$ 163.931.874,59	11%	38%
2004	US\$ 173.944.616,56	6%	39%
2005	US\$ 210.678.787,74	21%	40%
2006	US\$ 242.715.635,28	15%	40%
2007	US\$ 270.237.342,00	11%	41%
2008	US\$ 353.846.946,93	31%	40%
2009	US\$ 384.351.812,90	9%	41%
2010	US\$ 470.247.985,99	22%	42%
2011	US\$ 560.100.969,30	19%	42%
2012	US\$ 679.968.255,05	21%	46%
2013	US\$ 784.984.220,87	15%	47%
2014	US\$ 803.443.724,10	2%	47%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Tabla 8: Mercado asegurador por Prima cedida.

MERCADO ASEGURADOR POR PRIMA CEDIDA			
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	% PRIMA CEDIDA
2002	US\$ 226.179.496,89		60%
2003	US\$ 266.094.904,52	18%	62%
2004	US\$ 276.310.523,00	4%	61%
2005	US\$ 321.431.685,03	16%	60%
2006	US\$ 362.084.919,21	13%	60%
2007	US\$ 395.950.782,72	9%	59%
2008	US\$ 521.932.573,09	32%	60%
2009	US\$ 558.210.176,75	7%	59%
2010	US\$ 637.345.059,86	14%	58%
2011	US\$ 776.546.384,05	22%	58%
2012	US\$ 805.033.133,93	4%	54%
2013	US\$ 874.328.596,79	9%	53%
2014	US\$ 899.478.863,86	3%	53%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Microentorno

Proveedores

La empresa contará con diversos proveedores de acuerdo a los costos y gastos en los cuales incursionará. Inicialmente los proveedores al ser un servicio estarán enfocados a facilitar el servicio operativo que se brinda. A continuación se presenta los proveedores que manejará la organización:

Tabla 9: Proveedores.

PROVEEDOR	DETALLE
CNT	Telefonía Fija
	Telefonía Móvil
	Internet PYME
Rosa González (Edf. Boreal)	Alquiler Oficina
Empresa Eléctrica Quito	Luz
EMAAP	Agua Potable
Dilipa	Suministros de Oficina
Asterix	Suministros de Oficina 2
Ataxi American	Transporte inspecciones
Buses Ecuador	Transporte inspecciones 2
911 Computec	Mantenimiento equipos y Tecnología
Windows	Office (Programas)

Elaboración propia.

Competencia

La competencia de la organización se encuentra dividida en competencia directa e indirecta, las cuales son muy importante analizarlas en base al crecimiento del mercado y la competencia ya posicionada en el mercado. Al realizar un análisis de la competencia se tomará en consideración el valor que cada empresa ajustadora o ajustador independiente facturo en los últimos años registrados y la participación del mercado, de manera que se pueda en base a la competencia, al crecimiento del mercado y las estrategias realizar una proyección de participación y de ingresos que la empresa pueda obtener en los primeros cinco años de operación.

Competencia directa

La competencia directa es aquella que debido a las características que presenta y servicio ofertado se la relaciona con el presente proyecto. El análisis de esta competencia se realizó en base a los datos y registros que presenta la Superintendencia de Bancos y Seguros, como ente regulador del mercado asegurador en el Ecuador. La información presentada es de los años 2011, 2012 y 2013. Adicionalmente, la competencia que será analizada en esta investigación será la de las personas jurídicas, es decir, las empresas ajustadoras de siniestros en el mercado ecuatoriano.

En cuanto a la competencia del año 2011 existe una diferencia significativa entre el líder del mercado ajustador con respecto al resto de empresas, específicamente Options & Adjusters S.A. posee alrededor del 13 puntos porcentuales adicionales de participación del mercado que su inmediato inferior Inspeseg Cía. Ltda. Por otro lado, en el año 2011 se tiene la participación de 26 empresas ajustadoras en el Ecuador con una concentración importante del 75% del mercado de ese año en las 10 empresas ajustadoras de mayor participación. (Gráfico Anexo #7).

Tabla 10: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2011.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. JURIDICAS)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2011			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación
1	OPTIONS & ADJUSTERS S.A.	US\$ 974.355,65	20,49%
2	INSPESEG CIA. LTDA.	US\$ 365.793,09	7,69%
3	STANDARD CLAIMS S.A.	US\$ 353.186,91	7,43%
4	ROA & ROA DEL ECUADOR S.A.	US\$ 296.697,37	6,24%
5	ECAREMED S.A.	US\$ 292.573,99	6,15%

6	SPECIAL SERVICE ADJUSTMENT CIA. LTDA.	US\$ 285.446,47	6,00%
7	SERVICONTEI S.A.	US\$ 275.232,00	5,79%
8	G.P. AJUSTADORES ASOCIADOS S.A.	US\$ 252.676,34	5,31%
9	UNILATINA S.L.A. AJUSTES ASESORIA Y SUBROGAC. EN SEG. C.LTDA	US\$ 228.016,00	4,79%
10	AJUSTES Y SERVICIOS CARLOS ALBORNOZ CIA.LTDA.	US\$ 227.084,62	4,78%
	OTRAS (16)	US\$ 1.204.371,27	25,33%
	TOTAL	US\$ 4.755.433,71	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

En el año 2012 aumenta a 27 las empresas ajustadoras de siniestros en el Ecuador, manteniendo una concentración importante de participación del mercado en las principales empresas por ejemplo, Options & Adjusters se mantiene como líder con una participación del 19,23%, mientras que en segundo lugar se encuentra Standard Claims S.A. con un 8,80%, empresa que ha venido aumentando su participación del mercado en los últimos años debido al servicio prestado a las aseguradoras que manejan riesgos del sector público y sobre todo debido al manejo que posee en su área comercial y de ventas. (Gráfico Anexo #8).

Tabla 11: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2012.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. JURIDICAS)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2012			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación

1	OPTIONS & ADJUSTERS S.A.	US\$ 1.077.378,14	19,23%
2	STANDARD CLAIMS S.A.	US\$ 493.128,69	8,80%
3	AJUSTES Y SERVICIOS CARLOS ALBORNOZ CIA.LTDA.	US\$ 492.335,42	8,79%
4	INSPESEG CIA. LTDA.	US\$ 376.383,58	6,72%
5	ECAREMED S.A.	US\$ 367.308,80	6,56%
6	ROA & ROA DEL ECUADOR S.A.	US\$ 312.723,98	5,58%
7	LANDFRER CIA. LTDA.	US\$ 308.254,00	5,50%
8	SPECIAL SERVICE ADJUSTMENT CIA. LTDA.	US\$ 260.118,13	4,64%
9	G.P. AJUSTADORES ASOCIADOS S.A.	US\$ 258.458,70	4,61%
10	UNILATINA S.L.A. AJUSTES ASESORIA Y SUBROGAC. EN SEG. C.LTDA	US\$ 241.006,00	4,30%
	OTRAS (17)	US\$ 1.414.394,36	25,27%
	TOTAL	US\$ 5.601.489,80	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

El año 2013, el número de empresas ajustadoras de siniestros en el mercado ecuatoriano disminuyó llegando a las 24 organizaciones dedicadas a brindar este servicio. Como se puede observar la participación de mercado del líder del mercado, Options & Adjusters S.A. ha mantenido una baja constante en los últimos tres años analizados, mientras que Standard Claims S.A. ha registrado un crecimiento constante en la participación del mercado, dada la concentración de grandes riesgos de empresas del sector público en una sola Aseguradora a la cual esta empresa ajustadora de siniestros brinda sus servicios. Adicionalmente, la disminución de empresas del mercado es un indicador que muestra la necesidad de innovación y

diferenciación tanto en servicio como en gestión comercial para el éxito organizacional.

(Gráfico Anexo #9)

Tabla 12: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2013.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. JURIDICAS)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2013			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación
1	OPTIONS & ADJUSTERS S.A.	US\$ 945.442,92	18,79%
2	STANDARD CLAIMS S.A.	US\$ 522.181,18	10,38%
3	INSPESEG CIA. LTDA.	US\$ 429.858,26	8,54%
4	AJUSCO ECUADOR S.A.	US\$ 398.609,86	7,92%
5	ROA & ROA DEL ECUADOR S.A.	US\$ 340.257,09	6,76%
6	G.P. AJUSTADORES ASOCIADOS S.A.	US\$ 307.254,57	6,10%
7	UNILATINA S.L.A. AJUSTES ASESORIA Y SUBROGAC. EN SEG. C.LTDA	US\$ 289.823,00	5,76%
8	AJUSTES Y SERVICIOS CARLOS ALBORNOZ CIA.LTDA.	US\$ 231.885,50	4,61%
9	SPECIAL SERVICE ADJUSTMENT CIA. LTDA.	US\$ 202.734,42	4,03%
10	LANDFRER CIA. LTDA.	US\$ 187.341,44	3,72%
	OTRAS (14)	US\$ 1.177.468,50	23,39%
	TOTAL	US\$ 5.032.856,74	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

El análisis de la competencia directa, específicamente de las organizaciones que brindan un servicio de inspección y ajustes en el mercado ecuatoriano son de tipo competencia

monopolística, es decir, se presentan varios ofertantes pero la diferenciación del servicio es un factor importante al momento que clientes potenciales y reales generan compras o recompras. De esta manera, el análisis de participación de mercado y valor facturado anualmente ayuda como indicador necesario para una proyección de ingresos y de captación de mercado en los próximos cinco años por parte de esta nueva organización.

Competencia indirecta

Por lo que se refiere a la competencia indirecta, se tomaron en consideración los ajustadores de siniestros independientes, es decir, personas naturales que brindan servicios de inspección y ajustes en el mercado ecuatoriano. De igual manera, se realizó un análisis de los últimos tres años registrados por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

El año 2011 se registró un total de 26 ajustadores de siniestros independientes, ubicando al Ing. Edwin Boada como líder del mercado con una participación de alrededor del 14%, seguido por el Ing. Pedro Roca con una participación del 11%. De esta manera se puede mencionar que dentro de los ajustadores independientes, personas naturales no existe una diferencia significativa porcentual entre los ajustadores, siendo así un mercado más competitivo. (Gráfico Anexo #10)

Tabla 13: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2011.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. NATURALES)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2011			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación
1	BOADA MEJIA EDWIN EDMUNDO	US\$ 169.125,00	13,77%
2	ROCA PONCE PEDRO JOSE	US\$ 137.293,99	11,17%
3	REYES ESMERALDAS CARLOS	US\$ 104.040,00	8,47%
4	VILLAMAR ORTIZ EDUARDO GIOVANNI	US\$ 93.880,10	7,64%

5	CASTELLANOS JORGE GUSTAVO	US\$ 89.286,79	7,27%
6	ENRIQUEZ VELOZ JUAN RAMON	US\$ 78.764,50	6,41%
7	ARGUDO JIMENEZ JOSE TEODORO	US\$ 73.428,01	5,98%
8	BUENO GARZON ROBERTO	US\$ 56.449,27	4,59%
9	ALVAREZ MALDONADO OSWALDO PATRICIO	US\$ 53.650,00	4,37%
10	PAVEZ BELTRAN ALEJANDRO ANIBAL	US\$ 52.418,80	4,27%
	OTROS (16)	US\$ 320.262,81	26,06%
	TOTAL	US\$ 1.228.599,27	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Para el año 2012 se registró un aumento de los inspectores y ajustadores naturales en el mercado ecuatoriano, este crecimiento de ofertantes se relaciona con un aumento de la siniestralidad y de la demanda del servicio. Dentro del análisis de competidores se puede observar que el Ing. Edwin Boada tuvo un incremento en sus ventas llegando al 17,40% del mercado total en personas naturales seguido por el Ing. Pedro Roca que de igual manera continua con una participación del 11%. Sin embargo, registró un aumento en los valores recibidos debido al aumento de los siniestros y por ende al aumento de inspecciones y ajustes, especialmente de ramos técnicos y de ramos generales en donde igualmente el mercado de seguros en el Ecuador ha crecido. La concentración existente en los ajustadores mejor posicionados es muy significativa, lo que nos permite deducir que este mercado es sumamente competitivo debido a la cantidad de ofertantes que existen. (Gráfico Anexo #11).

Tabla 14: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2012.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. NATURALES)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2012			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación
1	BOADA MEJIA EDWIN EDMUNDO	US\$ 274.401,36	17,40%
2	ROCA PONCE PEDRO JOSE	US\$ 182.967,03	11,60%
3	CASTELLANOS JORGE GUSTAVO	US\$ 116.411,69	7,38%
4	REYES ESMERALDAS CARLOS	US\$ 96.030,00	6,09%
5	PAVEZ BELTRAN ALEJANDRO ANIBAL	US\$ 88.390,60	5,60%
6	ZUNIGA AVILA OMAR VINICIO	US\$ 85.815,22	5,44%
7	ENRIQUEZ VELOZ JUAN RAMON	US\$ 83.899,00	5,32%
8	VILLAMAR ORTIZ EDUARDO GIOVANNI	US\$ 83.175,90	5,27%
9	ALVAREZ MALDONADO OSWALDO PATRICIO	US\$ 75.027,00	4,76%
10	ARGUDO JIMENEZ JOSE TEODORO	US\$ 74.789,43	4,74%
	OTROS (19)	US\$ 416.311,62	26,40%
	TOTAL	US\$ 1.577.218,85	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

El año 2013 por su parte se registraron 23 ajustadores naturales en el mercado, lo cual indica que se generó una reducción de 6 ajustadores en el mercado debido principalmente a la competitividad existente y sobre todo a un crecimiento sostenido y continuo del líder del mercado ajustados, el Ing. Edwin Boada llegando al 19,42% de participación y obteniendo una

diferencia importante con el resto de competidores. Así mismo, es importante mencionar que el Ing. Carlos Reyes ha mostrado un crecimiento muy importante en el periodo 2012-2013 llegando así a posicionarse como el segundo ajustador más importante en el Ecuador. (Gráfico Anexo #12).

Tabla 15: Participación de mercado Ajustadores Jurídicos en año 2013.

AJUSTADORES DE SINIESTROS (PERS. NATURALES)			
FECHA DE CORTE: 31/12/2013			
No.	RAZON SOCIAL.	Valor US\$	Participación
1	BOADA MEJIA EDWIN EDMUNDO	US\$ 302.857,94	19,42%
2	REYES ESMERALDAS CARLOS	US\$ 145.190,00	9,31%
3	ROCA PONCE PEDRO JOSE	US\$ 141.742,55	9,09%
4	ENRIQUEZ VELOZ JUAN RAMON	US\$ 140.808,52	9,03%
5	CASTELLANOS JORGE GUSTAVO	US\$ 131.679,46	8,44%
6	ZUNIGA AVILA OMAR VINICIO	US\$ 99.911,86	6,41%
7	VILLAMAR ORTIZ EDUARDO GIOVANNI	US\$ 78.359,62	5,03%
8	PAVEZ BELTRAN ALEJANDRO ANIBAL	US\$ 68.237,09	4,38%
9	ARGUDO JIMENEZ JOSE TEODORO	US\$ 59.263,84	3,80%
10	COELLO MORENO SONIA JIMENA	US\$ 58.234,56	3,73%
	OTROS (13)	US\$ 333.101,84	21,36%
	TOTAL	US\$ 1.559.387,28	100%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

El análisis de competencia indirecta ayudará de manera significativa en el desarrollo del proyecto ya que de esta manera se podrá generar una proyección de ingresos y una participación de mercado de parte del mercado de ajustadores personas naturales buscando generar una cultura de organización y de empresa en ciertos siniestros que lo manejan las personas naturales, esto se lo realizará a través del servicio brindado a las aseguradoras y reaseguradoras de manera que prefieran utilizar los servicios de esta nueva organización frente a los servicios de un ajustador independiente debido al servicio y herramientas brindadas al cliente.

Intermediarios

De acuerdo con los autores Camino & Garcillán López (2012), los intermediarios “son organizaciones o personas independientes de la empresa que facilitan el flujo de productos y servicios entre la empresa y sus mercados” (pág. 64), de esta manera, la presente empresa no contará con ningún tipo de intermediarios entre la aseguradora o reaseguradora y la empresa, esto se debe principalmente a que la gestión comercial la realizará directamente el gerente general y el gerente administrativo de la organización. Adicionalmente, al ser un servicio de inspección y ajustes se realizará directamente con personal en nómina. Por lo tanto, la relación y el flujo del servicio serán directos.

Clientes

La definición de los clientes estará identificada al análisis de tres variables. Por un lado, se analizará el costo de siniestros y las empresas de ramos generales más influyentes en el pago de siniestros en el Ecuador en el año 2014. Por otro lado, el nivel de primas emitidas por aseguradoras nacionales ayudará a determinar las compañías de seguros que más captan primas en el periodo de un año. Este valor de primas emitidas tendrá una relación muy importante con el pago de siniestros ya que en condiciones normales se puede determinar que las empresas con un nivel de primas emitidas mayor, tendrán unos mayores niveles de siniestralidad. Por último,

se realizó un análisis de las compañías de seguro más representativas en cuanto a las primas cedidas a los reaseguradores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el primer punto sobre el cual se realiza el estudio de los clientes, es en base a los costos de siniestros, es decir las empresas aseguradoras en el Ecuador con mayor cantidad de siniestros pagados. Este indicador permite conocer las empresas que poseen mayores siniestros pagados, que definitivamente tiene relación directa con las primas recibidas y por ende requieren en mayor proporción el servicio de inspecciones y ajustes. De acuerdo a la información presentada en el año 2014 se contó con la presencia de 25 empresas aseguradoras, varias de ellas dedicadas a los ramos de seguros de vida y de salud, por lo que dichas empresas no serán tomadas en consideración como clientes potenciales. (Gráfico Anexo #13).

Tabla 16: Ranking aseguradoras del Ecuador por costo de siniestros.

RANKING ASEGURADORAS DEL ECUADOR COSTO SINIESTROS		
N°	COMPAÑÍA	AÑO 2014
1	QBE SEGUROS COLONIAL	US\$ 40.021.185,52
2	LIBERTY SEGUROS S.A.	US\$ 35.692.740,00
3	EQUINOCCIAL	US\$ 32.664.886,05
4	PICHINCHA	US\$ 26.128.425,60
5	PAN AMERICAN LIFE	US\$ 23.321.290,43
6	ACE	US\$ 21.759.805,03
7	EQUIVIDA	US\$ 19.830.248,84
8	AIG METROPOLITANA	US\$ 19.579.165,40
9	MAPFRE ATLAS	US\$ 19.380.538,64
10	SUCRE	US\$ 13.079.509,73

11	UNIDOS	US\$ 11.359.004,33
12	LATINA SEGUROS	US\$ 10.341.139,68
13	ASEGURADORA DEL SUR	US\$ 9.035.829,14
14	GENERALI	US\$ 7.806.424,33
15	ORIENTE	US\$ 6.196.676,88
	OTROS (20)	US\$ 42.866.378,72
TOTAL		US\$ 339.063.248,32

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Ahora bien, es importante realizar un análisis sobre las primas recibidas por parte de las aseguradoras en el Ecuador. Estas primas recibidas se refieren a la captación de ingresos por primas de seguros que cada organización ha atraído en el año 2014.

Se realizó un análisis de las mismas 25 aseguradoras que operan en el mercado ecuatoriano obteniendo una relación muy interesante en las empresas que mayor captan primas, son las empresas que en la mayoría de casos, más siniestros pagaron en dicho año. Esto se debe a que a mayor captación de seguros, se debería pagar mayores siniestros; pues los reclamos van en relación a las primas recibidas.

Dentro de este análisis, también se cuenta con aseguradoras de vida y salud que han captado una alta cantidad de primas. Sin embargo, estas organizaciones no serán tomadas en consideración como clientes potenciales. (Gráfico Anexo #14).

Tabla 17: Ranking aseguradoras del Ecuador por Primas emitidas.

RANKING ASEGURADORAS DEL ECUADOR PRIMAS EMITIDAS		
N°	COMPañA	AÑO 2014
1	SUCRE	US\$ 193.540.992,81
2	EQUINOCCIAL	US\$ 175.096.599,30
3	QBE, SEGUROS COLONIAL	US\$ 154.699.695,24
4	ACE	US\$ 134.381.591,11
5	PICHINCHA	US\$ 93.788.291,12
6	AIG METROPOLITANA	US\$ 81.376.561,18
7	LIBERTY SEGUROS S.A.	US\$ 78.281.509,52
8	ASEGURADORA DEL SUR	US\$ 68.294.790,24
9	UNIDOS	US\$ 64.342.410,78
10	MAPFRE ATLAS	US\$ 61.890.630,85
11	EQUIVIDA	US\$ 61.488.254,80
12	ECUATORIANO SUIZA	US\$ 59.226.798,63
13	ROCAFUERTE	US\$ 56.563.174,84
14	LATINA SEGUROS	US\$ 49.538.762,19
15	PAN AMERICAN LIFE	US\$ 43.754.046,01
	OTRAS (20)	US\$ 326.658.479,34
TOTAL		US\$ 1.702.922.587,96

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Por último, se realizó un análisis de las primas retenidas, es decir cuánto de la cantidad de primas recibidas por las aseguradoras en el Ecuador, no han sido cedidas a empresa reaseguradoras en el mercado Nacional o Internacional. De esta manera, podemos determinar

que existirá una relación muy interesante entre las empresas con mayor cantidad de primas recibidas y mayor cantidad de primas retenidas. Estos valores nos permiten determinar cuánto riesgo es asumido por las aseguradoras en el Ecuador y cuanto riesgo es cedido a reaseguradoras. La retención de riesgos por parte de las compañías aseguradoras locales, significa que mayores ingresos de este negocio quedan en el país y además mientras más primas sean retenidas, mayores riesgos son corridos por las aseguradoras locales, lo que hace que vayan cumpliendo su papel asegurador con mayor responsabilidad; y esto frente al número de siniestros y reclamos tramitados y pagados tendrá en el mercado ecuatoriano. El valor de primas retenidas ayudará a relacionarlo con el costo de siniestros ya que a mayor riesgo asumido por las aseguradoras, el número de siniestros pagados aumentará comparándolo con un menor costo de siniestros pagados en caso de haber cedido más las primas a los reaseguradores. (Gráfico Anexo #15).

Tabla 18: Ranking aseguradoras del Ecuador por Primas retenidas.

RANKING ASEGURADORAS DEL ECUADOR PRIMA RETENIDA		
N°	COMPAÑÍA	AÑO 2014
1	QBE SEGUROS COLONIAL	US\$ 89.802.838,96
2	PICHINCHA	US\$ 86.269.734,68
3	LIBERTY SEGUROS S.A.	US\$ 73.402.692,46
4	EQUINOCCIAL	US\$ 68.606.468,33
5	ACE	US\$ 57.595.635,62
6	EQUIVIDA	US\$ 56.869.319,25
7	AIG METROPOLITANA	US\$ 50.373.123,73
8	PAN AMERICAN LIFE	US\$ 33.187.767,13

9	LATINA SEGUROS	US\$ 32.931.663,71
10	MAPFRE ATLAS	US\$ 30.272.137,35
11	ASEGURADO DEL SUR	US\$ 24.613.990,26
12	SUCRE	US\$ 24.277.728,16
13	UNIDOS	US\$ 22.058.409,78
14	GENERALI	US\$ 16.132.706,14
15	ECUATORIANO SUIZA	US\$ 12.946.984,29
	OTRAS (20)	US\$ 124.102.524,25
TOTAL		US\$ 803.443.724,10

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

De acuerdo al análisis presentado anteriormente, las empresas aseguradoras más representativas en el mercado ecuatoriano en cuanto a valores pagados por siniestros; primas emitidas y primas cedidas con las siguientes:

Tabla 19: Mercado objetivo en aseguradoras.

MERCADO OBJETIVO EN ASEGURADORAS	
N°	COMPAÑÍA
1	QBE SEGUROS COLONIAL
2	LIBERTY SEGUROS S.A.
3	EQUINOCCIAL
4	ACE
5	AIG METROPOLITANA
6	MAPFRE ATLAS
7	SUCRE
8	UNIDOS

9	ASEGURADORA DEL SUR
10	GENERALI
11	ROCAFUERTE
12	ECUATORIANO SUIZA

Elaboración propia

De esta manera, las 12 empresas aseguradoras presentadas anteriormente, se considerarán clientes potenciales debido a sus características de ramos en los que operan, y a la importancia de los riesgos que asumen, siendo muy importantes a tomar en consideración para el servicio que se prestará.

Mercado

El análisis de mercado es fundamental dentro de la evaluación de factibilidad del proyecto presentado, ya que permitirá conocer el tamaño del mercado en cuanto a valores que se han pagado en los últimos años para ajustadores tanto personas jurídicas como personas naturales. En el siguiente cuadro, se puede determinar el valor que las aseguradoras y reaseguradoras han pagado por estos servicios desde el año 2009 al 2013. Adicionalmente, se puede observar las variaciones porcentuales que cada año ha registrado frente al anterior.

Dentro del análisis del mercado ajustador de las empresas, es decir, personas jurídicas, esta nueva empresa ingresará al mercado y se evaluará un porcentaje del mercado que asumirá cada año para poder medir el nivel de ingresos que poseerá por este campo. (Gráfico Anexo #16)

Tabla 20: Crecimiento del mercado ajustador de personas jurídicas.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)			
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	EMPRESAS AJUSTADORAS

Mercado 2009	US\$ 3.194.509,63		26
Mercado 2010	US\$ 4.144.938,77	30%	24
Mercado 2011	US\$ 4.755.433,71	15%	26
Mercado 2012	US\$ 5.601.489,80	18%	27
Mercado 2013	US\$ 5.032.856,74	-10%	24

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

El análisis del crecimiento del mercado ajustador en personas naturales, también es muy importante considerarlo, ya que como se puede observar registran valores interesantes y una fluctuación porcentual año a año, distinta al mercado de personas jurídicas, esta volatilidad indica que el mercado asegurador en donde actúan los ajustadores, personas naturales, es importante y se vuelve muy atractivo para la empresa que se plantea crear debido al servicio diferenciado que se va a brindar, lo que permite atraer una participación de mercado año a año, generando otra forma de ingresos a la compañía. (Gráfico Anexo #17)

Tabla 21: Crecimiento del mercado ajustador de personas naturales.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)			
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	PERSONAS AJUSTADORAS
Mercado 2009	US\$ 1.639.862,51	0	26
Mercado 2010	US\$ 1.501.208,90	-8%	27
Mercado 2011	US\$ 1.228.599,27	-18%	26
Mercado 2012	US\$ 1.577.218,85	28%	29
Mercado 2013	US\$ 1.559.387,28	-1%	23

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Finalmente, se ha realizado un consolidado de información que muestra el mercado total asegurador en los últimos años y la variación porcentual del mismo año tras año. Como se puede observar el mercado registró un crecimiento contante y muy importante del año 2009 al año 2012. Sin embargo, el último año, es decir, el año 2013 registró una disminución del 8% frente al año 2012. Este cambio muestra que el mercado requiere diferenciación y una alta calidad de servicio ya que muchas empresas que no cuentan con un servicio de la más alta calidad y con una participación de mercado relevante desaparecerán del mercado debido a la gran concentración de mercado y la competitividad que existe en la industria. (Gráfico Anexo #18).

Tabla 22: Crecimiento del mercado ajustador general.

MERCADO AJUSTADOR TOTAL		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2009	US\$ 4.834.372,14	
Mercado 2010	US\$ 5.646.147,67	17%
Mercado 2011	US\$ 5.984.032,98	6%
Mercado 2012	US\$ 7.178.708,65	20%
Mercado 2013	US\$ 6.592.244,02	-8%

Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Análisis FODA

Fortalezas:

- Gerente General con más de 32 años de experiencia en el mercado asegurador.
- Contactos en mercado asegurador y reasegurador a nivel nacional e internacional.
- Experiencia sobre las empresas ajustadoras que operan en el Ecuador y los conocimientos sobre el giro del negocio.
- Conocimientos en seguros y en siniestros del Gerente General.

- Conocimiento en Administración de Empresas y comercialización de Gerente Administrativo.
- Conocimiento de la normativa legal del mercado de seguros en el Ecuador.
- Desarrollo de herramientas tecnológicas como parte del servicio de ajustes brindado.
- Equipo multidisciplinario por áreas.
- Salarios competitivos en la industria.

Oportunidades:

- Ingreso de aseguradoras multinacionales en el mercado ecuatoriano.
- Necesidades tecnológicas del servicio de ajustes del mercado ecuatoriano.
- Posibilidades de traer una representación internacional.
- Aumento de la cultura de la participación de ajustadores experimentados en el mercado de seguro en el Ecuador.

Debilidades:

- Alto costo operativo inicial por tres tipos de técnicos.
- Siniestros en todo el país y oficina solo en Quito.
- Escaso esfuerzo publicitario por tipo de mercado.
- Técnicos únicamente civiles y mecánicos.

Amenazas:

- Concentración de negocios de seguros importantes en empresas públicas de seguros e igualmente concentración en una sola compañía de ajustes de estos riesgos.
- Fuerte competencia de empresas ajustadoras y personas naturales inspectores y ajustadores.
- Disminución del nivel de siniestralidad en el Ecuador del año 2012 al año 2013.
- Ajustadores con representaciones internacionales.

Plan Financiero

Proyección de crecimiento del mercado

La proyección para el crecimiento del mercado ajustador viene dada a través de dos métodos. Por un lado, utilizando el método de mínimos cuadrados y generando distintos valores de “N” para una proyección más adecuada. Por otro lado, se utilizó el método de ecuaciones lineales, logarítmicas y polinómicas de acuerdo a las tendencias de crecimiento de años previos. Es importante mencionar que la proyección se realizó tanto del mercado de personas jurídicas como de personas naturales, ya que ambos campos serán utilizados para una proyección de ingresos.

Mínimos Cuadrados:

El método de mínimos cuadrados permite prever el crecimiento del mercado o de ventas para una organización. Esta forma de estimación estará presentada de acuerdo a los valores históricos totales del mercado ajustador desde el año 2006 al año 2013. Por lo cual, se realizó una proyección a los dos años siguientes, es decir hasta el año 2015, para posteriormente estimar el crecimiento de mercado a cinco años adicionales.

Para la utilización del método de mínimos cuadrados se tomó tres valores distintos de “N” sobre los cuales se aplicó el análisis, dichos valores son de $N=3$, $N=5$ y $N=7$. De esta manera se logró obtener valores en distintos escenarios de crecimiento tomando en mayor o menos proporción la tendencia del crecimiento histórico para poder realizar la proyección. Posteriormente al tener los valores del crecimiento del mercado con sus distintos escenarios tanto en personas naturales como jurídicas se decidió realizar un promedio ponderado de los escenarios mencionados anteriormente, tomando en consideración una ponderación igual en los tres casos y obteniendo un valor de crecimiento de mercado adecuado sobre el cual realizar la proyección y análisis financiero.

En primer lugar, los cuadros siguientes muestran la proyección de crecimiento del mercado de empresas ajustadoras y de personas naturales de siniestros, utilizando un valor

N=3, es decir, un promedio de los 3 años previos a la estimación del 2014, específicamente de los años 2011, 2012 y 2013 y así sucesivamente hasta obtener el crecimiento referencial hasta el año 2020, como se indica a continuación:

Tabla 23: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=3).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28	
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%
Mercado 2014	\$ 5.408.116,23	7,5%
Mercado 2015	\$ 5.680.254,20	5,0%
Mercado 2016	\$ 5.724.498,84	0,8%
Mercado 2017	\$ 5.977.657,97	4,4%
Mercado 2018	\$ 6.181.562,44	3,4%
Mercado 2019	\$ 6.359.022,95	2,9%
Mercado 2020	\$ 6.585.919,12	3,6%

N =	3
-----	---

Elaboración Propia

Tabla 24: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=3).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28	
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%
Mercado 2014	\$ 1.606.613,11	3,0%
Mercado 2015	\$ 1.768.737,97	10,1%
Mercado 2016	\$ 1.839.422,69	4,0%
Mercado 2017	\$ 1.944.367,39	5,7%
Mercado 2018	\$ 2.072.648,57	6,6%
Mercado 2019	\$ 2.185.257,10	5,4%
Mercado 2020	\$ 2.314.449,21	5,9%

N =	3
-----	---

Elaboración Propia.

Posteriormente se utilizó un N=5, lo cual permite incluir valores adicionales al promedio de manera que se considere de mejor manera la tendencia creciente del mercado ajustador. El siguiente cuadro muestra la estimación realizada desde el año 2014 al 2020.

Tabla 25: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=5).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28	
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%
Mercado 2014	\$ 5.814.052,35	15,5%
Mercado 2015	\$ 6.600.605,81	13,5%
Mercado 2016	\$ 7.279.398,64	10,3%
Mercado 2017	\$ 7.963.284,91	9,4%
Mercado 2018	\$ 8.577.693,03	7,7%
Mercado 2019	\$ 9.546.020,68	11,3%
Mercado 2020	\$ 10.542.845,18	10,4%

N =	5
-----	---

Elaboración Propia.

Tabla 26: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=5).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28	
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%
Mercado 2014	\$ 1.581.045,51	1,4%
Mercado 2015	\$ 1.587.430,26	0,4%
Mercado 2016	\$ 1.621.966,98	2,2%
Mercado 2017	\$ 1.723.220,41	6,2%
Mercado 2018	\$ 1.754.515,55	1,8%
Mercado 2019	\$ 1.796.718,94	2,4%
Mercado 2020	\$ 1.843.590,30	2,6%

N =	5
-----	---

Elaboración Propia.

Por último, dentro de la estimación de personas jurídicas y naturales se tomaron valores de N=7 sobre los cuales se realizó la proyección, de manera que se utilicen la mayor cantidad de datos históricos y se pueda manejar adecuadamente la tendencia que presentan los datos para realizar un promedio.

Tabla 27: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas jurídicas (N=7).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28	
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%
Mercado 2014	\$ 5.867.099,10	16,6%
Mercado 2015	\$ 6.772.254,69	15,4%
Mercado 2016	\$ 7.832.723,35	15,7%
Mercado 2017	\$ 8.949.257,10	14,3%
Mercado 2018	\$ 10.026.823,10	12,0%
Mercado 2019	\$ 11.195.636,42	11,7%
Mercado 2020	\$ 12.402.583,15	10,8%

N =	7
-----	---

Elaboración Propia.

Tabla 28: Proyección de crecimiento del mercado ajustador personas naturales (N=7).

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28	
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%
Mercado 2014	\$ 1.617.350,44	3,7%
Mercado 2015	\$ 1.661.377,53	2,7%
Mercado 2016	\$ 1.693.142,33	1,9%
Mercado 2017	\$ 1.714.866,40	1,3%
Mercado 2018	\$ 1.760.726,09	2,7%
Mercado 2019	\$ 1.860.215,37	5,7%
Mercado 2020	\$ 1.904.935,95	2,4%

N =	7
-----	---

Elaboración Propia.

Al momento en que se obtuvo los valores de crecimiento del mercado de empresas a través del método de mínimos cuadrados utilizando tres escenarios distintos, se realizó un promedio ponderado de dichos valores de manera que se obtenga un valor promedio de crecimiento del mercado sobre el cual se pueda comparar con el otro método de estimaciones utilizado.

Tabla 29: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas jurídicas.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28	
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%
Mercado 2014	\$ 5.696.422,56	13,2%
Mercado 2015	\$ 6.341.792,48	11,3%
Mercado 2016	\$ 6.906.671,48	8,9%
Mercado 2017	\$ 7.552.950,17	9,4%
Mercado 2018	\$ 8.136.225,83	7,7%
Mercado 2019	\$ 8.836.390,77	8,6%
Mercado 2020	\$ 9.566.598,06	8,3%

N =	PROMEDIO (3,5,7)
-----	------------------

Elaboración Propia.

Tabla 30: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas naturales.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)		
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28	
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%
Mercado 2014	\$ 1.601.669,69	2,7%
Mercado 2015	\$ 1.672.234,45	4,4%
Mercado 2016	\$ 1.717.295,20	2,7%
Mercado 2017	\$ 1.793.033,64	4,4%
Mercado 2018	\$ 1.859.303,61	3,7%
Mercado 2019	\$ 1.942.903,84	4,5%
Mercado 2020	\$ 2.013.656,37	3,6%

N =	PROMEDIO (3,5,7)
-----	------------------

Elaboración Propia.

De esta manera se logró realizar una proyección y estimación del crecimiento del mercado en los siguientes años, sobre lo cual se generará la proyección de ingresos. Es importante mencionar que el método de mínimos cuadrados será comparado con el método de ecuaciones en base a la tendencia con lo cual se obtenga una estimación adecuada y real del mercado ajustador de empresas y de personas naturales.

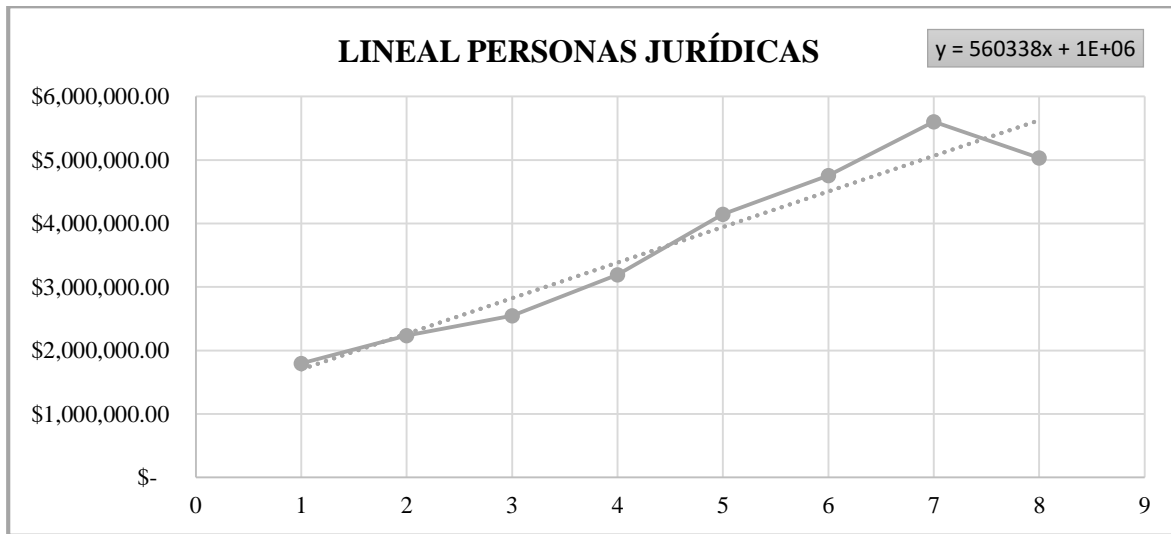
Ecuaciones en base a tendencias.

De manera que se pueda contrastar con los valores obtenidos anteriormente en el análisis de mínimos cuadrados, se utilizó adicionalmente el método de ecuaciones lineales, logarítmicas y polinómicas para obtener una proyección del crecimiento del mercado tanto de personas naturales como de personas jurídicas.

El primer análisis realizado fue el de ecuación en base a una tendencia lineal, sobre el cual se evaluó con los datos históricos presentados la tendencia lineal del crecimiento del mercado y se obtuvo una ecuación de la tendencia, para posteriormente remplazar la variable “x” con el número de año a proyectar, siendo el año 2014 un valor 1, el año 2015 un valor 2 y así sucesivamente hasta llegar al año 2020.

A continuación se muestra los resultados obtenidos del análisis de ecuaciones lineales tanto de personas naturales como jurídicas:

Gráfico 1: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas jurídicas.



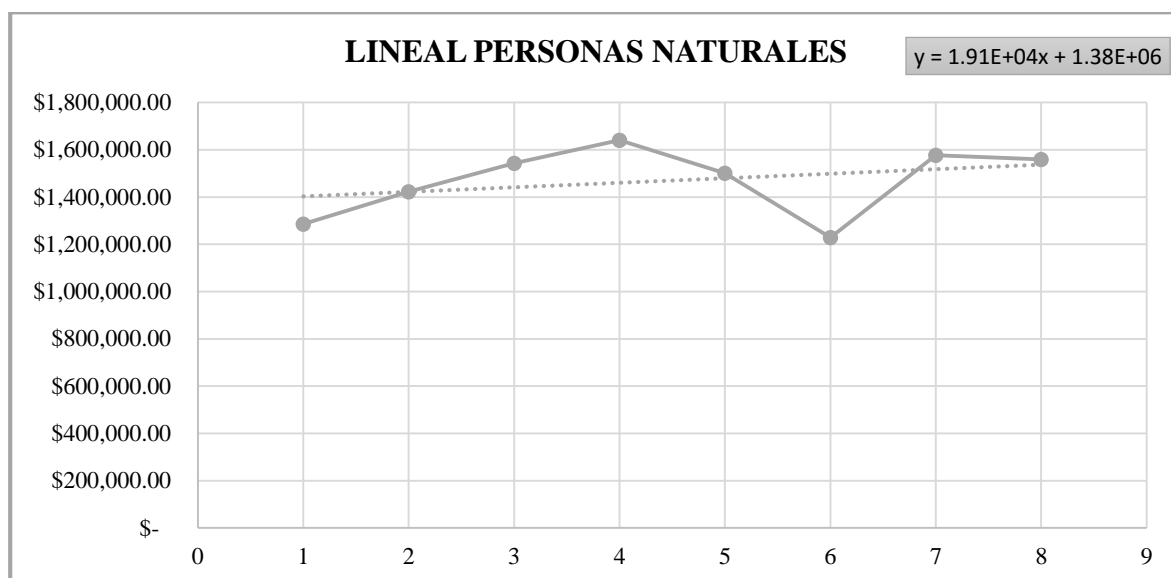
Elaboración propia.

Tabla 31: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas jurídicas.

Nº	AÑO	LINEAL
1	Mercado 2014	US\$ 1.560.338,00
2	Mercado 2015	US\$ 2.120.676,00
3	Mercado 2016	US\$ 2.681.014,00
4	Mercado 2017	US\$ 3.241.352,00
5	Mercado 2018	US\$ 3.801.690,00
6	Mercado 2019	US\$ 4.362.028,00
7	Mercado 2020	US\$ 4.922.366,00

Elaboración Propia.

Gráfico 2: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas naturales.



Elaboración propia.

Tabla 32: Proyección de crecimiento lineal del mercado ajustador personas naturales.

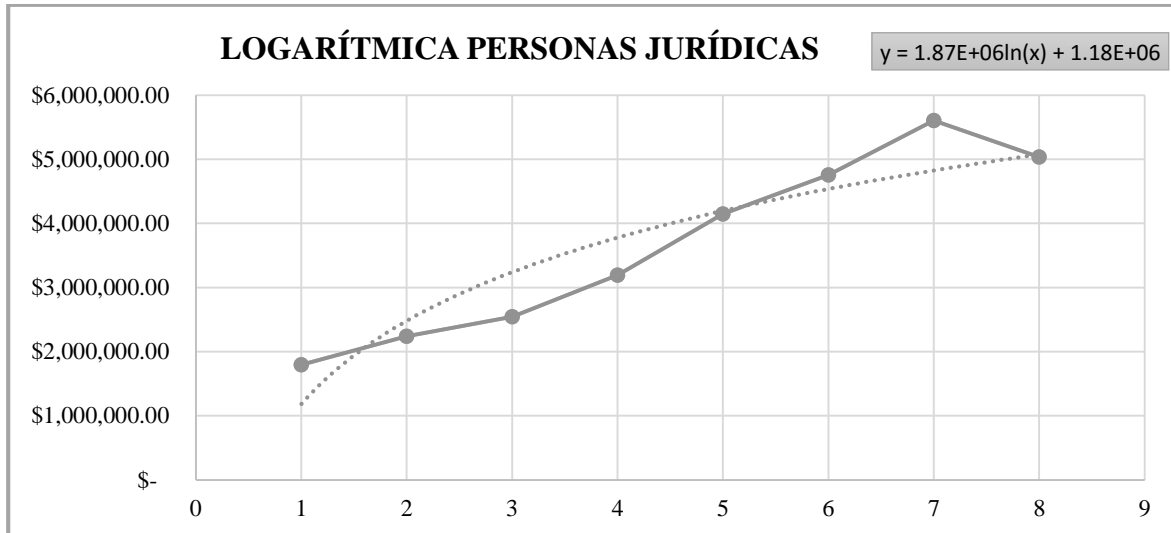
N°	AÑO	LINEAL
1	Mercado 2014	US\$ 1.399.100,00
2	Mercado 2015	US\$ 1.418.200,00
3	Mercado 2016	US\$ 1.437.300,00
4	Mercado 2017	US\$ 1.456.400,00
5	Mercado 2018	US\$ 1.475.500,00
6	Mercado 2019	US\$ 1.494.600,00
7	Mercado 2020	US\$ 1.513.700,00

Elaboración propia.

Posteriormente, se utilizó ecuaciones logarítmicas y una ecuación de la tendencia de la misma utilizando los valores históricos de crecimiento de mercado. Dentro del análisis de personas naturales y jurídicas se utilizó de igual manera los años a proyectar como los valores de la variable “x” obteniendo así el valor sobre el cual crecerá cada año, el cual deberá ser

sumado al año anterior para obtener el valor total que cada años se espera crecer en el mercado ajustador.

Gráfico 3: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas.



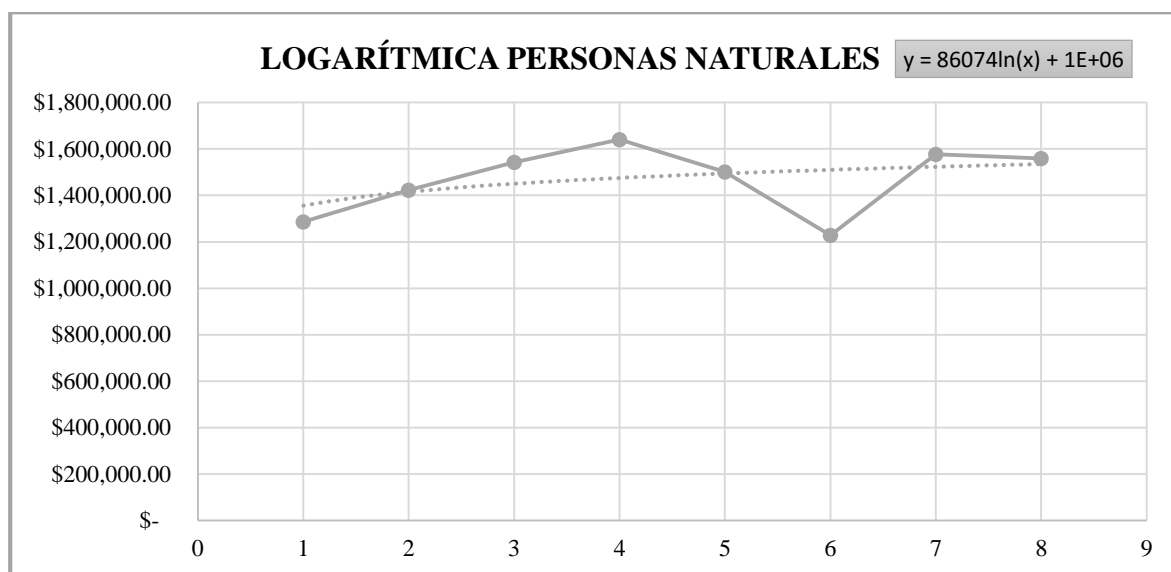
Elaboración propia.

Tabla 33: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas.

Nº	AÑO	LOGARÍTMICA
1	Mercado 2014	US\$ 1.180.000,00
2	Mercado 2015	US\$ 2.476.185,23
3	Mercado 2016	US\$ 3.234.404,98
4	Mercado 2017	US\$ 3.772.370,46
5	Mercado 2018	US\$ 4.189.648,90
6	Mercado 2019	US\$ 4.530.590,21
7	Mercado 2020	US\$ 4.818.851,98

Elaboración propia.

Gráfico 4: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.



Elaboración propia.

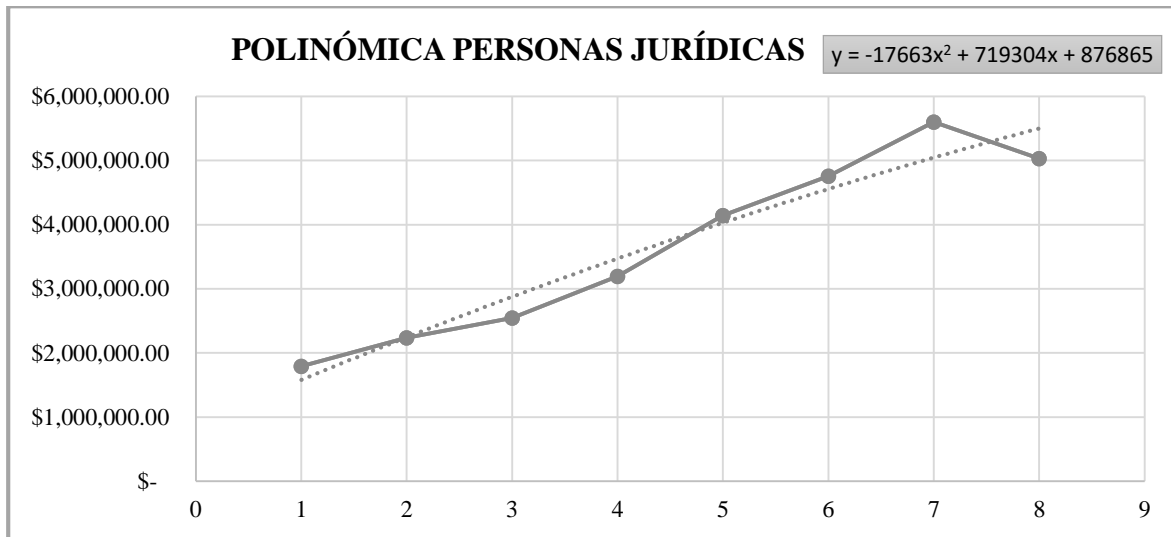
Tabla 34: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.

Nº	AÑO	LOGARÍTMICA
1	Mercado 2014	US\$ 1.000.000,00
2	Mercado 2015	US\$ 1.059.661,95
3	Mercado 2016	US\$ 1.094.561,95
4	Mercado 2017	US\$ 1.119.323,90
5	Mercado 2018	US\$ 1.138.530,76
6	Mercado 2019	US\$ 1.154.223,90
7	Mercado 2020	US\$ 1.167.492,27

Elaboración propia.

Finalmente, se utilizó una línea de tendencia polinómica, en donde se evaluó los valores históricos desde el año 2006 al 2013 para realizar una proyección reemplazando el valor de la variable por el año a ser proyectado.

Gráfico 5: Proyección de crecimiento polinómica del mercado ajustador personas jurídicas.



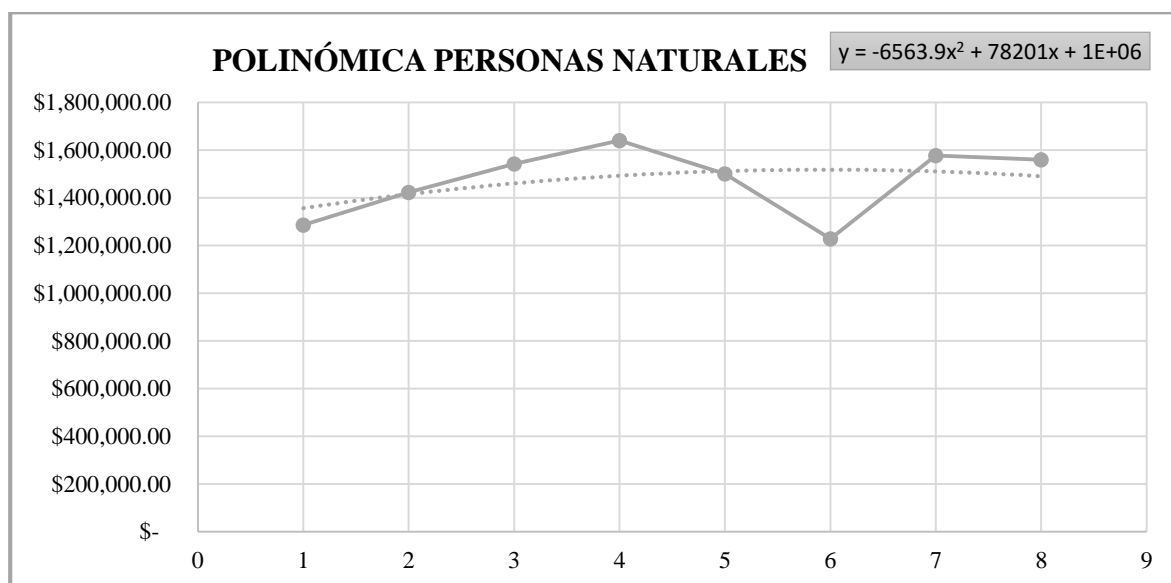
Elaboración propia.

Tabla 35: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas jurídicas.

Nº	AÑO	POLINÓMICA
1	Mercado 2014	US\$ 1.578.506,00
2	Mercado 2015	US\$ 2.244.821,00
3	Mercado 2016	US\$ 2.875.810,00
4	Mercado 2017	US\$ 3.471.473,00
5	Mercado 2018	US\$ 4.031.810,00
6	Mercado 2019	US\$ 4.556.821,00
7	Mercado 2020	US\$ 5.046.506,00

Elaboración propia.

Gráfico 6: Proyección de crecimiento polinómica del mercado ajustador personas naturales.



Elaboración propia.

Tabla 36: Proyección de crecimiento logarítmica del mercado ajustador personas naturales.

Nº	AÑO	POLINÓMICA
1	Mercado 2014	US\$ 1.071.637,10
2	Mercado 2015	US\$ 1.130.146,40
3	Mercado 2016	US\$ 1.175.527,90
4	Mercado 2017	US\$ 1.207.781,60
5	Mercado 2018	US\$ 1.226.907,50
6	Mercado 2019	US\$ 1.232.905,60
7	Mercado 2020	US\$ 1.225.775,90

Elaboración propia.

Al momento de obtener todos los valores del crecimiento del mercado ajustador en personas naturales y jurídicas se realizó un promedio ponderado de las tres ecuaciones de tendencia, logrando así obtener valores más pegados a la realidad de acuerdo a lo que

presentaba cada tendencia. Es importante mencionar que la ponderación utilizada para el ejercicio es la misma en cada caso.

A continuación se presenta el cuadro de resumen de crecimiento del mercado utilizando las ecuaciones mencionadas anteriormente y el valor promedio que será tomado en cuenta para compararlo con el valor promedio del método de mínimos cuadrados y definir la proyección de crecimiento de mercado más adecuada sobre la cual se generará los niveles de ingresos y de participación de mercado.

Tabla 37: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas jurídicas.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)					
AÑO	VALOR (PROMEDIO)	CRECIMIENTO	POLINÓMICA	LINEAL	LOGARÍTMICA
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28		\$ 1.794.978,28	\$ 1.794.978,28	\$ 1.794.978,28
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%	\$ 2.236.790,79	\$ 2.236.790,79	\$ 2.236.790,79
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%	\$ 2.545.648,60	\$ 2.545.648,60	\$ 2.545.648,60
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%	\$ 3.194.509,63	\$ 3.194.509,63	\$ 3.194.509,63
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%	\$ 4.144.938,77	\$ 4.144.938,77	\$ 4.144.938,77
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%	\$ 4.755.433,71	\$ 4.755.433,71	\$ 4.755.433,71
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%	\$ 5.601.489,80	\$ 5.601.489,80	\$ 5.601.489,80
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%	\$ 5.032.856,74	\$ 5.032.856,74	\$ 5.032.856,74
Mercado 2014	\$ 6.472.471,41	28,6%	\$ 6.611.362,74	\$ 6.593.194,74	\$ 6.212.856,74
Mercado 2015	\$ 7.313.417,48	13,0%	\$ 7.277.677,74	\$ 7.153.532,74	\$ 7.509.041,97
Mercado 2016	\$ 7.963.266,40	8,9%	\$ 7.908.666,74	\$ 7.713.870,74	\$ 8.267.261,72
Mercado 2017	\$ 8.527.921,89	7,1%	\$ 8.504.329,74	\$ 8.274.208,74	\$ 8.805.227,20
Mercado 2018	\$ 9.040.573,04	6,0%	\$ 9.064.666,74	\$ 8.834.546,74	\$ 9.222.505,64
Mercado 2019	\$ 9.516.003,14	5,3%	\$ 9.589.677,74	\$ 9.394.884,74	\$ 9.563.446,95
Mercado 2020	\$ 9.962.098,07	4,7%	\$ 10.079.362,74	\$ 9.955.222,74	\$ 9.851.708,72

Elaboración propia.

Tabla 38: Proyección de crecimiento promedio del mercado ajustador personas naturales.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)					
AÑO	VALOR (PROMEDIO)	CRECIMIENTO	POLINÓMICA	LINEAL	LOGARÍTMICA
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28		\$ 1.285.696,28	\$ 1.285.696,28	\$ 1.285.696,28
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%	\$ 1.423.023,55	\$ 1.423.023,55	\$ 1.423.023,55
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%	\$ 1.542.467,90	\$ 1.542.467,90	\$ 1.542.467,90
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%	\$ 1.639.862,51	\$ 1.639.862,51	\$ 1.639.862,51
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%	\$ 1.501.208,90	\$ 1.501.208,90	\$ 1.501.208,90
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%	\$ 1.228.599,27	\$ 1.228.599,27	\$ 1.228.599,27
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%	\$ 1.577.218,85	\$ 1.577.218,85	\$ 1.577.218,85
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%	\$ 1.559.387,28	\$ 1.559.387,28	\$ 1.559.387,28
Mercado 2014	\$ 2.716.299,65	74,2%	\$ 2.631.024,38	\$ 2.958.487,28	\$ 2.559.387,28
Mercado 2015	\$ 2.762.056,73	1,68%	\$ 2.689.533,68	\$ 2.977.587,28	\$ 2.619.049,23
Mercado 2016	\$ 2.795.183,90	1,20%	\$ 2.734.915,18	\$ 2.996.687,28	\$ 2.653.949,23
Mercado 2017	\$ 2.820.555,78	0,91%	\$ 2.767.168,88	\$ 3.015.787,28	\$ 2.678.711,18
Mercado 2018	\$ 2.839.700,03	0,68%	\$ 2.786.294,78	\$ 3.034.887,28	\$ 2.697.918,04
Mercado 2019	\$ 2.853.297,11	0,48%	\$ 2.792.292,88	\$ 3.053.987,28	\$ 2.713.611,18
Mercado 2020	\$ 2.861.710,00	0,29%	\$ 2.785.163,18	\$ 3.073.087,28	\$ 2.726.879,55

Elaboración propia.

Ingresos

De acuerdo a la proyección realizada anteriormente a través de los métodos de mínimos cuadrados y de ecuaciones en base a tendencias lineales, logarítmicas y polinómicas, se vio que los valores obtenidos mediante ambos métodos eran muy parecidos unos con otros con lo cual se decidió generar un promedio de los valores obtenidos, dando una ponderación igual a los mínimos cuadrados y a las ecuaciones de tendencias, de esta manera, se logró obtener los valores más reales de crecimiento del mercado tanto en personas naturales como jurídicas.

En base a los valores y al crecimiento de mercado de cada año, se definió una participación de mercado que se espera obtener cada año desde el 2016 que se iniciará las operaciones. La participación de mercado definirá el nivel de ingresos a la compañía. La participación de mercados en personas jurídicas aumentará de manera conservadora cada año

ya que el posicionamiento de la empresa en el mercado y la calidad del servicio ayudarán a que la empresa logre cumplir con lo esperado en la siguiente proyección.

Tabla 39: Proyección de crecimiento total del mercado ajustador personas jurídicas.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS JURÍDICAS)				
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN	INGRESOS
Mercado 2006	\$ 1.794.978,28		0%	\$ -
Mercado 2007	\$ 2.236.790,79	24,6%	0%	\$ -
Mercado 2008	\$ 2.545.648,60	13,8%	0%	\$ -
Mercado 2009	\$ 3.194.509,63	25,5%	0%	\$ -
Mercado 2010	\$ 4.144.938,77	29,8%	0%	\$ -
Mercado 2011	\$ 4.755.433,71	14,7%	0%	\$ -
Mercado 2012	\$ 5.601.489,80	17,8%	0%	\$ -
Mercado 2013	\$ 5.032.856,74	-10,2%	0%	\$ -
Mercado 2014	\$ 6.084.446,98	20,9%	0%	\$ -
Mercado 2015	\$ 6.827.604,98	12,2%	0%	\$ -
INICIO OPERACIÓN				
Mercado 2016	\$ 7.434.968,94	8,9%	2,5%	\$ 185.874,22
Mercado 2017	\$ 8.040.436,03	8,1%	2,8%	\$ 225.132,21
Mercado 2018	\$ 8.588.399,44	6,8%	3,0%	\$ 257.651,98
Mercado 2019	\$ 9.176.196,96	6,8%	3,3%	\$ 302.814,50
Mercado 2020	\$ 9.764.348,07	6,4%	3,5%	\$ 341.752,18
TOTAL				\$ 1.313.225,10

Elaboración propia.

Además, la empresa identificó una oportunidad de crecimiento y de posicionamiento en el mercado de personas naturales ya que a través de los diferenciadores de servicio mencionados anteriormente, se espera una captación de recursos en este mercado, logrando así atraer clientes de las personas naturales al área corporativa.

Tabla 40: Proyección de crecimiento total del mercado ajustador personas naturales.

CRECIMIENTO MERCADO AJUSTADOR (PERSONAS NATURALES)				
AÑO	VALOR	CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN	INGRESOS
Mercado 2006	\$ 1.285.696,28		0%	\$ -
Mercado 2007	\$ 1.423.023,55	10,7%	0%	\$ -
Mercado 2008	\$ 1.542.467,90	8,4%	0%	\$ -
Mercado 2009	\$ 1.639.862,51	6,3%	0%	\$ -
Mercado 2010	\$ 1.501.208,90	-8,5%	0%	\$ -
Mercado 2011	\$ 1.228.599,27	-18,2%	0%	\$ -
Mercado 2012	\$ 1.577.218,85	28,4%	0%	\$ -
Mercado 2013	\$ 1.559.387,28	-1,1%	0%	\$ -
Mercado 2014	\$ 2.158.984,67	38,5%	0%	\$ -
Mercado 2015	\$ 2.217.145,59	2,7%	0%	\$ -
INICIO OPERACIÓN				
Mercado 2016	\$ 2.256.239,55	1,8%	0,5%	\$ 11.281,20
Mercado 2017	\$ 2.306.794,71	2,2%	0,8%	\$ 18.454,36
Mercado 2018	\$ 2.349.501,82	1,9%	1,0%	\$ 23.495,02
Mercado 2019	\$ 2.398.100,48	2,1%	1,3%	\$ 31.175,31
Mercado 2020	\$ 2.437.683,19	1,7%	1,5%	\$ 36.565,25
TOTAL				\$ 120.971,13

Elaboración propia.

Inversión

La inversión inicial de la empresa será por medio de un capital suscrito y por medio de un préstamo con un banco que será amortizado a cinco años plazo a una tasa de consumo por ser una empresa nueva en el mercado y sin un respaldo necesario para obtener un crédito con tasas de interés inferiores.

En cuanto al aporte de los accionistas, el siguiente cuadro muestra la distribución del aporte de los accionistas de la organización:

Tabla 41: Capital aportado de accionistas.

CAPITAL APORTADO ACCIONISTAS		
Detalle	Valor	Costo Total
Capital (Bancos)	US\$ 24.000,00	US\$ 24.000,00
Caja Chica	US\$ 2.000,00	US\$ 2.000,00

Inversión Inicial Tecnología	US\$ 9.000,00	US\$ 9.000,00
TOTAL		US\$ 35.000,00

Elaboración propia.

La inversión inicial de la organización se utilizará para la adquisición de equipos de cómputo, de oficina y vehículos será dada a través del préstamo indicado anteriormente, mientras que el desarrollo de la herramienta tecnológica se la realizará con parte del aporte de los accionistas.

Por lo tanto, la inversión inicial de la organización es de \$ 76 000,00 dólares americanos, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 42: Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL (PRÉSTAMO)			
Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Computadoras	\$ 850,00	8	\$ 6.800,00
Impresora/Escáner	\$ 540,00	1	\$ 540,00
Teléfonos	\$ 150,00	8	\$ 1.200,00
Servidor	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Celulares	\$ 210,00	6	\$ 1.260,00
Camionetas Luv D-Max	\$ 28.000,00	2	\$ 56.000,00
SUBTOTAL			\$ 67.000,00

INVERSIÓN INICIAL TECNOLOGÍA (ACCIONISTAS)			
Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Sistema Informático	\$ 8.000,00	1	\$ 8.000,00
Actualizaciones	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Permisos y Dominios	\$ 500,00	1	\$ 500,00
SUBTOTAL			\$ 9.000,00

TOTAL INVERSIÓN	\$ 76.000,00
------------------------	---------------------

Elaboración propia.

En base a la inversión inicial se obtendrán ciertos indicadores financieros sobre los cuales se evaluará la factibilidad del proyecto y la atractividad del mismo para los inversionistas.

Costos

Los costos que tendrá la organización serán divididos entre costos fijos y costos variables de acuerdo a la importancia de los mismos en la cantidad de inspecciones y ajustes y la participación de mercado que se tenga. Por un lado, los costos fijos son aquellos que no consideran la cantidad de ventas, sino que se deben pagar siempre. Mientras que los costos variables dependen de la cantidad de ajustes que se realizan, es decir, dependen de la cantidad de ventas que se tenga. A continuación se presenta una proyección de costos a cinco años en los cuales la empresa incurrirá de acuerdo a su giro de negocio.

Tabla 43: División de costos fijos y variables.

COSTOS FIJOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios	\$ 166.554,95	\$ 173.217,15	\$ 188.348,69	\$ 227.579,28	\$ 236.682,45
Alquiler Oficina	\$ 9.800,00	\$ 10.192,00	\$ 10.599,68	\$ 11.023,67	\$ 11.464,61
Luz	\$ 350,00	\$ 364,00	\$ 378,56	\$ 393,70	\$ 409,45
Agua	\$ 350,00	\$ 364,00	\$ 378,56	\$ 393,70	\$ 409,45
Teléfono	\$ 3.500,00	\$ 3.640,00	\$ 3.785,60	\$ 3.937,02	\$ 4.094,50
Internet	\$ 1.500,00	\$ 1.560,00	\$ 1.622,40	\$ 1.687,30	\$ 1.754,79
<i>Pago Servicios (Luz, Agua, Teléfono, Internet)</i>	<i>\$ 5.700,00</i>	<i>\$ 5.928,00</i>	<i>\$ 6.165,12</i>	<i>\$ 6.411,72</i>	<i>\$ 6.668,19</i>
Caja Chica	\$ 2.000,00	\$ 2.080,00	\$ 2.163,20	\$ 2.249,73	\$ 2.339,72
Mantenimiento Equipos	\$ 1.700,00	\$ 1.768,00	\$ 1.838,72	\$ 1.912,27	\$ 1.988,76
Suministros Oficina	\$ 5.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.408,00	\$ 5.624,32	\$ 5.849,29
Tecnologías	\$ 2.000,00	\$ 2.080,00	\$ 2.163,20	\$ 2.249,73	\$ 2.339,72
TOTAL COSTO FIJO	\$ 192.754,95	\$ 200.465,15	\$ 216.686,61	\$ 257.050,72	\$ 267.332,74
COSTOS VARIABLES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transporte Inspecciones	\$ 9.857,77	\$ 12.179,33	\$ 14.057,35	\$ 16.699,49	\$ 18.915,87
TOTAL COSTO VARIABLE	\$ 9.857,77	\$ 12.179,33	\$ 14.057,35	\$ 16.699,49	\$ 18.915,87
TOTAL	\$ 202.612,72	\$ 212.644,48	\$ 230.743,96	\$ 273.750,21	\$ 286.248,62
INFLACION	4%				

Elaboración propia.

Dentro del análisis presentado anteriormente, se considera el valor de la inflación como un 4% de acuerdo al su estudio previo en las variables macroeconómicas. De esta manera, la empresa en su gran mayoría cuenta con costos fijos que no dependen de la cantidad de ventas y únicamente presenta el transporte como costos variables, el cual depende de la cantidad de trabajo que se tenga cada año.

Sueldos y salarios:

A continuación se presenta una proyección del gasto por sueldos y salarios de los cinco primeros años de operación. Para este ejercicio se utilizó los puestos iniciales que fueron estipulados en el organigrama presentado anteriormente. Dentro de la proyección de sueldos y salarios se tomó en consideración todos los beneficios de ley necesarios para calcular el costo mensual y anual de cada trabajador. Al ser una empresa de servicios de inspección y ajustes la mayor parte de los costos operacionales vienen dados por los sueldos y salarios de los inspectores y ajustadores de nivel Junior, Senior y Master.

Así mismo se utilizó un valor referencial de 4% de inflación sobre la cual se generará un aumento de los salarios en base a la inflación.

Tabla 44: Proyección retribución fija año 1.

PROYECCIÓN RETRIBUCIÓN FIJA AÑO 1						
CARGO	SUELDO	APORTE IESS	SETEC	13° ANUAL	14° ANUAL	COSTO ANUAL
Gerencia General	\$ 2.500,00	\$ 278,75	\$ 25,00	\$ 2.500,00	\$ 354,00	\$ 36.499,00
Gerencia Administrativa	\$ 1.500,00	\$ 167,25	\$ 15,00	\$ 1.500,00	\$ 354,00	\$ 22.041,00
Técnico Master Civil	\$ 1.500,00	\$ 167,25	\$ 15,00	\$ 1.500,00	\$ 354,00	\$ 22.041,00
Técnico Master Mecánico	\$ 1.500,00	\$ 167,25	\$ 15,00	\$ 1.500,00	\$ 354,00	\$ 22.041,00
Contadora	\$ 800,00	\$ 89,20	\$ 8,00	\$ 800,00	\$ 354,00	\$ 11.920,40
Secretaria	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 7,00	\$ 700,00	\$ 354,00	\$ 10.474,60
Técnico Senior Civil	\$ 950,00	\$ 105,93	\$ 9,50	\$ 950,00	\$ 354,00	\$ 14.089,10
Técnico Senior Mecánico	\$ 950,00	\$ 105,93	\$ 9,50	\$ 950,00	\$ 354,00	\$ 14.089,10
Técnico Junior	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 500,00	\$ 355,00	\$ 7.584,00
Mensajero	\$ 375,00	\$ 41,81	\$ 3,75	\$ 375,00	\$ 354,00	\$ 5.775,75
TOTAL	\$ 11.275,00	\$ 1.257,16	\$ 112,75	\$ 11.275,00	\$ 3.541,00	\$ 166.554,95

Elaboración propia.

Tabla 45: Proyección retribución fija año 2.

INFLACION	4%
------------------	-----------

PROYECCIÓN RETRIBUCIÓN FIJA AÑO 2						
CARGO	SUELDO	APORTE IESS	SETEC	13° ANUAL	14° ANUAL	COSTO ANUAL
Gerencia General	\$ 2.600,00	\$ 289,90	\$ 26,00	\$ 2.600,00	\$ 368,16	\$ 37.958,96
Gerencia Administrativa	\$ 1.560,00	\$ 173,94	\$ 15,60	\$ 1.560,00	\$ 368,16	\$ 22.922,64
Técnico Master Civil	\$ 1.560,00	\$ 173,94	\$ 15,60	\$ 1.560,00	\$ 368,16	\$ 22.922,64
Técnico Master Mecánico	\$ 1.560,00	\$ 173,94	\$ 15,60	\$ 1.560,00	\$ 368,16	\$ 22.922,64
Contadora	\$ 832,00	\$ 92,77	\$ 8,32	\$ 832,00	\$ 368,16	\$ 12.397,22
Secretaria	\$ 728,00	\$ 81,17	\$ 7,28	\$ 728,00	\$ 368,16	\$ 10.893,58
Técnico Senior Civil	\$ 988,00	\$ 110,16	\$ 9,88	\$ 988,00	\$ 368,16	\$ 14.652,66
Técnico Senior Mecánico	\$ 988,00	\$ 110,16	\$ 9,88	\$ 988,00	\$ 368,16	\$ 14.652,66
Técnico Junior	\$ 520,00	\$ 57,98	\$ 5,20	\$ 520,00	\$ 369,20	\$ 7.887,36
Mensajero	\$ 390,00	\$ 43,49	\$ 3,90	\$ 390,00	\$ 368,16	\$ 6.006,78
TOTAL	\$ 11.726,00	\$ 1.307,45	\$ 117,26	\$ 11.726,00	\$ 3.682,64	\$ 173.217,15

Elaboración propia.

Para la proyección del año 3 se incluye un técnico Junior en la nómina de la organización ya que ayudará a cumplir adecuadamente con un incremento en la participación de mercado.

Tabla 46: Proyección retribución fija año 3.

INFLACION	4%
------------------	-----------

PROYECCIÓN RETRIBUCIÓN FIJA AÑO 3						
CARGO	SUELDO	APORTE IESS	SETEC	13° ANUAL	14° ANUAL	COSTO ANUAL
Gerencia General	\$ 2.704,00	\$ 301,50	\$ 27,04	\$ 2.704,00	\$ 382,89	\$ 39.477,32
Gerencia Administrativa	\$ 1.622,40	\$ 180,90	\$ 16,22	\$ 1.622,40	\$ 382,89	\$ 23.839,55
Técnico Master Civil	\$ 1.622,40	\$ 180,90	\$ 16,22	\$ 1.622,40	\$ 382,89	\$ 23.839,55
Técnico Master Mecánico	\$ 1.622,40	\$ 180,90	\$ 16,22	\$ 1.622,40	\$ 382,89	\$ 23.839,55
Contadora	\$ 865,28	\$ 96,48	\$ 8,65	\$ 865,28	\$ 382,89	\$ 12.893,10
Secretaria	\$ 757,12	\$ 84,42	\$ 7,57	\$ 757,12	\$ 382,89	\$ 11.329,33
Técnico Senior Civil	\$ 1.027,52	\$ 114,57	\$ 10,28	\$ 1.027,52	\$ 382,89	\$ 15.238,77
Técnico Senior Mecánico	\$ 1.027,52	\$ 114,57	\$ 10,28	\$ 1.027,52	\$ 382,89	\$ 15.238,77
Técnico Junior Civil	\$ 540,80	\$ 60,30	\$ 5,41	\$ 540,80	\$ 383,97	\$ 8.202,85
Técnico Junior Mecánico	\$ 540,80	\$ 60,30	\$ 5,41	\$ 540,80	\$ 383,97	\$ 8.202,85
Mensajero	\$ 405,60	\$ 45,22	\$ 4,06	\$ 405,60	\$ 382,89	\$ 6.247,05
TOTAL	\$ 12.735,84	\$ 1.420,05	\$ 127,36	\$ 12.735,84	\$ 4.213,91	\$ 188.348,69

Elaboración propia.

El año 4 de igual manera presenta un ingreso de dos técnicos Senior a la organización, los cuales brindarán apoyo al crecimiento de la organización.

Tabla 47: Proyección retribución fija año 4.

INFLACION		4%				
PROYECCIÓN RETRIBUCIÓN FIJA AÑO 4						
CARGO	SUELDO	APORTE IESS	SETEC	13° ANUAL	14° ANUAL	COSTO ANUAL
Gerencia General	\$ 2.812,16	\$ 313,56	\$ 28,12	\$ 2.812,16	\$ 398,20	\$ 41.056,41
Gerencia Administrativa	\$ 1.687,30	\$ 188,13	\$ 16,87	\$ 1.687,30	\$ 398,20	\$ 24.793,13
Técnico Master Civil	\$ 1.687,30	\$ 188,13	\$ 16,87	\$ 1.687,30	\$ 398,20	\$ 24.793,13
Técnico Master Mecánico	\$ 1.687,30	\$ 188,13	\$ 16,87	\$ 1.687,30	\$ 398,20	\$ 24.793,13
Contadora	\$ 899,89	\$ 100,34	\$ 9,00	\$ 899,89	\$ 398,20	\$ 13.408,83
Secretaria	\$ 787,40	\$ 87,80	\$ 7,87	\$ 787,40	\$ 398,20	\$ 11.782,50
Técnico Senior Civil	\$ 1.068,62	\$ 119,15	\$ 10,69	\$ 1.068,62	\$ 398,20	\$ 15.848,32
Técnico Senior Mecánico	\$ 1.068,62	\$ 119,15	\$ 10,69	\$ 1.068,62	\$ 398,20	\$ 15.848,32
Técnico Senior Civil	\$ 1.068,62	\$ 119,15	\$ 10,69	\$ 1.068,62	\$ 398,20	\$ 15.848,32
Técnico Senior Mecánico	\$ 1.068,62	\$ 119,15	\$ 10,69	\$ 1.068,62	\$ 398,20	\$ 15.848,32
Técnico Junior Civil	\$ 562,43	\$ 62,71	\$ 5,62	\$ 562,43	\$ 399,33	\$ 8.530,97
Técnico Junior Mecánico	\$ 562,43	\$ 62,71	\$ 5,62	\$ 562,43	\$ 399,33	\$ 8.530,97
Mensajero	\$ 421,82	\$ 47,03	\$ 4,22	\$ 421,82	\$ 398,20	\$ 6.496,93
TOTAL	\$ 15.382,52	\$ 1.715,15	\$ 153,83	\$ 15.382,52	\$ 5.178,87	\$ 227.579,28

Elaboración propia.

Tabla 48: Proyección retribución fija año 5.

INFLACION		4%				
PROYECCIÓN RETRIBUCIÓN FIJA AÑO 5						
CARGO	SUELDO	APORTE IESS	SETEC	13° ANUAL	14° ANUAL	COSTO ANUAL
Gerencia General	\$ 2.924,65	\$ 326,10	\$ 29,25	\$ 2.924,65	\$ 414,13	\$ 42.698,67
Gerencia Administrativa	\$ 1.754,79	\$ 195,66	\$ 17,55	\$ 1.754,79	\$ 414,13	\$ 25.784,85
Técnico Master Civil	\$ 1.754,79	\$ 195,66	\$ 17,55	\$ 1.754,79	\$ 414,13	\$ 25.784,85
Técnico Master Mecánico	\$ 1.754,79	\$ 195,66	\$ 17,55	\$ 1.754,79	\$ 414,13	\$ 25.784,85
Contadora	\$ 935,89	\$ 104,35	\$ 9,36	\$ 935,89	\$ 414,13	\$ 13.945,18
Secretaria	\$ 818,90	\$ 91,31	\$ 8,19	\$ 818,90	\$ 414,13	\$ 12.253,80
Técnico Senior Civil	\$ 1.111,37	\$ 123,92	\$ 11,11	\$ 1.111,37	\$ 414,13	\$ 16.482,25
Técnico Senior Mecánico	\$ 1.111,37	\$ 123,92	\$ 11,11	\$ 1.111,37	\$ 414,13	\$ 16.482,25
Técnico Senior Civil	\$ 1.111,37	\$ 123,92	\$ 11,11	\$ 1.111,37	\$ 414,13	\$ 16.482,25
Técnico Senior Mecánico	\$ 1.111,37	\$ 123,92	\$ 11,11	\$ 1.111,37	\$ 414,13	\$ 16.482,25
Técnico Junior Civil	\$ 584,93	\$ 65,22	\$ 5,85	\$ 584,93	\$ 415,30	\$ 8.872,21
Técnico Junior Mecánico	\$ 584,93	\$ 65,22	\$ 5,85	\$ 584,93	\$ 415,30	\$ 8.872,21
Mensajero	\$ 438,70	\$ 48,91	\$ 4,39	\$ 438,70	\$ 414,13	\$ 6.756,81
TOTAL	\$ 15.997,82	\$ 1.783,76	\$ 159,98	\$ 15.997,82	\$ 5.386,03	\$ 236.682,45

Elaboración propia.

Amortización

La empresa contará con un préstamo inicial a una tasa de interés de consumo, para poder programar de manera correcta las obligaciones financieras de la organización y poderlas considerarlas se realizó una tabla de amortización del crédito de acuerdo al número de periodos que será amortizada, a la tasa de interés referencial presentada por el Banco Central del Ecuador y al monto solicitado. Como se puede observar el crédito de la organización será de \$ 67 000,00 a un plazo de 5 años.

Tabla 49: Amortización de préstamo.

PRESTAMO	US\$ 67.000,00
PAGO INICIAL	-
SALDO	US\$ 67.000,00
INTERES	15,82%
TIEMPO (Meses)	60

Elaboración propia.

RESUMEN TABLA DE AMORTIZACIÓN					
AÑOS	CAPITAL	PAGO	INTERESES	SALDO	CAPITAL ACUM.
				\$ 67.000,00	
1	\$ 9.548,19	\$ 19.474,91	\$ 9.926,71	\$ 57.451,81	\$ 9.548,19
2	\$ 11.173,20	\$ 19.474,91	\$ 8.301,71	\$ 46.278,61	\$ 20.721,39
3	\$ 13.074,77	\$ 19.474,91	\$ 6.400,14	\$ 33.203,84	\$ 33.796,16
4	\$ 15.299,97	\$ 19.474,91	\$ 4.174,94	\$ 17.903,87	\$ 49.096,13
5	\$ 17.903,87	\$ 19.474,91	\$ 1.571,04	\$ 0,00	\$ 67.000,00
TOTAL	\$ 67.000,00	\$ 97.374,53	\$ 30.374,53	\$ -	\$ -

Elaboración propia.

Depreciaciones

Parte de la inversión inicial será utilizada para la adquisición de activos fijos de distintos tipos, entre los cuales se destacan los equipos de cómputo, de oficina y vehículos, dichos

activos fijos deberán ser depreciados de acuerdo a la normativa contable en el Ecuador, esta depreciación no es más que la pérdida de valor de un activo a lo largo del tiempo.

Como se muestra en el siguiente cuadro, cada activo deberá ser depreciado a un número de años de acuerdo con las normas de contabilidad en el Ecuador, además, los valores de depreciación de los activos serán incluidos dentro de la proyección de los estados financieros en la investigación.

Tabla 50: Depreciación de activos.

DEPRECIACIÓN ACTIVOS							
Detalle	Costo Total	Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Computadoras	\$ 6.800,00	3	\$ 2.266,67	\$ 2.266,67	\$ 2.266,67	\$ -	\$ -
Impresora/Escáner	\$ 540,00	10	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00
Teléfonos	\$ 1.200,00	10	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Servidor	\$ 1.200,00	10	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Celulares	\$ 1.260,00	3	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ -	\$ -
Camionetas	\$ 56.000,00	5	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00
TOTAL			\$ 14.180,67	\$ 14.180,67	\$ 14.180,67	\$ 11.494,00	\$ 11.494,00

Elaboración propia.

Balance General

El Balance General de la organización muestra la situación de la organización y se encuentra dividido en tres grandes grupos. Por un lado, los activos, los cuales son fácilmente convertibles en efectivo. Por otro lado, los pasivos que muestran las obligaciones financieras de la organización y por último el patrimonio.

El balance general presentado a continuación se encuentra proyectado a cinco años plazo, de manera que se pueda tener una visión financiera de la organización a futuro. Esta proyección del balance estará acompañada por un análisis horizontal y vertical de manera que se pueda conocer las deficiencias financieras que se tendrá la organización de acuerdo a esta proyección y poder tomarlas preventivas en consideración en la operación del negocio como tal. Adicionalmente, el balance y los respectivos análisis, permitirán conocer la composición

porcentual de los activos, pasivos y patrimonio a través del análisis vertical y como cada uno de estos rubros variará a través de los años permitiendo la toma de decisiones adecuadas y a tiempo mediante el análisis horizontal.

Tabla 51: Balance General.

Balance General (US\$ Miles)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bancos	\$26.000	\$1.068	\$12.535	\$37.484	\$67.261	\$116.134
Cuentas por Cobrar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Activo Diferido	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000
Amortización Activo Deferido (-)		(\$1.800)	(\$3.600)	(\$5.400)	(\$7.200)	(\$9.000)
Total Activos Corrientes	\$35.000	\$8.268	\$17.935	\$41.084	\$69.061	\$116.134
Equipos de Computo	\$6.800	\$6.800	\$6.800	\$6.800	\$6.800	\$6.800
Equipos de Oficina	\$4.200	\$4.200	\$4.200	\$4.200	\$4.200	\$4.200
Activos Camionetas	\$56.000	\$56.000	\$56.000	\$56.000	\$56.000	\$56.000
Depreciación Acumulada de Computo (-)		(\$2.267)	(\$4.533)	(\$6.800)	(\$6.800)	(\$6.800)
Depreciación Acumulada de Oficina (-)		(\$714)	(\$1.428)	(\$2.142)	(\$2.436)	(\$2.730)
Depreciación Acumulada Camioneta (-)		(\$11.200)	(\$22.400)	(\$33.600)	(\$44.800)	(\$56.000)
Total Activos Largo plazo	\$67.000	\$52.819	\$38.639	\$24.458	\$12.964	\$1.470
TOTAL ACTIVO	\$102.000	\$61.087	\$56.574	\$65.542	\$82.025	\$117.604
Cuentas por pagar Proveedores	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Pasivos Corrientes		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Obligaciones bancarias Largo plazo	\$67.000	\$57.452	\$46.279	\$33.204	\$17.904	\$0
Capital por pagar		\$9.548	\$20.721	\$33.796	\$49.096	\$67.000
Total Pasivos Largo plazo	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000
TOTAL PASIVO	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000	\$67.000
Capital Social	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000	\$35.000
Reservas Legal				\$897	\$2.545	\$6.103
Pérdidas/Ganancia acumuladas			(\$40.913)	(\$45.426)	(\$37.355)	(\$22.521)
Resultados del Ejercicio		(\$40.913)	(\$4.513)	\$8.072	\$14.834	\$32.022
TOTAL PATRIMONIO	\$35.000	(\$5.913)	(\$10.426)	(\$1.458)	\$15.025	\$50.604
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$102.000	\$61.087	\$56.574	\$65.542	\$82.025	\$117.604
CUADRE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

Elaboración propia.

El presente balance general proyectado se lo realizó de manera que las cuentas por cobrar a clientes y por pagar a proveedores se cierren adecuadamente a fin de cada año de operación.

A continuación se presenta el análisis vertical mencionado anteriormente con el valor porcentual que poseen los activos, los pasivos y el patrimonio en la organización.

Tabla 52: Análisis Vertical de Balance General.

ANÁLISIS VERTICAL					
Balance General (US\$ Miles)	2016	2017	2018	2019	2020
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bancos	1,75%	22,16%	57,19%	82,00%	98,75%
Cuentas por Cobrar	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Activo Diferido	14,73%	15,91%	13,73%	10,97%	7,65%
Amortización Activo Deferido (-)	-2,95%	-6,36%	-8,24%	-8,78%	-7,65%
Total Activos Corrientes	13,53%	31,70%	62,68%	84,19%	98,75%
Equipos de Computo	11,13%	12,02%	10,38%	8,29%	5,78%
Equipos de Oficina	6,88%	7,42%	6,41%	5,12%	3,57%
Activos Camionetas	91,67%	98,99%	85,44%	68,27%	47,62%
Depreciación Acumulada de Computo (-)	-3,71%	-8,01%	-10,38%	-8,29%	-5,78%
Depreciación Acumulada de Oficina (-)	-1,17%	-2,52%	-3,27%	-2,97%	-2,32%
Depreciación Acumulada Camioneta (-)	-18,33%	-39,59%	-51,26%	-2,97%	-47,62%
Total Activos Largo plazo	86,47%	68,30%	37,32%	15,81%	1,25%
TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Cuentas por pagar Proveedores	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total Pasivos Corrientes	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Obligaciones bancarias Largo plazo	85,75%	69,07%	49,56%	26,72%	0,00%
Capital por pagar	14,25%	30,93%	50,44%	73,28%	100,00%
Total Pasivos Largo plazo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Capital Social	-591,93%	-335,69%	-2400,75%	232,95%	69,16%
Reservas Legal	0,00%	0,00%	-61,52%	16,94%	12,06%
Pérdidas/Ganancia acumuladas	0,00%	392,40%	3115,93%	-248,62%	-44,50%
Resultados del Ejercicio	691,93%	43,29%	-553,66%	98,73%	63,28%
TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Elaboración propia.

En lo referente al análisis horizontal mostrado a continuación, se evalúa los porcentajes de crecimiento o decrecimiento de cada rubro que conforman los activos, pasivos y patrimonio de la organización.

Tabla 53: Análisis Horizontal de Balance General.

ANÁLISIS HORIZONTAL				
Balance General (US\$ Miles)	2017	2018	2019	2020
	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bancos	1073,91%	199,04%	79,44%	72,66%
Cuentas por Cobrar				
Activo Diferido	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Amortización Activo Deferido (-)	100,00%	50,00%	33,33%	25,00%
Total Activos Corrientes	116,93%	129,07%	68,10%	68,16%
Equipos de Computo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Equipos de Oficina	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Activos Camionetas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Depreciación Acumulada de Computo (-)	100,00%	50,00%	0,00%	0,00%
Depreciación Acumulada de Oficina (-)	100,00%	50,00%	13,73%	12,07%
Depreciación Acumulada Camioneta (-)	100,00%	50,00%	33,33%	25,00%
Total Activos Largo plazo	-26,85%	-36,70%	-46,99%	-88,66%
TOTAL ACTIVO	-7,39%	15,85%	25,15%	43,38%
Cuentas por pagar Proveedores				
Total Pasivos Corrientes				
Obligaciones bancarias Largo plazo	-19,45%	-28,25%	-46,08%	-100,00%
Capital por pagar	117,02%	63,10%	45,27%	36,47%
Total Pasivos Largo plazo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL PASIVO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Capital Social	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Reservas Legal			183,78%	139,80%
Pérdidas/Ganancia acumuladas		11,03%	-17,77%	-39,71%
Resultados del Ejercicio	-88,97%	-278,83%	83,78%	115,87%
TOTAL PATRIMONIO	76,33%	-86,02%	-1130,58%	236,81%

Elaboración propia.

Estado de Resultados

El estado de pérdidas y ganancias según Berk, DeMarzo, & Harford (2010, pág. 36) “desglosa los ingresos y los gastos de las empresas durante un periodo de tiempo determinado”. Esta cuenta tiene como finalidad mostrar la utilidad o beneficio neto de la organización y medir la rentabilidad en un tiempo determinado.

Por lo tanto, el estado de pérdidas y ganancias de igual manera se presenta proyectado a cinco años de manera que el análisis presente un crecimiento de la organización año a año basado en los ingresos, costos y gastos. El estado de resultados se presentará de igual manera con un análisis vertical y horizontal que permita determinar las mejoras en las utilidades brutas, antes de impuestos y meta de cada año a través de un análisis horizontal, además, registrará e indicará el aumento porcentual de la utilidad cada año, logrando realizar una comparación porcentual con respecto a los años previos. Por otro lado, el análisis vertical indicará a detalle los rubros en los cuales se gasta demasiado en relación a los ingresos presentados cada año, de manera que se pueda tomar decisiones adecuadas y conocer la composición porcentual que posee cada costo o gasto dentro de la organización. Adicionalmente, a través del análisis vertical se conocerá que porcentaje de utilidad se tiene cada año con relación al nivel de ingresos, es decir, del total de ingresos que porcentaje representa utilidad bruta y utilidad neta.

Tabla 54: Estado de Pérdidas y Ganancias.

Estado de Pérdidas y Ganancias (US\$ Miles)	2016	2017	2018	2019	2020
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	\$197.155	\$243.587	\$281.147	\$333.990	\$378.317
Costos operacionales	\$176.413	\$185.396	\$202.406	\$244.279	\$255.598
Utilidad Bruta	\$20.743	\$58.190	\$78.741	\$89.711	\$122.719
Gastos Administrativos sin Depreciación	\$26.200	\$27.248	\$28.338	\$29.471	\$30.650
EBITDA	(\$5.457)	\$30.942	\$50.403	\$60.240	\$92.069
Amortizaciones Equipos y Maquinaria	\$19.475	\$19.475	\$19.475	\$19.475	\$19.475
Amortización Activos Diferidos	\$1.800	\$1.800	\$1.800	\$1.800	\$1.800
Depreciaciones	\$14.181	\$14.181	\$14.181	\$11.494	\$11.494
Utilidad Operativa	(\$40.913)	(\$4.513)	\$14.947	\$27.471	\$59.300
Otros Egresos/Ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad antes de Impuestos	(\$40.913)	(\$4.513)	\$14.947	\$27.471	\$59.300
Participación Empleados (15%)			\$2.242	\$4.121	\$8.895
Impuesto a la Renta (25%)			\$3.737	\$6.868	\$14.825
UTILIDAD NETA	(\$40.913)	(\$4.513)	\$8.968	\$16.482	\$35.580
Reserva Legal			\$897	\$1.648	\$3.558
UTILIDAD NETA AL PATRIMONIO	(\$40.913)	(\$4.513)	\$8.072	\$14.834	\$32.022

Elaboración propia.

De acuerdo al estado de pérdidas y ganancias presentado anteriormente, la empresa contará con una pérdida financiera durante los dos primeros años de operación y a partir del tercer año la empresa registra utilidades y reservas legales dentro de su estado financiero.

A continuación se presentan los análisis verticales y horizontales del estado de resultados en donde se puede observar los porcentajes en donde se genera la mayor cantidad porcentual de egresos y el crecimiento o decrecimiento de los rubros a lo largo de los años proyectados. El presente análisis ayudará a la administración a tomar en consideración la mayor fuente de egresos y tomar decisiones de manera adecuada y a tiempo.

Tabla 55: Análisis Vertical de Estado de Pérdidas y Ganancias.

ANÁLISIS VERTICAL					
Estado de Pérdidas y Ganancias (US\$ Miles)	2016	2017	2018	2019	2020
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costos operacionales	89,48%	76,11%	71,99%	73,14%	67,56%
Utilidad Bruta	10,52%	23,89%	28,01%	26,86%	32,44%
Gastos Administrativos sin Depreciación	13,29%	11,19%	10,08%	8,82%	8,10%
EBITDA	-2,77%	12,70%	17,93%	18,04%	24,34%
Amortizaciones Equipos y Maquinaria	9,88%	8,00%	6,93%	5,83%	5,15%
Amortización Activos Diferidos	0,91%	0,74%	0,64%	0,54%	0,48%
Depreciaciones	7,19%	5,82%	5,04%	3,44%	3,04%
Utilidad Operativa	-20,75%	-1,85%	5,32%	8,23%	15,67%
Otros Egresos/Ingresos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad antes de Impuestos	-20,75%	-1,85%	5,32%	8,23%	15,67%
Participación Empleados (15%)	0,00%	0,00%	0,80%	1,23%	2,35%
Impuesto a la Renta (25%)	0,00%	0,00%	1,33%	2,06%	3,92%
UTILIDAD NETA	-20,75%	-1,85%	3,19%	4,94%	9,40%
Reserva Legal	0,00%	0,00%	0,32%	0,49%	0,94%
UTILIDAD NETA AL PATRIMONIO	-20,75%	-1,85%	2,87%	4,44%	8,46%

Elaboración propia.

Tabla 56: Análisis Horizontal de Estado de Pérdidas y Ganancias.

ANÁLISIS HORIZONTAL				
Estado de Pérdidas y Ganancias (US\$ Miles)	2017	2018	2019	2020
	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	23,55%	15,42%	18,80%	13,27%
Costos operacionales	5,09%	9,17%	20,69%	4,63%
Utilidad Bruta	180,53%	35,32%	13,93%	36,79%
Gastos Administrativos sin Depreciación	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
EBITDA	-666,99%	62,89%	19,52%	52,84%
Amortizaciones Equipos y Maquinaria	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Amortización Activos Diferidos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Depreciaciones	0,00%	0,00%	-18,95%	0,00%
Utilidad Operativa	-88,97%	-431,17%	83,78%	115,87%
Otros Egresos/Ingresos				
Utilidad antes de Impuestos	-88,97%	-431,17%	83,78%	115,87%
Participación Empleados (15%)			83,78%	115,87%
Impuesto a la Renta (25%)			83,78%	115,87%
UTILIDAD NETA	-88,97%	-298,70%	83,78%	115,87%
Reserva Legal	0,00%	0,00%	-18,95%	0,00%
UTILIDAD NETA AL PATRIMONIO	-88,97%	-431,17%	83,78%	115,87%

Elaboración propia.

Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo de igual manera se lo realizó con una proyección a cinco años, el mismo que permitirá conocer la cantidad de efectivo que tendrá o necesitará la organización en base a su operación. Este flujo permitirá a los administradores tomar decisiones operativas, de inversión o de financiamiento de acuerdo a los resultados de cada año.

El flujo de efectivo se lo dividió dentro de los flujos operativos, en donde se utilizaron los ingresos proyectados y los costos variables utilizados para la operación del negocio. Posteriormente se utilizaron los gastos administrativos que la empresa requiere tomar en consideración para gestionar y manejar de manera adecuada la liquidez y la solvencia de la organización.

Dentro del flujo de inversión se analizó las inversiones que la organización requiere como parte de sus operaciones que se basan principalmente en activos fijos y el desarrollo de la herramienta tecnológica como parte del servicio a brindar.

En relación al flujo de financiamiento, la organización tendrá dos fuentes iniciales de financiamiento. Por un lado, el capital que los accionistas aportarán como parte del capital social de la organización. Por otro lado, una amortización de un préstamo a un plazo de cinco años con el cual los activos fijos serán adquiridos. Es importante mencionar que el préstamo se lo tomó en consideración con una tasa referencial de consumo.

Tabla 57: Flujo de Efectivo

PROYECCIÓN DE INGRESOS POR OPERACIÓN						
Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>SALDO INICIAL EN BANCOS</i>		\$ 26.000,00	\$ 1.067,79	\$ 12.534,98	\$ 37.484,13	\$ 67.260,54
INGRESOS						
Participación mercado (Personas Jurídicas)		\$ 185.874	\$ 225.132	\$ 257.652	\$ 302.814	\$ 341.752
Participación mercado (Personas Naturales)		\$ 11.281	\$ 18.454	\$ 23.495	\$ 31.175	\$ 36.565
<i>Subtotal Ingresos</i>		\$ 197.155	\$ 243.587	\$ 281.147	\$ 333.990	\$ 378.317
TOTAL INGRESOS POR OPERACIÓN		\$ 197.155	\$ 243.587	\$ 281.147	\$ 333.990	\$ 378.317
EGRESOS (COSTOS OPERATIVOS)						
Sueldos y Salarios		\$ 166.555	\$ 173.217	\$ 188.349	\$ 227.579	\$ 236.682
Transporte Inspecciones		\$ 9.858	\$ 12.179	\$ 14.057	\$ 16.699	\$ 18.916
<i>Subtotal Costos Operativos</i>		\$ 176.413	\$ 185.396	\$ 202.406	\$ 244.279	\$ 255.598
TOTAL COSTO OPERATIVO		\$ 176.413	\$ 185.396	\$ 202.406	\$ 244.279	\$ 255.598
FLUJO OPERACIONAL (INGRESOS-COSTOS)		\$ 20.743	\$ 58.190	\$ 78.741	\$ 89.711	\$ 122.719
FLUJO OPERATIVO ACUMULADO		\$ 46.743	\$ 104.933	\$ 183.674	\$ 273.385	\$ 396.104
GASTO ADMINISTRATIVO						
Servicios						
Arriendo Oficina		\$ 9.800	\$ 10.192	\$ 10.600	\$ 11.024	\$ 11.465
Servicios (Agua, Luz, Internet, Teléfono)		\$ 5.700	\$ 5.928	\$ 6.165	\$ 6.412	\$ 6.668
<i>Subtotal Servicios</i>		\$ 15.500	\$ 16.120	\$ 16.765	\$ 17.435	\$ 18.133
Otros Gastos Administrativos						
Otros Gastos		\$ 2.000	\$ 2.080	\$ 2.163	\$ 2.250	\$ 2.340
Suministros de Oficina		\$ 5.000	\$ 5.200	\$ 5.408	\$ 5.624	\$ 5.849
Mantenimiento Equipos		\$ 1.700	\$ 1.768	\$ 1.839	\$ 1.912	\$ 1.989
Tecnologías		\$ 2.000	\$ 2.080	\$ 2.163	\$ 2.250	\$ 2.340
<i>Subtotal Otros Gastos</i>		\$ 10.700	\$ 11.128	\$ 11.573	\$ 12.036	\$ 12.517
Impuestos						
Participación Empleados (15%)			\$ -	\$ 2.242	\$ 4.121	\$ 8.895
Impuesto a la Renta (25%)			\$ -	\$ 3.737	\$ 6.868	\$ 14.825
<i>Subtotal Servicios</i>		\$ -	\$ -	\$ 5.979	\$ 10.988	\$ 23.720
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$ -	\$ 26.200	\$ 27.248	\$ 34.317	\$ 40.460	\$ 54.370
FLUJO DE FINANCIAMIENTO						
Flujo de Financiamiento						
Aporte Accionistas	\$ 35.000					
Préstamo Bancario	\$ 67.000					
Pago Capital		\$ 9.548	\$ 11.173	\$ 13.075	\$ 15.300	\$ 17.904
Pago Interés		\$ 9.927	\$ 8.302	\$ 6.400	\$ 4.175	\$ 1.571
<i>Subtotal Costo Financiero</i>	\$ 102.000	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475
FLUJO DE INVERSIÓN						
Flujo de Inversión						
Aquisición Activos Fijos (-)	-\$ 67.000					
Adquisición Sistemas de Información (-)	-\$ 9.000					
<i>Subtotal Inversión Inicial</i>	-\$ 76.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTO FINANCIERO E INVERSIÓN	\$ 26.000	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475	\$ 19.475
TOTAL EGRESOS	\$ 26.000	\$ 222.088	\$ 232.119	\$ 256.198	\$ 304.213	\$ 329.443
FLUJO (INGRESO - EGRESOS)	\$ 26.000	\$ 1.068	\$ 12.535	\$ 37.484	\$ 67.261	\$ 116.134
FLUJO ACUMULADO	\$ 26.000	\$ 27.068	\$ 39.603	\$ 77.087	\$ 144.347	\$ 260.482

Elaboración propia.

Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto permitirá medir la viabilidad financiera del proyecto en base a los flujos generados anualmente, estos flujos serán descontados a la tasa referencial de consumo sobre la cual se generó un préstamo, es importante mencionar que esta tasa es fijada por el Banco Central del Ecuador, con respecto a los plazos, se lo realizó a cinco años debido a las proyecciones antes realizadas. Este análisis del valor actual neto se lo realizó tomando en consideración los flujos que la empresa proyecta y la inversión inicial que se generó.

De esta manera el valor actual neto reflejará el costo de oportunidad de inversión del capital.

El presente análisis se realizó de manera manual y utilizando la herramienta del Excel para corroborar el valor del valor actual neto, de la siguiente manera:

VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO											
$VP = \frac{C_1}{1+r_1} + \frac{C_2}{(1+r_2)^2} + \frac{C_3}{(1+r_3)^3} + \dots$											
VAN =	$\frac{\$ (76.000,00)}{(1+0,1582)^1}$	+	$\frac{\$ 1.067,79}{(1+0,1582)^2}$	+	$\frac{\$ 12.534,98}{(1+0,1582)^3}$	+	$\frac{\$ 37.484,13}{(1+0,1582)^4}$	+	$\frac{\$ 67.260,54}{(1+0,1582)^5}$	+	$\frac{\$ 116.134,49}{(1+0,1582)^6}$
VAN =	$\frac{\$ (76.000,00)}{1,158}$	+	$\frac{\$ 1.067,79}{1,341}$	+	$\frac{\$ 12.534,98}{1,554}$	+	$\frac{\$ 37.484,13}{1,799}$	+	$\frac{\$ 67.260,54}{2,084}$	+	$\frac{\$ 116.134,49}{2,414}$
VAN =	\$ (65.619,06)	+	\$ 796,01	+	\$ 8.068,13	+	\$ 20.831,14	+	\$ 32.273,24	+	\$ 48.112,71
VAN =	\$ 44.462,17										
VAN EXCEL =	\$ 44.462,17										

Elaboración propia.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno de acuerdo con Allen, Myers, & Brealey (2010, pág. 122) “es la tasa de interés que produce el capital invertido durante la vida del proyecto, siempre y cuando dicha tasa de descuento iguale el valor presente de los ingresos (beneficios) con el valor presente de los egresos (costos)”.

Al ser este una medición financiera de un proyecto, la TIR es un valor porcentual que juega como una tasa de descuento para la actualización de los gastos y los ingresos e igualándolos a cero.

La TIR dentro del análisis de este proyecto se la realizó tomando en consideración la inversión inicial de la empresa y los valores que generará cada año de acuerdo al flujo de efectivo.

Para obtener el valor de la tasa interna de retorno se utilizó la herramienta del Excel tomando en consideración los flujos presentados a continuación:

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PROYECTO						
$F\hat{E}_0 + \frac{F\hat{E}_1}{(1+TIR)^1} + \frac{F\hat{E}_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F\hat{E}_n}{(1+TIR)^n} = 0$ $\sum_{t=0}^n \frac{F\hat{E}_t}{(1+TIR)^t} = 0$						
AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO	\$ (76.000,00)	\$ 1.067,79	\$ 12.534,98	\$ 37.484,13	\$ 67.260,54	\$ 116.134,49
TIR EXCEL =	32%					

Elaboración propia.

Retorno sobre Inversión (ROI)

El ROI es un indicador financiero de rentabilidad que permite conocer el retorno que se tendrá sobre la inversión inicial en base a la utilidad neta del cada año. Por lo tanto, a través de este indicador podemos observar como la empresa se encuentra operando y si el proyecto es rentable para los inversionistas con respecto a su inversión inicial y la proyección esperada de ingresos y egresos.

Como se puede observar a continuación en el análisis del retorno sobre la inversión, cada año los accionistas tendrán un mayor retorno sobre la inversión de la organización, lo cual permite determina que el proyecto será atractivo y que su inversión generará un rendimiento

mayor cada año de operación de acuerdo con la utilidad neta reflejada en el estado de resultados.

Tabla 58: Retorno sobre la inversión por años.

ROI	
$\text{ROI} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión}} * 100$	
AÑO 2016	
$\text{ROI} = \frac{\$ (40.912,87)}{\$ 76.000,00} * 100$	
ROI =	(0,54)
AÑO 2017	
$\text{ROI} = \frac{\$ (4.513,48)}{\$ 76.000,00} * 100$	
ROI =	(0,06)
AÑO 2018	
$\text{ROI} = \frac{\$ 8.968,48}{\$ 76.000,00} * 100$	
ROI =	0,12
AÑO 2019	
$\text{ROI} = \frac{\$ 16.482,42}{\$ 76.000,00} * 100$	
ROI =	0,22
AÑO 2020	
$\text{ROI} = \frac{\$ 35.579,94}{\$ 76.000,00} * 100$	
ROI =	0,47

Elaboración propia.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Se espera que el mercado ajustador en el Ecuador tanto de personas naturales como de empresas se mantenga con un crecimiento constante en los próximos años, de manera que la demanda del servicio aumente y por lo tanto exista mayor requerimientos de los clientes potenciales, traducidos en un aumento en los ingresos de la organización

El valor actual neto del proyecto indica que al ser mayor a uno, el proyecto es viable financieramente y que representa un costo de oportunidad de capital atractivo para los inversionistas. Adicionalmente, la tasa interna del retorno muestra un valor de 32% lo cual significa que ese es el rendimiento que requieren los inversionistas, en donde el valor actual neto es igual a cero.

En lo referente al retorno de la inversión como indicador financiero, los resultados arrojaron que el retorno aumentará cada año lo cual genera una atraktividad mayor del proyecto.

La competitividad existente en el mercado asegurador requiere que las empresas ajustadoras de siniestros en el Ecuador brinden un servicio diferente a la competencia a través de herramientas tecnológicas, de manera que permita dinamizar el mercado entre todos los grupos de interés.

De acuerdo con la proyección de estados financieros, la organización dentro de su estado de resultados registrará una utilidad a partir del tercer año debido principalmente al flujo financiero de inversión y de financiamiento. Sin embargo, de acuerdo con el flujo de efectivo la organización no requiere realizar aumentos de capital en sus cinco años proyectados.

La organización muestra un incremento adecuado en sus operaciones acorde a la captación de mercado que busca y la cantidad de inspecciones y ajustes que realiza.

Recomendaciones

Realizar mediciones constantes de las proyecciones de crecimiento de mercado de manera que el análisis financiero se lo actualice cada año y se realice un control adecuado de los indicadores y los estados financieros, logrando un manejo adecuado de la liquidez de la organización.

La organización debe realizar una gestión comercial adecuada de manera que el mercado objetivo conozca el servicio ofertado y los beneficios y diferenciales frente a la competencia.

Al ser un mercado muy competitivo, se recomienda que la organización mantenga contacto con ajustadores del exterior, de manera que se logre la obtención de una representación internacional, lo cual dará un mayor peso a los servicios de la empresa y ayudará a generar un mejor posicionamiento en el mercado nacional.

Se recomienda que la organización desarrolle un manejo adecuado de los recursos humanos a través de un plan de capacitaciones, plan de carrera, procesos bien definidos de reclutamiento y selección, políticas de compensaciones, entre otros.

El manejo adecuado de las operaciones en el negocio es fundamental ya que las inspecciones y los ajustes de deben realizar de manera eficiente y eficaz, lo cual indica que los procesos de la organización deben estar bien establecidos evitando y mitigando la aparición de cuellos de botella en el proceso y de tiempos perdidos ya que representará una menor cantidad de inspecciones y ajustes en un tiempo determinado.

Se recomienda a la organización controlar de manera periódica la cantidad de inspecciones y ajustes con la capacidad operativa del personal de manera que se pueda seguir creciendo en términos de servicio ofertado y tamaño de la organización.

Finalmente, se recomienda que la organización a largo plazo abra una sucursal en Guayaquil, y posteriormente una en la ciudad de Cuenca; las mismas que permitan captar

mercados importantes de ajustes en las regiones más importantes en el Ecuador y así dividir las áreas de operación y se logre una captación mayor de mercado y una reducción en los gastos y en los tiempos de transporte del personal.

Evaluar la posibilidad de utilizar drones como parte del proceso de inspecciones de manera que se logre captar imágenes aéreas logrando una diferenciación del servicio mayor y una comunicación directa y real entre todos los interesados.

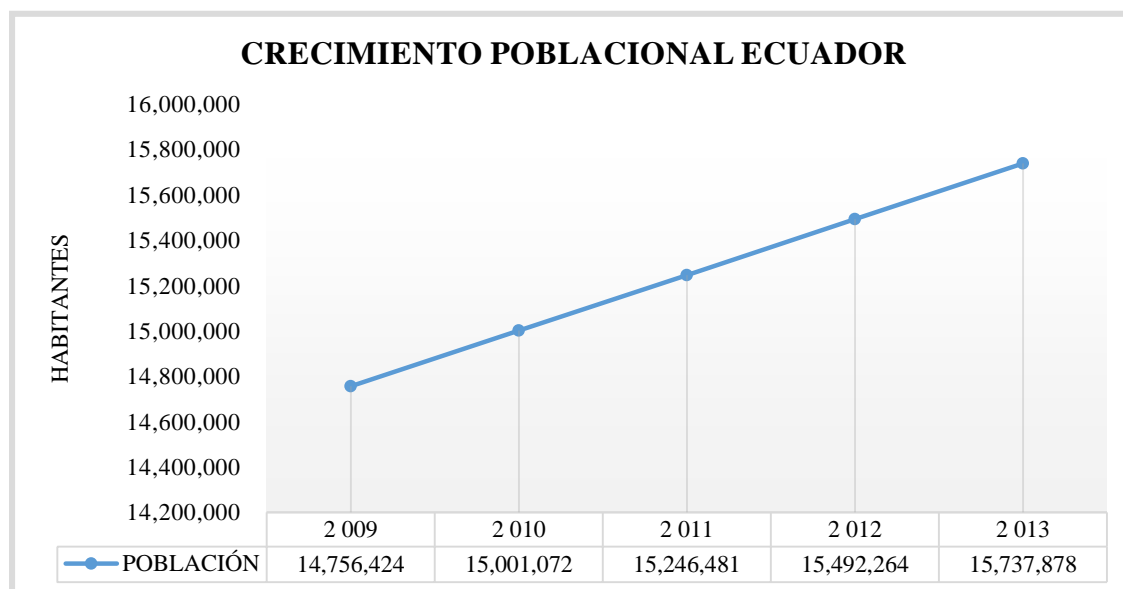
Bibliografía

- Allen, F., Myers, S., & Brealey, R. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México DF: Mc Graw Hill.
- Barandiarán, R. (2008). *Diccionario de términos financieros*. México DF: Trillas.
- Berk, J., DeMarzo, P., & Harford, J. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid: Pearson.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Caixabank, S. (9 de Mayo de 2015). *La Caixa Diccionario económico y financiero*. Obtenido de La Caixa Diccionario económico y financiero: https://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/P_es.html#PUNTO-DE-EQUILIBRIO-FINANCIERO
- Camino, J. R., & Garcillán López, M. (2012). *Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid: Alfaomega Editorial.
- Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2009). *Administración de Operaciones*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogota: Mc Graw Hill.
- David, F. (2003). *Administración Estratégica*. Mexico D.F.: Pearson.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Pearson.
- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., Adriaenséns, M., & Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Mc Graw Hill.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mc Graw Hill.
- Franklin B., E. (2004). *Organización de Empresas*. Mc Graw Hill.

- Fundación MAPFRE*. (5 de Abril de 2015). Recuperado el 5 de Abril de 2015, de Fundación MAPFRE: <http://www.mapfre.es/wdiccionario/general/diccionario-mapfre-seguros.shtml>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Mexico DF: Pearson.
- Greco, O. (2010). *Diccionario de Finanzas*. Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de administración de operaciones*. Mexico DF: Pearson.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2004). *Principios de Marketing*. Madrid: Pearson.
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico DF: Pearson.
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Ferrer, J. (31 de Julio de 2010). *Tipos de investigación y diseño de investigación*. Recuperado el 19 de Mayo de 2015, de Tipos de investigación y diseño de investigación: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2001). *Investigación del comportamiento*. México DF: Mc Graw Hill.
- Villada, A. L. (7 de Marzo de 2008). *Clasificación de la investigación*. Recuperado el 19 de Mayo de 2015, de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>

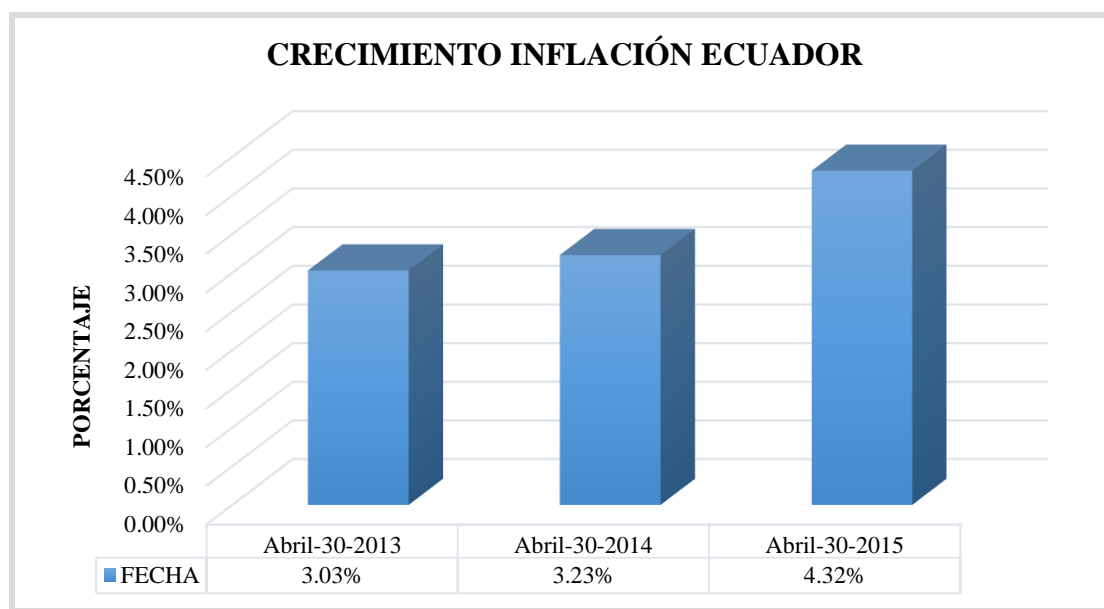
Anexos

Anexo # 1: Crecimiento poblacional del Ecuador del año 2009 al 2013.



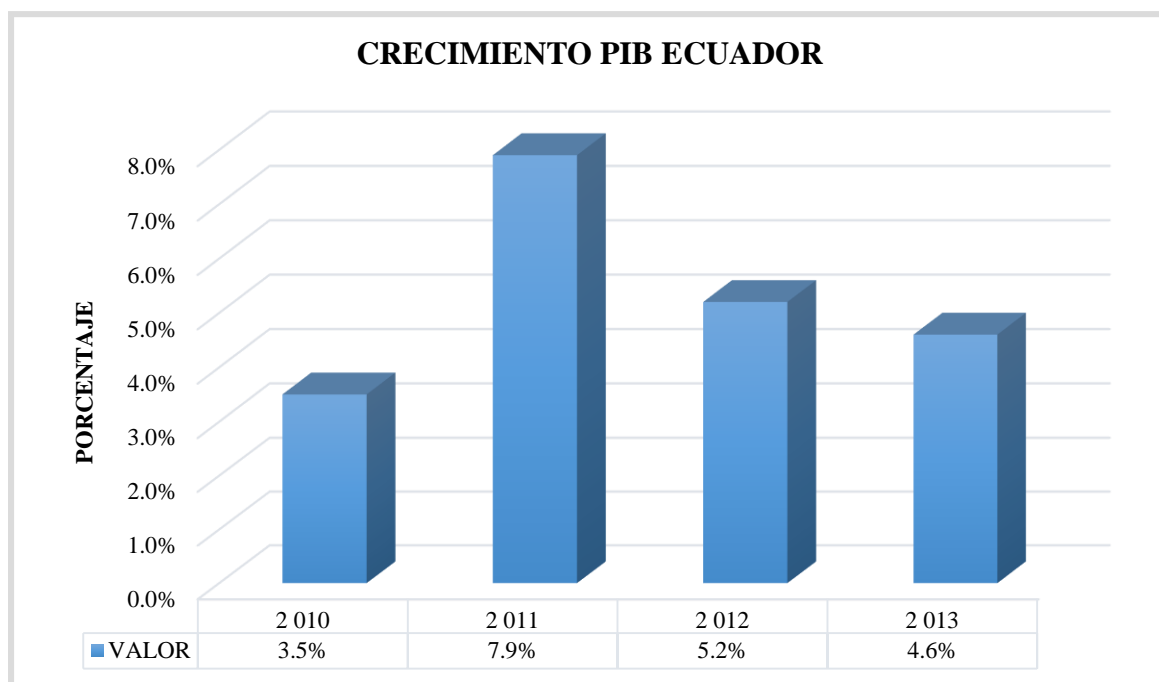
Elaboración propia en base a: Datos Banco Mundial (10/Junio/2015)

Anexo # 2: Inflación acumulada en Ecuador



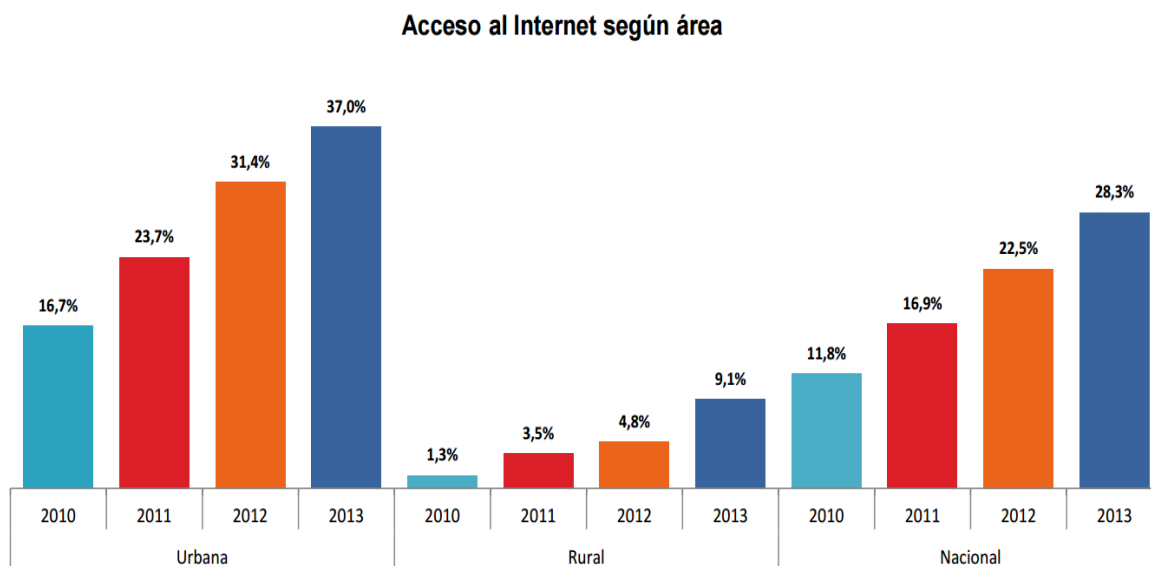
Elaboración propia en base a: Datos Banco Central del Ecuador (11/Junio/2015)

Anexo # 3: Producto Interno Bruto en Ecuador año 2010-2013



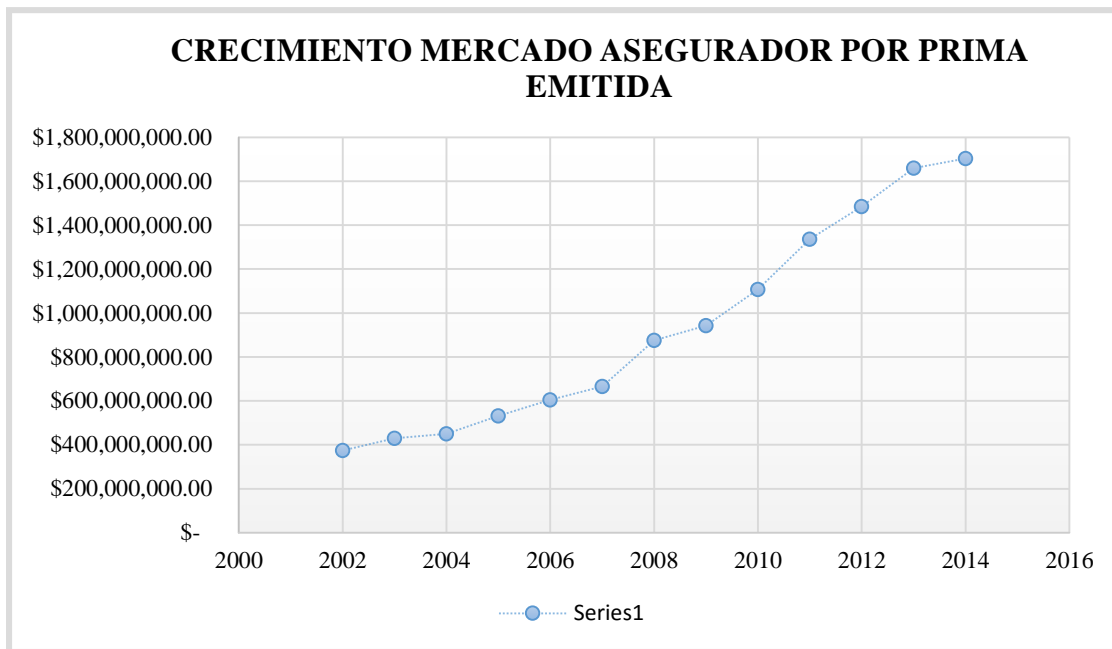
Elaboración propia en base a: Datos Banco Mundial (11/Junio/2015)

Anexo # 4: Uso de Internet en Ecuador año 2010-2013.



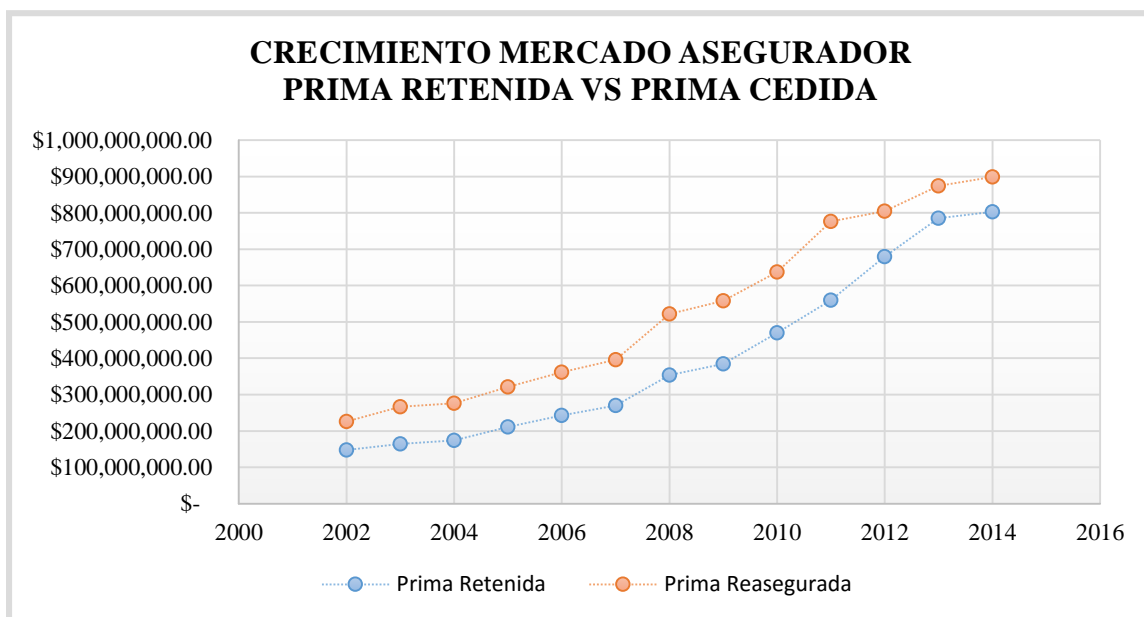
Fuente: Ecuador en Cifras (24/Junio/2015).

Anexo # 5: Crecimiento del mercado asegurador en base a las primas emitidas.



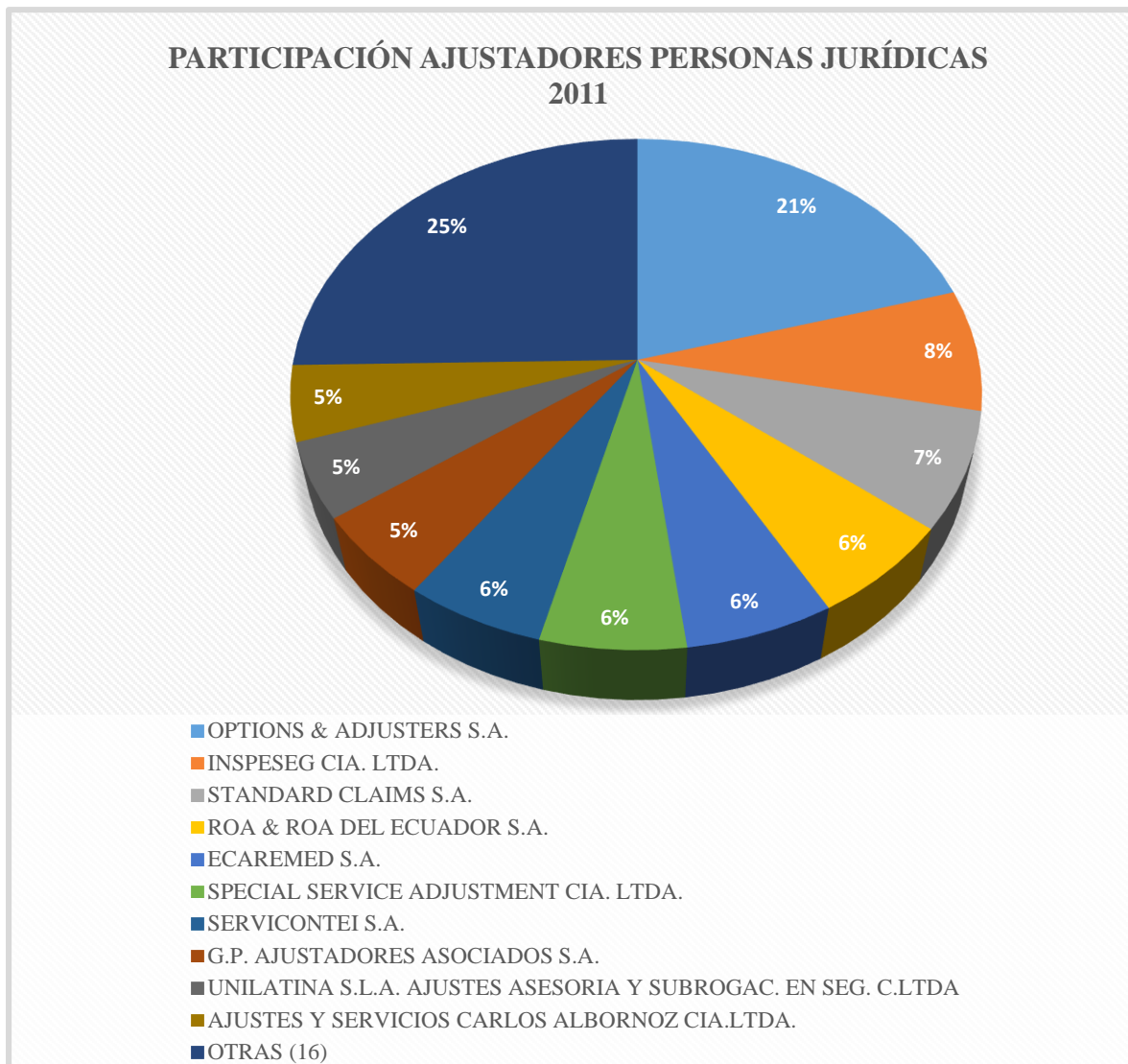
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 6: Crecimiento del mercado asegurador en base a prima retenida y prima cedida.



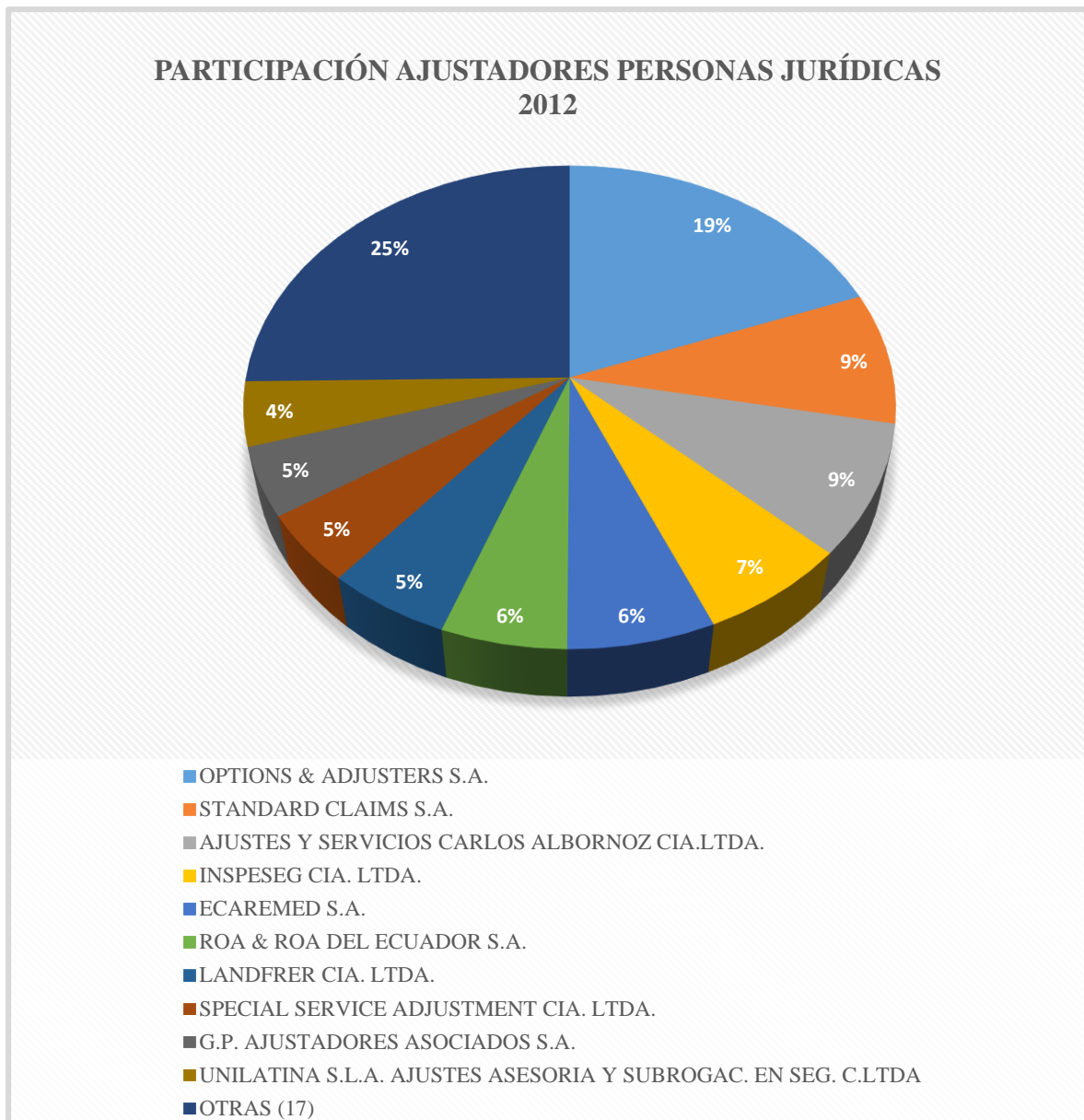
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 7: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2011



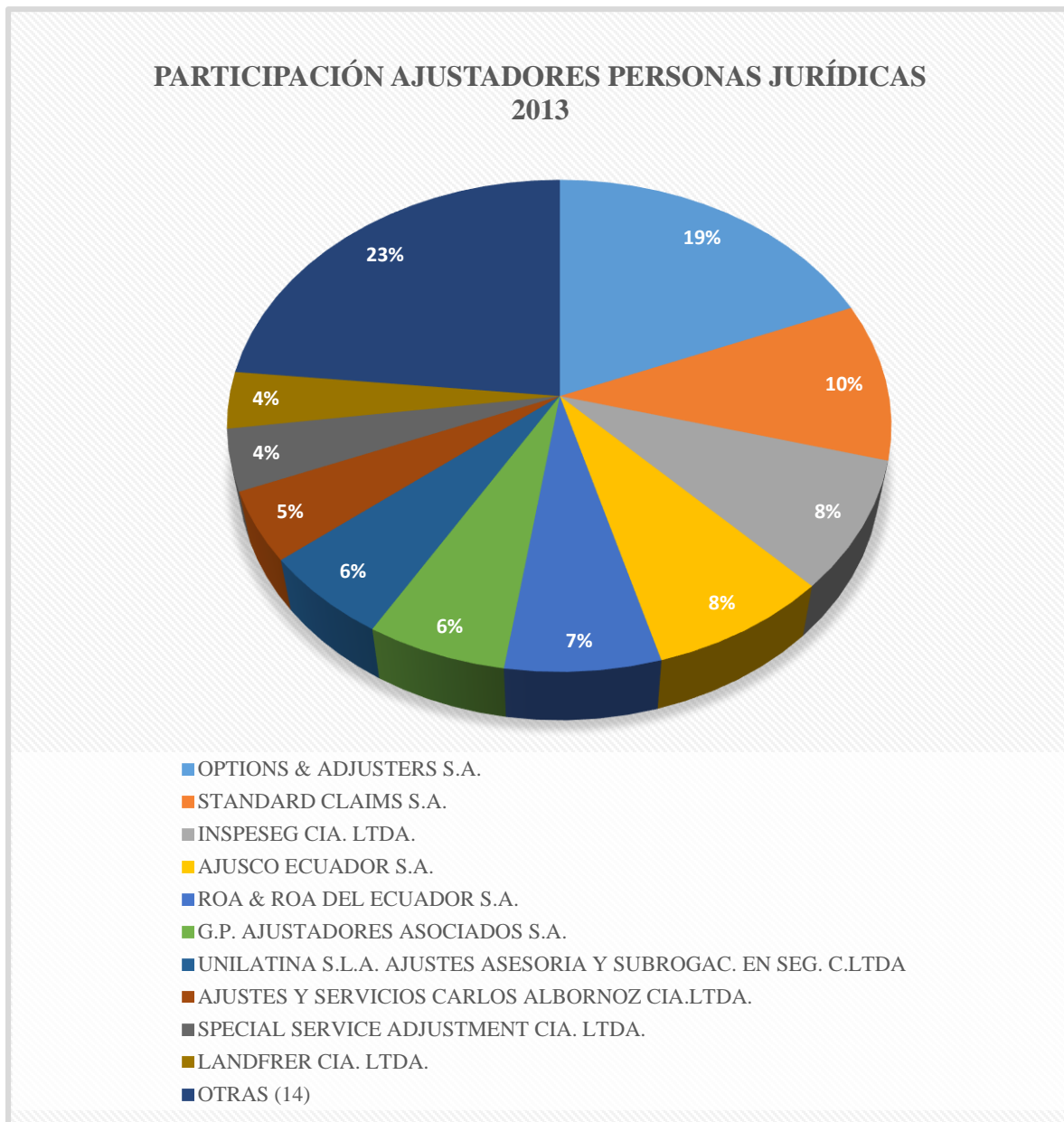
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 8: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2012



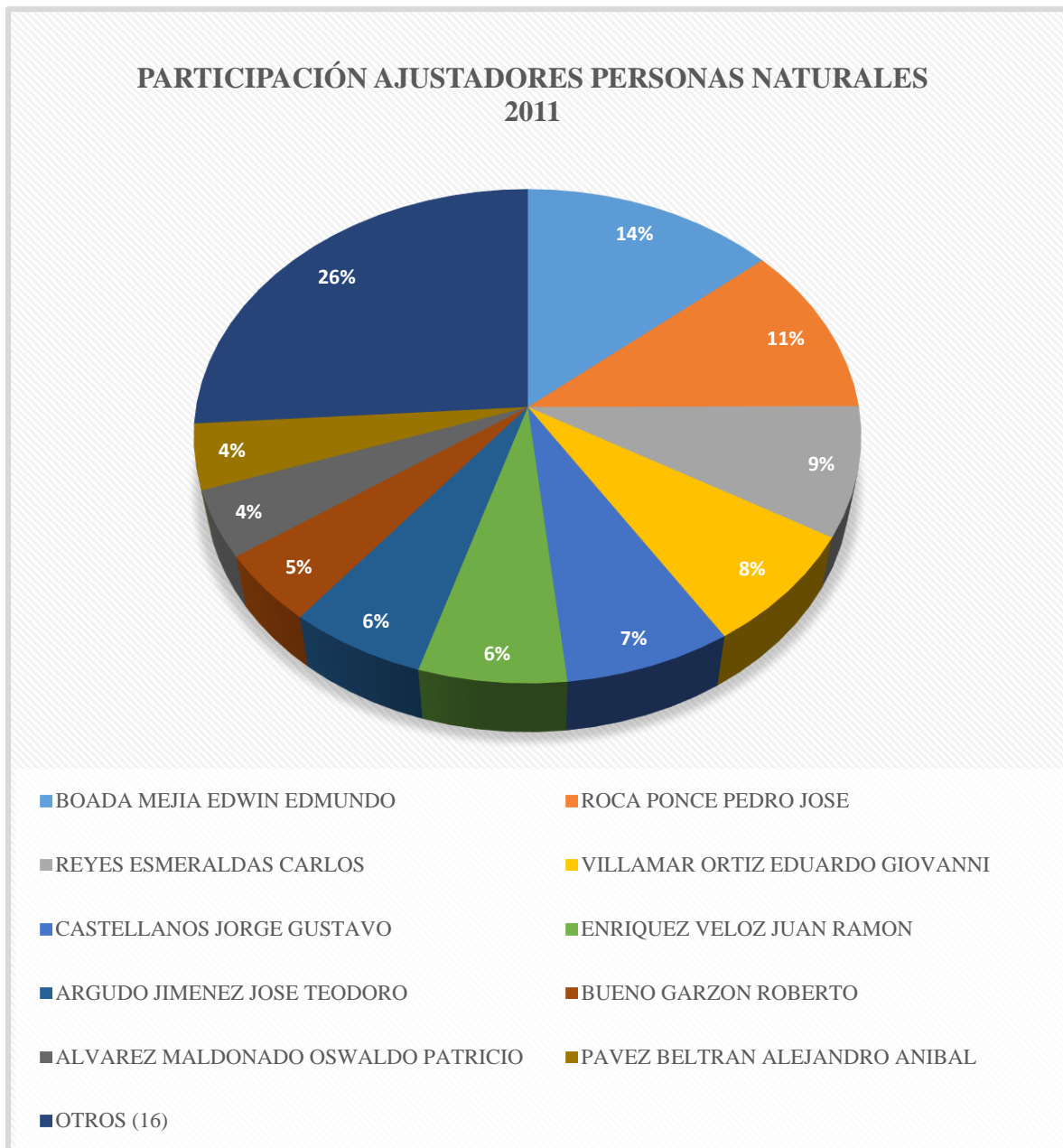
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 9: Participación de mercado ajustador (Personas Jurídicas) año 2013



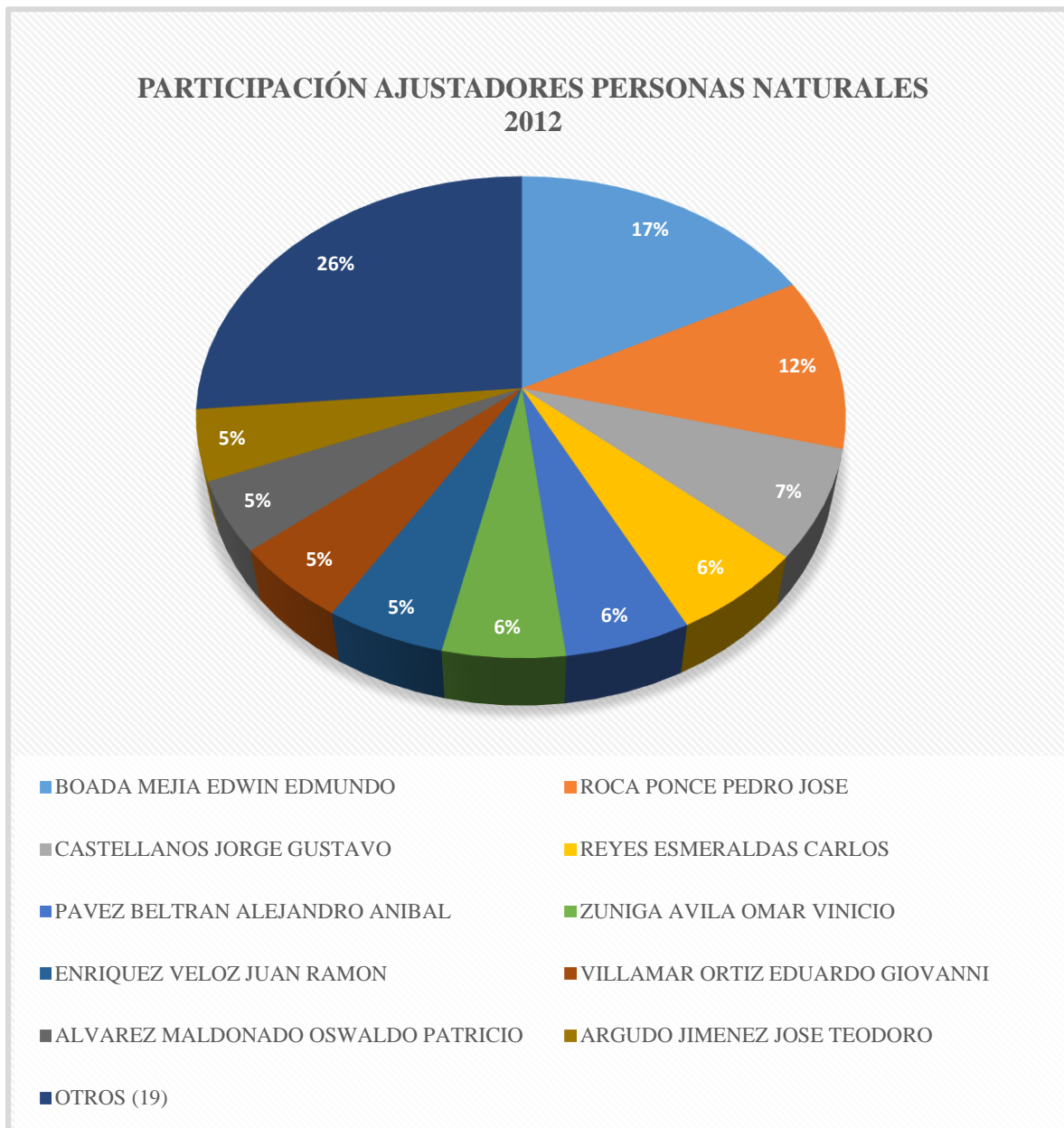
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 10: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2011



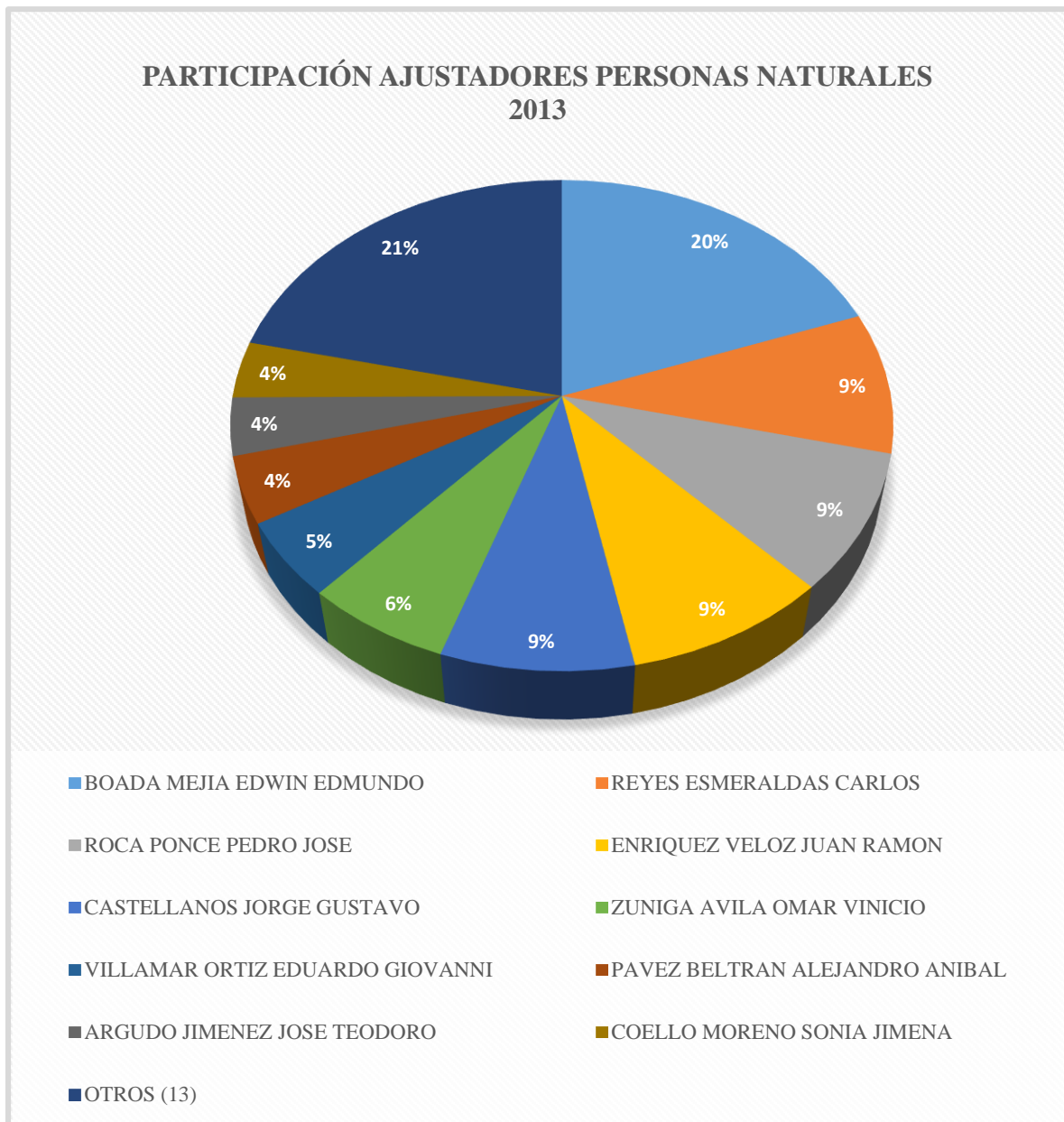
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 11: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2012



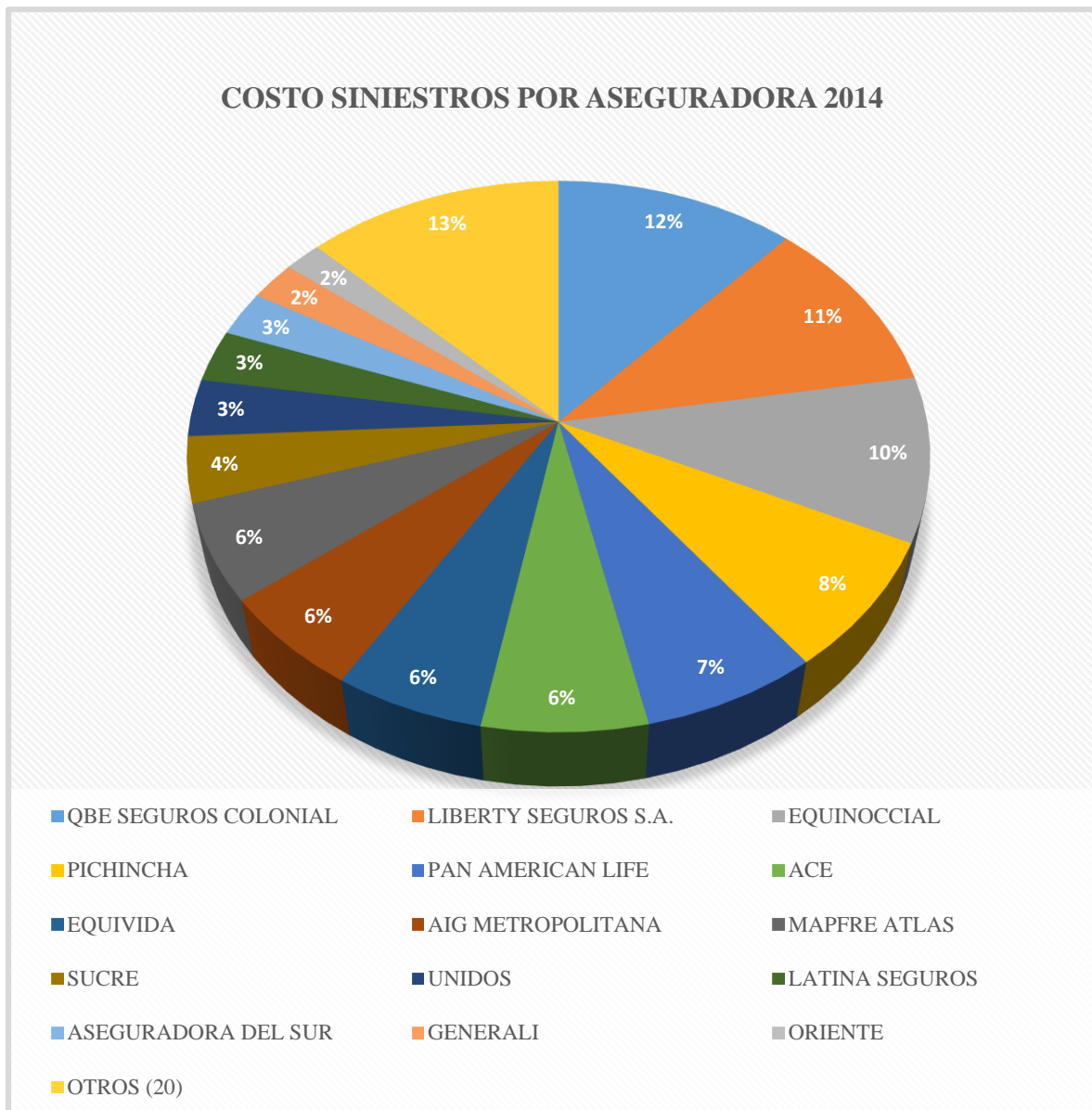
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 12: Participación de mercado ajustador (Personas Naturales) año 2013



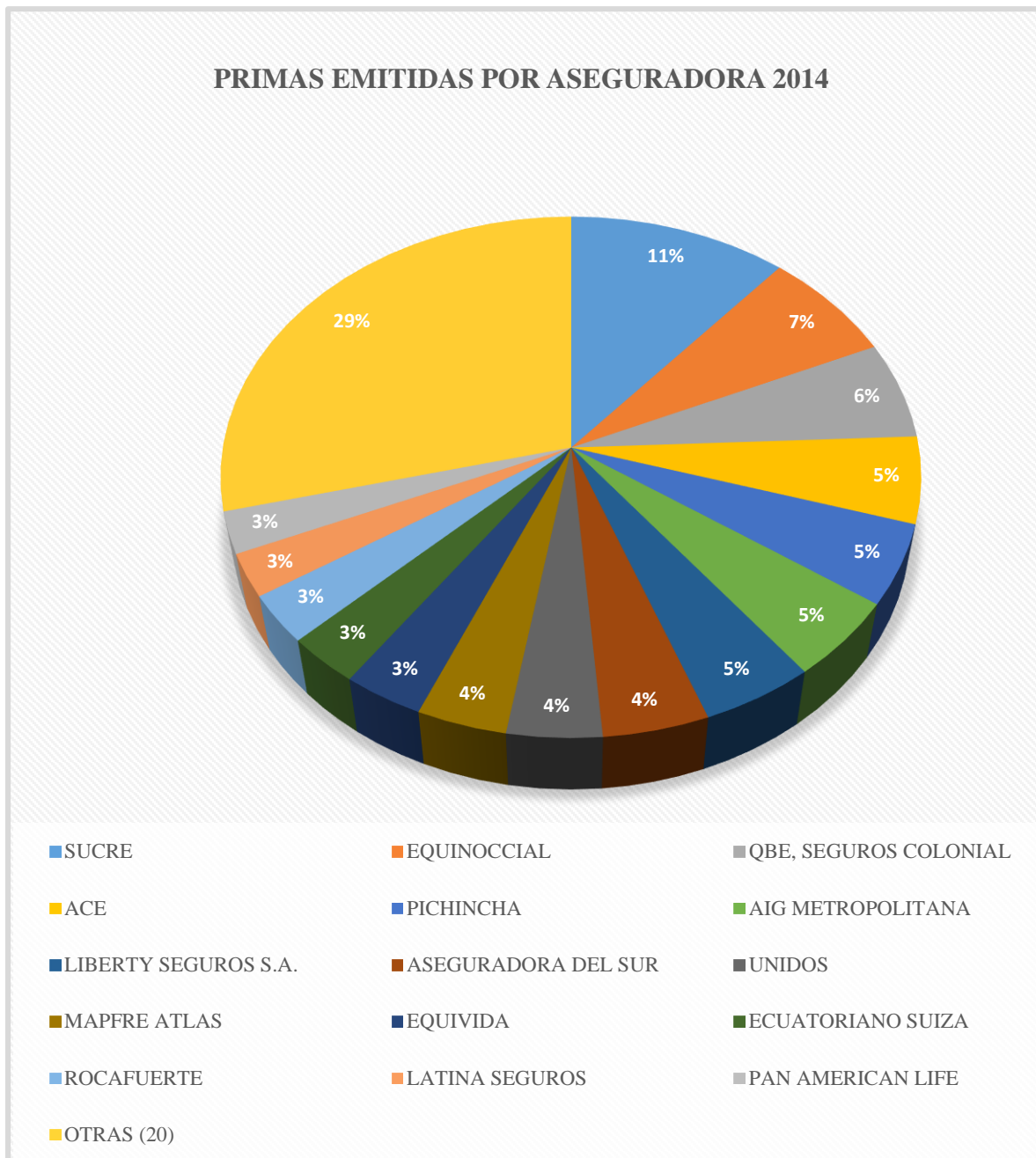
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 13: Ranking de Aseguradoras por costos de siniestros pagados al año 2014.



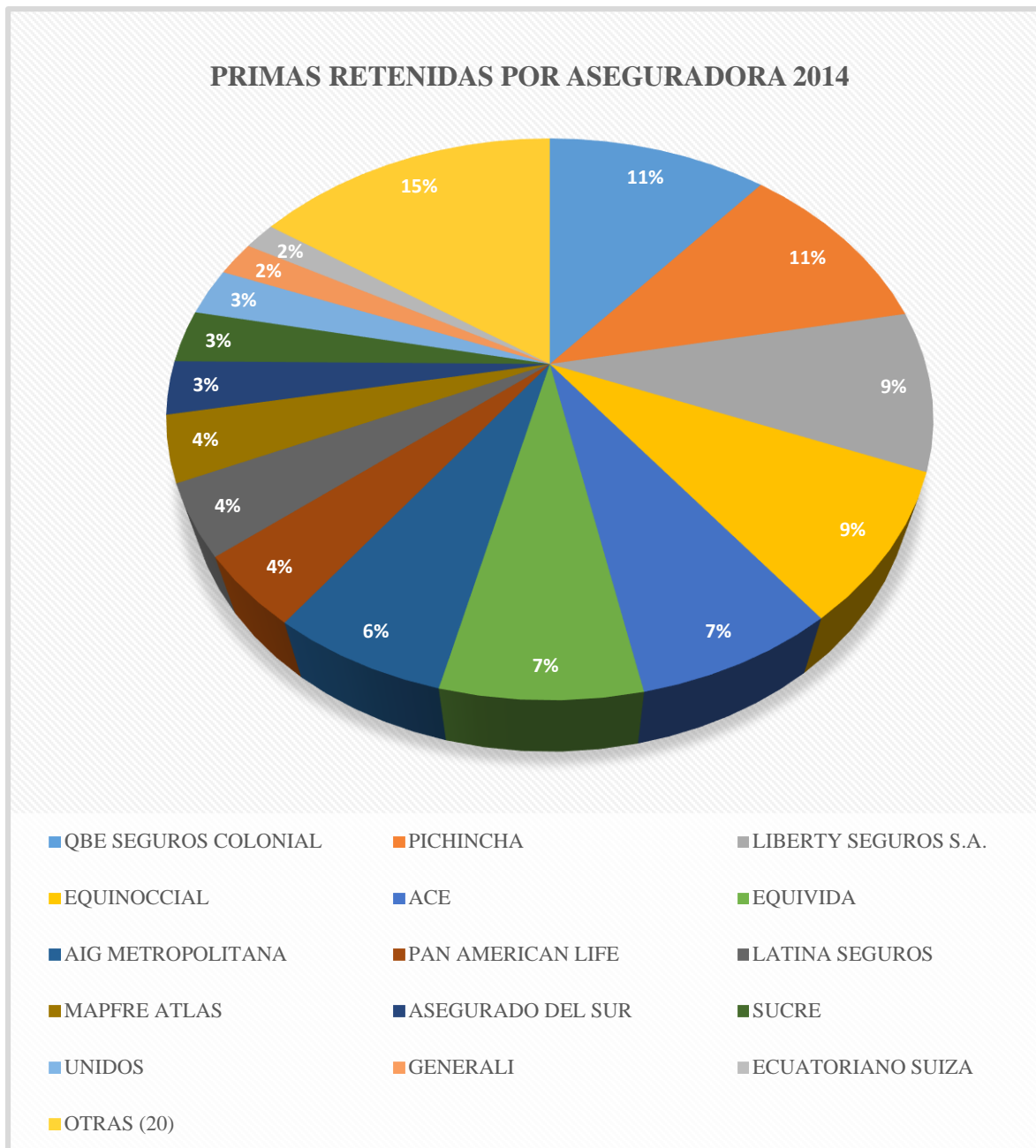
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 14: Ranking Aseguradoras por primas emitidas al año 2014



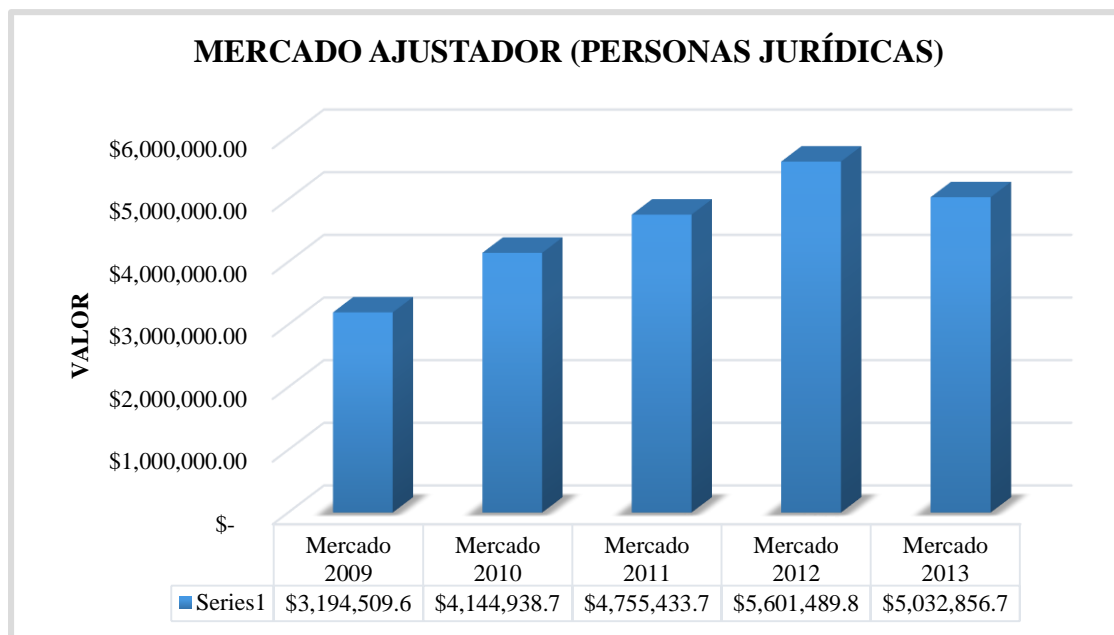
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 15: Ranking Aseguradoras por primas retenidas al año 2014



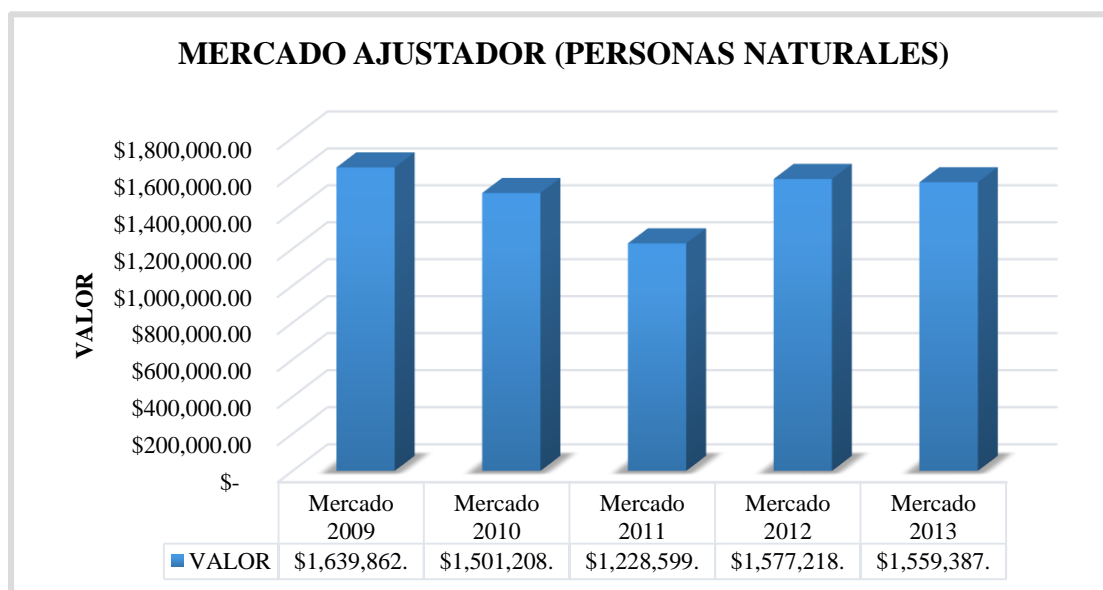
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 16: Mercado ajustador de personas jurídicas del año 2009 al 2013



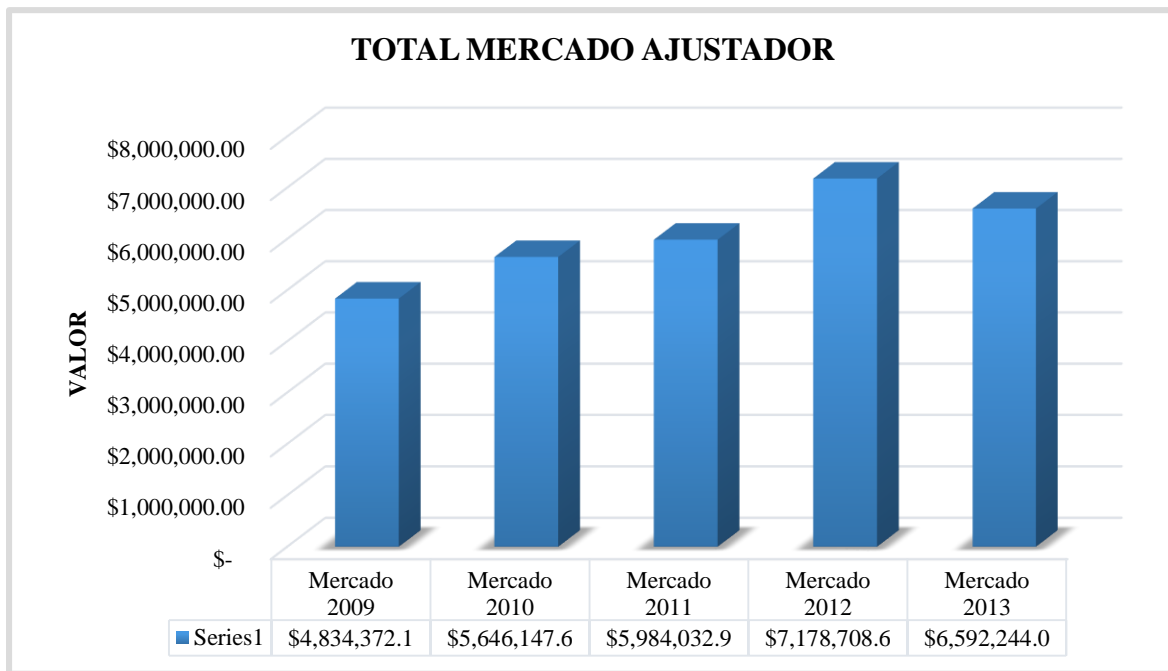
Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 17: Mercado ajustador de personas naturales del año 2009 al 2013



Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Anexo # 18: Total mercado ajustador del año 2009 al 2013



Elaboración propia en base a: Superintendencia de Bancos y Seguros.