



FACULTAD DE POSTGRADOS

**MAESTRÍA EN
FINANZAS CON MENCIÓN EN MERCADO DE VALORES Y BANCA**

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA MEJORAR LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE SEGUROS S.A TRAS LA PANDEMIA
POR COVID**

**Profesor
Stefany León Costales**

**Autor
Jorge Antonio Tufiño Díaz**

2021

RESUMEN

La emergencia sanitaria generada por el COVID -19 origino que las empresas compañías aseguradoras tengan la necesidad de innovar y revolucionar su mercado, es así que estas compañías fueron las primeras en generar app que sean sociables con el cliente, también se vieron en la necesidad de expandir su mercado ya que durante la emergencia sanitaria perdieron clientes por el efecto de la crisis macroeconómica y se vieron estresadas sus utilidades netas.

La compañía Seguros S.A tuvo una alta pre cancelación se sus pólizas efecto de la crisis sanitaria y muchas de estas fueron ocasionadas por no tener una cobertura a nivel nacional ya que la compañía se encuentra solo en las principales ciudades, la estrategia principal de la empresa es recuperar estos clientes y lograr entrar en nuevas plazas de mercado en ciudades secundarias del país a través del análisis de

tres alternativas las cuales intervienen modelos de costos fijos por aperturas de agencias físicas o virtuales y pago de comisiones por brókeres para lograr ganar el 5% del mercado de estas ciudades secundarias.

La alternativa que mejor se ajusta a la empresa es la alternativa 2 la cual permite lograr ganar el mercado meta a través de comisiones a brókeres y maximiza sus utilidades a \$1.2MM al cierre del tercer año de proyección (2020, \$0.1MM), debido a que el pago de comisiones y su siniestralidad estará enfocada en el portafolio de los brókeres y su administración presupuestaria.

ABSTRACT

The health emergency generated by covid -19 caused insurance companies to have the need to innovate and revolutionize their market, so these companies were the first to generate apps that are sociable with the client, they also saw the need to expand its market since during the health emergency they lost customers due to the effect of the macroeconomic crisis and their net profits were stressed. The company Seguros S.A. had a high pre-cancellation of its policies as a result of the health crisis and many of these were caused by not having coverage at the national level since the company is only in the principal cities, the principal strategy of the company is recover these clients and gain access to new market places in secondary cities of the country through the analysis of three alternatives which intervene fixed cost models for openings of physical or virtual agencies and payment of commissions by brokers to achieve 5% of the market of these secondary cities.

The alternative that best suits the company is alternative 2, which allows it to win the target market through commissions to brokers and maximizes its profits to \$ 1.2MM at the end of the third year of projection (2020, \$ 0.1MM), due to that the payment of commissions and their claims will be focused on the portfolio of brokers and their budget management.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	4
3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	11
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
5. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	23
6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	31
7. PROPUESTA DE SOLUCION AL PROBLEMA IDENTIFICADO	34
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
9. Referencias	60

ÍNDICE DE TABLAS

10. Grafico 1: Detalle de Gastos	15
11. Grafico 2 : Detalle de ingresos	16
12. Grafico 3 : Vehiculos por Provincia	28
13. Grafico 4 : Balance Proyectado 3 años.....	35
14. Grafico 5 : Perdidas y Ganacias Proyectado 3 años	36
15. Grafico 6 : Resultados Alternativa 2 Proyectado 3 años	41
16. Grafico 7 : Balance Alternativa 2 Proyectado 3 años....	42
17. Grafico 8 : Resultados Proyectado vertical 3 años	43
18. Grafico 9 : Balance Vertical Alternativa 2 Proyectado 3 años.....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

19. Tabla 1: Comparativo Alternativas	30
20. Tabla 2: Indicadores de las 3 Alternativas	38
21. Tabla 3: Nivel de Riesgos	53
22. Tabla 4: Nivel de Riesgos - Probabilidad	54
23. Tabla 5: Nivel de Riesgos	54
24. Tabla 6: Impacto Nivel de Riesgos	55
25. Tabla 7: Riesgos Impacto por Probabilidad	55

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema:

Las compañías de seguros durante la pandemia generaron un comportamiento diferente a una empresa comercial si bien sus cuentas por pagar y cobrar se vieron comprometidas estas con varias estrategias tomadas inmediatamente lograron controlar su morosidad y cumplimiento de pagos, sus indicadores de liquidez se vieron vulnerables dependiendo de la composición de su portafolio al igual que su utilidad neta ya que la mayoría de compañías aumentaron sus reservas por la probabilidad de siniestralidad de sus clientes, mientras la economía se recupera paulatinamente las empresas han tomado varias alternativas para retomar su producción y recuperar sus pérdidas en el año de pandemia.

Justificación

Las compañías de seguros se vieron en la necesidad de reactivar sus productos y mercado agresivamente ya que sus accionistas buscan recuperar sus pérdidas financieras de las generadas en la pandemia, también el escenario macroeconómico refleja un crecimiento paulatino en el cual las personas aprendieron que el contratar un seguro el cual se ajuste a sus necesidades y este sea acorde a su economía en relación a esto el perfil es mas exigente y dinámico lo cual presiona a las aseguradoras a tener un trato personalizado con el cliente y una alternativa primordial es poder tener cobertura nacional y facilidades de pago.

Objetivo General

Otorgar una cobertura nacional ingresando a nuevas plazas de mercado en la cual no se tiene presencia a través de alternativas que permitan rentabilizar la empresa aseguradora controlando sus costos y generando beneficios inmediatos a sus clientes.

Objetivos específicos

Tener estrategia de crecimiento de su utilidad anual en base a un control minucioso del siniestro y el costo operativo.

Las alternativas planteadas permitirán establecer estrategias de penetración de productos nuevos a beneficio del cliente.

Alcance

Para realizar la viabilidad de las alternativas se proyecta los estados financieros de la empresa ha 3 años con año base real 2020 y un histórico de la compañía de 3 años lo cual permitirá reflejar su comportamiento y participación en el mercado, el componente principal será obtener una penetración en las nuevas plazas de mercado del 2% del parque automotor para esto se plantea tres alternativas y estas se proyectaran independientemente en los estados financieros he indicadores con el objetivo de identificar cual es la más idónea y que genere una mayor utilidad al tercer año.

Las alternativas son:

01 Penetración de nuevos mercados a través de presencia física, lo cual implicara apertura de agencias, contratación de personal, mantenimiento, provisiones que generan esta alternativa.

02 Penetración de nuevos mercados a través de comisiones otorgados a brókeres y un control eficiente de la siniestralidad de la cartera de los mismo mediante beneficios exclusivos y una comisión variable, la transaccionalidad que genere el cliente se cubrirá con empresas auxiliares cediendo una costo fijo por transacción.

03 Penetración de nuevos mercados a través de presencia física- virtual, lo cual implicará apertura de agencias virtuales en las cuales prevalecerá la innovación digital también se tendrá que contratar de personal, mantenimiento, provisiones que generan esta alternativa.

Si bien las 3 alternativas ayudan a generar rentabilidad a la empresa, el eficiente control de la siniestralidad y ceder una comisión al bróker por una cartera de clientes con baja siniestralidad permitirá maximizar la utilidad de la empresa, también es fundamental es mantener estrategia con empresas auxiliares que permitan liberar carga operativa.

REVISIÓN DE LITERATURA

La industria de seguros es de gran importancia en el crecimiento del país y es un actor estratégico en el sistema financiero, el sector asegurador es flexible y tiene la capacidad de adaptarse a cambios en el mercado para ser competitivos, su principal fuente de ingresos es mediante la contratación de las pólizas de seguro que adquieren las personas y empresas para garantizar la protección de sus bienes muebles e inmuebles y estar cubiertos en caso de accidentes.

La empresa Seguros S.A, empresa de compañía anónima que empezó a operar en Ecuador en el 2009 con 11 años de experiencia en el mercado, sus inicios fueron en la antigua Sofitasa, adquirió la licencia de operación de una empresa de seguros ecuatoriana fundada en 1985, opera en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta.

Actualmente tiene sede en Ecuador y Venezuela.

Descripción Breve de la industria y empresa.

La industria: Las empresas de seguros abordan temas de gestión de mercados, preocupación por el público y desarrollo de acciones comerciales.

Las compañías de seguros su principal función es generar tranquilidad y seguridad al cliente al momento de un siniestro. Así es que, por el pago de una prima, el asegurado no sufra una pérdida económica como derivación de la ocurrencia de un riesgo. Las compañías de seguros para cumplir con esta función realizan provisiones técnicas las cuales se reflejan en el pasivo de las empresas.

Se puede decir que la actividad principal de las Compañías de Seguros es que el asegurado transfiera el riesgo de un evento u objeto asegurable a cambio de una prima, ya que desde un enfoque financiero para el asegurado es generar valor en el tiempo al dinero invertido en el pago de una prima.

Financieramente la industria del Seguro, el prestamista es el que adquiere una póliza de seguros que facilita crédito al asegurador para “crear” el producto (la seguridad), Así esta Industria busca colocar esos fondos captados por primas en los mercados de valores que generen rentabilidad para enfrentar habitualmente las devoluciones que vayan generándose de entre todos aquellos que le han sido cedidos.

La industria aseguradora se ha enfrentado en los últimos años a varias condicionantes como las inversiones obligatorias en el sector público, no obstante, este sector se encuentra en pleno desarrollo en el mercado ecuatoriano.

La industria de seguros aporta un 1,7% al PIB en el Ecuador, mientras que en los países desarrollados reflejan una participación del 10% de su PIB. Esto debido a la baja cultura que existe en el país ya que el potencial de expansión de esta industria es alto, basado en una mayor educación financiera y en base a los ingresos de la población nacional.

La prima neta emitida frente al PIB es 1.24% al primer trimestre del 2020, esto refleja un comportamiento similar al decrecimiento de la economía del país. Este indicador es bajo en comparación con la región.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es la entidad encargada de controlar los seguros a partir del 2015 (antes Superintendencia de Bancos) por lo que sus principales funciones son vigilar, auditar, tiene autoridad de intervenir, y supervisar su régimen.

Se tiene 30 Aseguradoras en el Ecuador, la demanda de seguros se centra en los seguros generales, y los seguros de vida.

De las 30 compañías en el sistema, 10 representan más del 70% del total de la prima neta emitida siendo así la principal aseguradora Seguros Sucre.

A inicios del 2020 el sector contó con 59 intermediarios de reaseguros nacionales, operativos en las provincias de Pichincha y Guayas, siendo la primera la cual concentra el 69,15% de compañías dedicadas a esta actividad, se registraron 36 intermediarios de reaseguros extranjeros, en su mayoría provenientes de Londres. Los reaseguros se dirigieron hacia 139 agencias internacionales y 1 reaseguradora nacional.

Al inicio de la pandemia la industria aseguradora no suspendió sus actividades ni servicios al cliente a diferencia de otras industrias que cerraron sus actividades. Todas sus operaciones se trasladaron a plataformas digitales. A diciembre del 2020 la industria de los seguros se mantiene con 30 empresas al igual que el 2019.

La pandemia ha afectado a las aseguradoras de diferentes formas, como dificultad en la atención a los clientes, incertidumbre en el comportamiento de la siniestralidad, la medición y forma de valuación de las reservas por un comportamiento atípico del siniestro, reestructuración de los gastos y problemas de continuidad del negocio, todo esto afectando a los estados financieros y principalmente al flujo de efectivo.

La Empresa: Seguros S.A es una empresa enfocada en dar una cobertura integral en servicios de seguros y prestación de salud. Su estrategia es la implementación de esquemas nuevos de seguros, innovando la oferta de productos y servicios para el cliente buscando satisfacer sus requerimientos.

Su visión y misión está direccionada al cliente siendo estas:

Misión: Según (Seguros-S.A, 2020) “Con un equipo humano altamente calificado, nos enfocamos en crear experiencias de servicio que superan las expectativas de protección de nuestros clientes”.

Visión: Según (Seguros-S.A, 2020) “Seremos reconocidos en la industria aseguradora ecuatoriana como una de las 10 primeras empresas por nuestro personal, valores, rentabilidad, innovación y capacidad de brindar tranquilidad a nuestros clientes”.

Valores

Según (Seguros-S.A, 2020) “Compañerismo: Formar un equipo humano potencializando sus cualidades con sinceridad y armonía a pesar de las diferencias, con la finalidad de alcanzar la visión de la empresa”.

Según (Seguros-S.A, 2020) Comunicación: “Es la manera efectiva y oportuna de transmitir información veraz de tal forma que sea comprendida por todos los miembros de la organización”.

Según (Seguros-S.A, 2020) Responsabilidad: “Decisión y actitud positiva para cumplir con obligaciones y compromisos adquiridos en todos los aspectos de nuestras vidas”.

Según (Seguros-S.A, 2020) Aprendizaje: “Apertura a la adquisición de nuevos conocimientos, fomentando las buenas prácticas y conductas de los miembros de la organización”.

La inversión de capital inicial para su funcionamiento fue de 8 millones de dólares, sus políticas internas fomentan una adecuada administración financiera. Pertenece a la actividad económica K65: Según (INEC, 2020) “Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, excepto los planes de seguridad social de afiliación obligatoria”.

Y su actividad de operación ampliada es K6512.01, su descripción es:

Según (INEC, 2020) “Suministros de servicios de seguros distintos de los seguros de vida: seguros de accidentes y contra incendios, seguros médicos, seguros de viajes, seguros de cosas, seguros de transporte por carretera, marítimo y aéreo, seguros contra pérdidas pecuniarias y de responsabilidad civil.”

Participación de la empresa en la industria Aseguradora

Seguros S.A se ubica en el puesto 26 de 30 aseguradoras a nivel nacional en lo que se refiere a prima emitida en los ramos consolidados de Vida y Generales con una participación del 0.7% en el total del sistema a diciembre del 2020, en comparación al año anterior ha ganado un puesto (27) debido a la reacción eficiente en la innovación de productos y atención digital de la empresa en el inicio de la pandemia. Siendo así un incremento de sus primas netas del 106% en el año, mientras que el sistema asegurador refleja una disminución del -7%, Seguros S.A es una de las pocas empresas que lograron crecer su participación en el año 2020.

En cuanto a resultados la empresa refleja una disminución del 50% debido al incremento del pago por una alta siniestralidad 121% frente al año anterior, esto a nivel del sistema sucede lo contrario la siniestralidad baja en -22%, también la empresa se ve afectada por las precancelaciones y cancelaciones de pólizas generadas por la crisis de la pandemia.

Los resultados del 2020 de la empresa frente al sistema de seguros tienen una participación del 8.3% en comparación al año anterior mejora notablemente ya que en el 2019 su participación era de apenas 0.2%,

Cabe recalcar que el sistema Asegurador fue duramente impactado por la pandemia, muchas empresas se vieron afectadas por las precancelaciones y cancelaciones de pólizas también por la estructura de su portafolio ya que el

ramo de vida tuvo una mayor siniestralidad mientras que el general en especial el vehicular su siniestralidad se redujo, por las diferentes medidas implantadas por el Gobierno de turno en la pandemia para proteger a la población, también por la S.A de provisiones por la alta probabilidad de ocurrencia del riesgo en la pandemia. Siendo así la industria aseguradora sus resultados del ejercicio en el 2019 fue de \$54 millones y en el 2020 apenas 686 mil una reducción del 98%. Seguros S.A en los últimos cinco años sus activos se han mantenido estables en el mercado asegurador ubicándose entre la posición 28-26 frente al sistema, con una administración conservadora y centrándose en las cuatro principales ciudades del país.

Si bien la empresa no es de las primeras aseguradoras del país su innovación y sus rápidas acciones frente a diferentes situaciones macroeconómicas del país ha permitido comenzar a ganar mercado en cuanto a la prima neta emitida que ha pasado de la posición 30 en el 2015 a la 26 en el 2020.

Descripción del entorno económico en que ha venido desarrollando y desarrollará sus actividades con respecto al sector al que pertenece.

El sector asegurador y su entorno económico en el cual se desarrolla es complejo debido a las cambiantes regularizaciones al sector privado lo cual muchas empresas han optado por cerrar o suspender sus actividades esto afecta directamente a las aseguradoras ya que su mercado se reduce. Las empresas al tener un stress financiero generado por la pandemia en el 2020 e inicios del 2021 ha generado que no se decidan por contratar un seguro y si lo hacen buscan una mejor opción en cuanto a precios lo cual hace más competitivo al mercado ya que genera que las empresas mejoren sus servicios y su oferta sea más centrada en dar beneficios adecuados y reales a las empresas al momento de la ocurrencia de un siniestro.

Por otra parte se tiene a las personas que hasta el 2019 la confianza ante los seguros ha ido creciente generando que este sector se afiance pero al iniciar la pandemia si bien muchas personas pudieron hacer uso de su seguro ya sea por asistencia médica o vida también se generó un efecto de dejar de asegurarse ya que al perder sus trabajos o tener la reducción de su sueldo esto generó que los pagos hacia los seguros sean prescindibles ya que las personas en crisis se

enfocan en cubrir sus necesidades primordiales y guardar dinero para futuros eventos inesperados viendo así al seguro como un gasto mas no como una inversión.

En si el sector asegurador tiene muchos retos por cumplir así su entorno económico sea complejo y variante, las aseguradoras tienen por objeto y principio seguir generando confianza entre las personas y empresas para crear seguridad al momento de ocurrencia de un siniestro. Los seguros buscan que la persona no tenga problemas o desbalances por la ocurrencia de un siniestro y más bien puedan seguir su vida normal, mientras que para las empresas puedan operar y funcionar sin inconvenientes ni tener la probabilidad de pérdidas económicas sustanciales que pueden provocar la quiebra de la misma.

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Principales líneas de productos, servicios, negocios y actividades de la compañía.

Seguros S.A ofrece a sus clientes diversos productos ajustados a sus necesidades, entre los principales:

Seguro Automotriz

La función principal de este seguro es cubrir pérdidas parciales y totales por robo, hurto y también por daños.

Seguros para el Hogar

El esquema de este seguro es cubrir contra incendio, explosión, terremoto, temblor, erupción volcánica, daños por agua, lluvia e inundación, motín y huelga, daños malicioso y vandalismo, cobertura extendida las casa o departamento tanto la estructura como el contenido. También están cubiertos los accidentes personales y de terceros.

Seguros para Empresas

Para empresas pequeñas y medianas se enfoca en el negocio cubriendo estructuras, bodegas, inventarios, productos terminados, dinero, equipos electrónicos, maquinarias y contenido en general.

Seguros Estudio

Para alumnos de escuelas, colegios y universidades del país, en lo referente a la salud y la educación, tiene cobertura de seguro médico el cual cubre los gastos en los cuales el Padre de Familia incurra, para curar una enfermedad o accidente que afecte a su hijo.

Fianzas

Construcción de obras civiles

Prestación de Servicios

Consultoría

Fiscalización

Provisión de bienes

Respalda el contrato firmado entre el contratante (Beneficiario) y el contratista (Cliente); a través de la cual la Cía. De Seguros se compromete con el contratante, a responder por la obligación que ha contraído el contratista, si este no cumple.

Asistencia Medica

Individuales

Corporativos

Pymes

Función principal del producto es brindar protección familiar. Cuenta con planes de sumas aseguradas y deducibles que se ajustan al presupuesto de los clientes, los cuales incluyen una Red de Proveedores.

Vida Grupo

Clientes

Familia

Seres Queridos

Planes, adaptados a las necesidades del cliente con una vigencia anual y renovación automática, algunas de estas coberturas son:

Vida (Por muerte).

Incapacidad permanente y total.

Por muerte accidental doble indemnización

Gastos incurridos en sepelio.

Desmembración.

Anticipo por Enfermedades Graves.

Ambulancias.

Gastos Médicos por Accidente

Detalle de los principales activos productivos e improductivos.

La empresa cuenta con activos productivos e improductivos con una composición del 60% - 40% del activo respectivamente. A continuación, un detalle de los mismos:

Activos Productivos:

Inversiones, de renta fija y variable lo cual representa un 32% del total del activo.

Deudores por Primas, aquí se encuentran las primas por cobrar y documentadas con una participación del 25% de su activo total

Y Deudores por reaseguros y coaseguros con apenas el 3%.

Activos improductivos tenemos:

Caja y Bancos dinero utilizado para el flujo operativo de la empresa el cual representa un 1% de su activo.

Activos Fijos: la empresa cuenta con edificio propio en Quito el cual se lo utiliza para sus funciones operativas y comerciales en el activo este activo improductivo representa un 30%

Y por último como activo improductivo tenemos Otros Activos en donde se encuentra pagos pendientes al fisco, y deudores varios lo cual es un 9%

Detalle de políticas internas de la empresa

Políticas de inversión:

En cuanto a inversiones busca invertir en renta fija y variable con el cumplimiento establecido por la ley para las aseguradoras, es decir refleja un mínimo excedente de inversiones voluntarias, esta política busca su cumplimiento normativo y en cuanto al exceso que no es más del 5% se ejecuta cuando hay oportunidad de mercado a una mejor tasa de interés.

En los últimos tres años Seguros S.A busca el cumplimiento normativo, a excepción del 2020 que al ser un año complejo decidió invertir más en papeles de renta fija no por normativa sino más bien buscando rendimiento extra al ver semiparalizado el mercado asegurador.

Inversiones de Activos Fijos:

La empresa no ha incrementado sus activos fijos en lo referente a Edificio y terrenos en los últimos tres años al estar en las 4 principales ciudades del País no ha tenido necesidad de tener un crecimiento en esta cuenta, es así que esta cuenta solo se refleja movimiento por su depreciación.

En cuanto a tecnología y vehículos refleja una política de renovación constante una vez terminado la vida útil del bien, ya que la empresa considera que estos dos factores tecnología y movilización son fundamentales a la hora de dar un buen servicio.

Políticas de Financiamiento:

En los últimos tres años la empresa no refleja obligaciones con instituciones financieras esto devino a que no ha requerido incrementar sus activos.

En cuanto a aportes de patrimonio no refleja crecimiento es así que mantiene su capital pagado de 8 MM desde el inicio de sus operaciones.

Por reservas legales se tiene un incremento por ley en base a la generación de utilidades.

Análisis Financiero de la Empresa

Análisis horizontal

La empresa ha reducido sus activos en los dos últimos años principalmente en sus inversiones en lo referente a inversiones financieras por menor requerimiento normativo ya que refleja una liberación considerable en el pasivo de sus reservas.

En cuanto al patrimonio se ve impactado por las pérdidas de años anteriores, pero no refleja una caída en los dos últimos años

Los gastos crecieron el último año influenciado principalmente por liquidaciones y rescate, así como siniestros pagados,

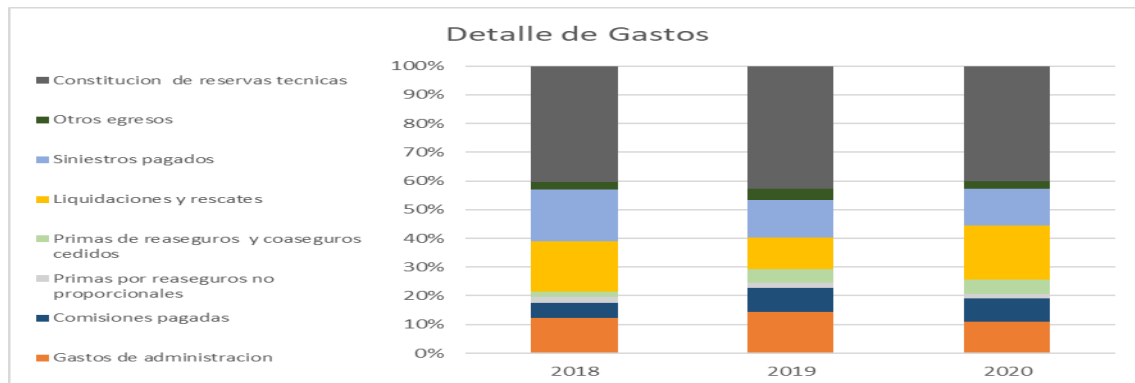


Gráfico 1: Detalle de Gastos

La empresa refleja un alto % en el gasto por S.A de reservas técnicas (2018- 41%, 2019-43%, 2020-41%, sin embargo, es un porcentaje similar en el mercado asegurador (promedio 41%-45%) ya que aquí se refleja la probabilidad de ocurrencia de un siniestro y como la empresa esta prepara para el mismo.

En los gastos donde se evidencia la gestión y calidad de su portafolio es en el gasto de siniestros pagados donde en el 2020 se ven optimizados en un 14% del total de gastos (2018- 20%, 2019-17%), esto influenciado principalmente por la Pandemia en donde hubo restricción a la circular, toque de queda, y la empresa al tener su portafolio concentrado en seguros vehicular se vio beneficiado, ya que la siniestralidad por accidentes vehicular disminuyó un 23% frente al 2019.

El rubro de rescate y liquidaciones en el 2020 tuvo un gran impacto lo cual deterioro la utilidad esperada para la empresa, cabe indicar que esto fue otro

efecto de la pandemia ya que en este gasto se registra cuando el cliente anticipa el término de su póliza y percibe de su asegurador el importe que le corresponde (valor de rescate) de la provisión matemática constituida sobre el riesgo que tenía garantizado.

Mientras que los ingresos reflejan un crecimiento en el último año por un incremento en la prima emitida del 120% y también por la liberación de reservas lo cual impacta tanto a balance como al PyG.

Al analizar la composición de los ingresos para la empresa se evidencia una fuerte contribución del ingreso de prima emitida característico de una empresa aseguradora, este ingreso es más significativo en los últimos años, debido a una mayor participación en el mercado en los últimos años por innovación en productos y facilidades tecnológicas, siento así una representatividad del 53% de todos los ingresos comparado con el 2018 que fue del 42% se incrementa en un 11% esta cuenta.

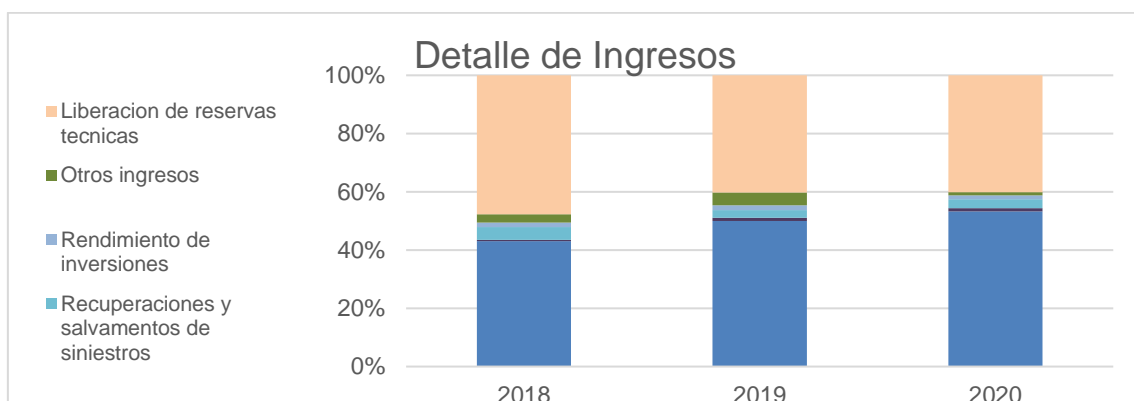


Grafico 2 : Detalle de ingresos

Análisis Vertical.

Un 65% del activo en el 2018 este compuesto por inversiones financieras y de activos fijos esta composición se ha ido reduciendo en el 2020 siendo así un 63% esto debido a la caída en inversiones financieras.

La otra gran parte del activo son cuentas por cobrar que al 2020 refleja un 25% del activo total esta composición los años anteriores fue menor lo que claramente refleja el efecto de la pandemia en esta cuenta.

Por último, otros activos representan el 9.1% del activo total a diciembre 2020

El patrimonio no ha sufrido mayores cambios en su composición siendo así el 95 % en promedio de los últimos años el capital pagado.

En cuanto a los egresos la empresa refleja un menor gasto de administración en su composición frente al egreso total con un 11% mientras que años anteriores esta cuenta era del 14%. Otra cuenta del egreso que ha sufrido cambios es liquidaciones y rescate que refleja un incremento lo cual es un comportamiento diferente frente a otros años .

Y por último los ingresos totales están compuestos en su mayoría por las primas emitidas con un 53% al 2020 y la liberación de reservas técnicas un 37% estas dos cuentas reflejan el 90% del ingreso generado en el 2020.

Análisis Razones Financieras:

Liquidez:

En los tres últimos años la empresa refleja un buen indicador de liquidez que va desde 1.26 a 1.74 veces el activo circulante sobre el pasivo corriente, esto es un buen signo de administración financiera de la empresa durante la pandemia en el 2020.

Rotación de cuentas por Cobrar:

En el último año de análisis este indicador se ve deteriorado y refleja 100 días para recuperar sus cuentas por cobrar mientras que en el 2018 fue de 65 días, en el 2019 si bien refleja una baja rotación es debido a clientes específicos que al finalizar el año presentaron inconvenientes de pago.

Deuda a Patrimonio.

Este indicador refleja que tanto está comprometido el patrimonio con el pasivo, este indicador ha ido reduciendo los últimos años influenciado principalmente por un menor pasivo por la liberación de reservas técnicas.

ROE y ROA

Estos indicadores son bajos en comparación con el sistema debido a que tiene un mercado limitado y competitivo al estar concentrado en las principales ciudades del país lo cual le pone en desventaja frente a otros competidores que tienen una cobertura nacional.

El análisis del mercado donde operan las aseguradoras se realizará en base al modelo PESTEL mientras que el análisis a la empresa se lo hará con el modelo FODA.

Análisis PESTEL:



Análisis FODA

Al realizar el análisis FODA se tiene los siguientes resultados:

MATRIZ FODA

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado y expertos en Seguro Automotriz • Producto a precios bajos y de excelente calidad • La empresa busca dar una atención preferencial a sus clientes. • Sistema de pedidos en línea que permite ampliar la cobertura del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldos y comisiones en desventaja con el mercado • Espacio físico limitado, refleja una desventaja frente a empresas de gran tamaño • Rotación del personal comercial por ofertas laborales de otras empresas del sector.

<ul style="list-style-type: none"> • Es una de las pocas empresas que tiene un producto especializado • Automatización de procesos administrativos mediante la tecnología • Mejorar el paquete de beneficios a los empleados con seguros privados y otros como tarjetas regalo, comisiones etc. • Expansión a otras ciudades donde no se tiene presencia física 	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el sistema de ventas en línea para tener mayor expansión en el mercado • Contratar personal calificado y ofrecer paquetes atractivos mediante alianzas con empresas estratégicas he igual generar comisiones por el aumento en volúmenes de ventas. • Estudio de Mercado para entrar en ciudades donde no se tiene presencia 	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el espacio físico existente, reorganizar, emplear nuevas formas de trabajo, aprovechando la tecnología y así ser más eficiente • Generar mayor promoción para compras en línea y bajo preventa así se reduce la perdida de mercado y mejora la relación con el cliente. • Mejorar las ofertas laborales mediante incentivos y cumplimiento de metas
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bastantes competidores en el sector de similar producto. • Al estar concentrado en las ciudades 	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciar el producto mediante promociones específicas de sus ventajas y calidad. • Campañas de fidelización del cliente mediante ofertas y 	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los productos existentes para mejorarlos y realizar promociones,

<p>principales del país, la percepción del cliente es que no tiene cobertura a nivel nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las empresas que copian el producto apenas salen a la venta con menor calidad y precios más bajos. • Oferta de otras empresas a los empleados especializados en el producto. 	<p>contratos a largo plazo que garanticen la producción y ventas del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la penetración con presencia física o virtual en otras ciudades donde no se tiene presencia 	<p>ofertas así se fideliza al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal y especializarle para así mejorar la calidad y bajar costos en errores administrativos y operativos
---	--	---

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa actualmente opera solo en las principales ciudades del país con lo cual ha generado utilidades bajas y su rentabilidad deteriorada, ya que se tiene un mercado limitado y competitivo y al no tener cobertura nacional pone a la empresa en desventaja, se debe de plantar estrategias para expandir su mercado hacia otras ciudades ya que refleja fortalezas en cuanto a calidad de servicio, tecnología y rápida reacción a eventos inesperados.

La empresa al no contar con presencia a nivel nacional limita su rentabilidad y la inversión para expandir su negocio.

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Investigación sobre alternativas, comparación, ventajas y desventajas

El mercado asegurador en el Ecuador es limitado no por su oferta sino más bien por la demanda ya que las empresas y personas aun consideran que al contratar un seguro este se convierte en un gasto y no en una inversión como es en realidad.

Seguros S.A tiene una baja rentabilidad pese a que refleja fortalezas con el cliente interno y externo y esta se ve afectada por una limitada expansión geográfica al estar presente solo en las ciudades principales, esto genera la percepción al cliente de no tener cobertura a nivel nacional y más aún un riesgo latente al momento de trasladarse a otra ciudad y no tener una oficina a donde acudir o demoras en la atención.

Una de las principales alternativas es tener presencia en más ciudades de manera directa o indirecta así poder ganar más mercado y generar confianza al cliente al momento de un siniestro.

En estas nuevas ciudades enfocarse en su principal producto que es el seguro automotriz ya que al tener experiencia facilita la apertura de nuevos mercados

Alternativa 1.0

Tener presencia en ciudades secundarias como Loja, Ambato, Ibarra, Coca, Machala, Quevedo a través de oficinas físicas, lo cual requiere de inversión, y esto se obtuviera por un préstamo bancario a largo plazo para cubrir costos iniciales de operación y flujos de mantenimientos.

Con esta alternativa se espera al menos captar el 1% de mercado de cada ciudad y así incrementar su portafolio en un 40% en seguro vehicular

Datos adicionales de la alternativa

Inversión Inicial (adecuaciones): \$ 90.000 dólares

Duración del proyecto: 3 años

Prima Promedio : \$600

Numero de Pólizas: 10 mil

Costo Operativo anual: \$350.000 dólares

Sueldos, Arriendos, Mantenimiento, Seguridad, Publicidad

Préstamo Bancario: Se propone abrir una línea de crédito para el cubrir el flujo de costos del primer año, valor aproximado total \$360.000 dólares.

Tasa Activa: 8.5%

Ventajas:

Expansión del Mercado

Seguridad a sus clientes al tener presencia en otras ciudades

Mejora la competitividad en el mercado.

Mayores ingresos por primas emitidas

Genera nuevas fuentes de empleo

La empresa es conocida a nivel nacional lo cual sería una fortaleza en el mercado

Desventajas:

Costos operativos altos en el primer año

Gastos por mal enfoque en publicidad

Captación de clientes con alto riesgo

Alternativa 2.0

Tener presencia en ciudades secundarias como Loja, Ambato, Ibarra, Coca, Machala, Quevedo a través de asesores o Bróker los cuales trabajen de forma directa para la empresa bajo el servicio de comisiones y alianzas con empresas de servicios auxiliares para la recaudación y pagos o plataformas digitales con servicios similares.

para lo cual se requiere de inversión, y esto se obtuviera por un préstamo bancario a corto plazo para cubrir costos de publicidad, marca y gastos generados por las alianzas con empresas auxiliares.

Con esta alternativa se espera al menos captar el 2% de mercado de cada ciudad y así incrementar su portafolio en un 40% en seguro vehicular

Datos adicionales de la alternativa

Costo Comisión Bróker : 20% de la póliza

Prima Promedio : \$600

Numero de Pólizas: 10 mil

Numero de Bróker: 3 por ciudad (18 en total)

Costo Comisión por Pagos y recaudación : tarifa fija % de la póliza por transacción

Transacciones estimadas: 30 mil por año

Duración del proyecto: 3 años

Costo Tecnológico (enlaces del sistema) : \$60.000 dólares

Costos Operativos: \$50.000 dólares (Publicidad)

Préstamo Bancario: Se propone crédito para el cubrir los costos tecnológicos y de publicidad, valor aproximado total \$110.000 dólares.

Tasa Activa: 8.5%

Ventajas:

Expansión del Mercado

Seguridad a sus clientes al tener presencia en otras ciudades

Mejora la competitividad en el mercado.

Mayores ingresos por primas emitidas

Genera nuevas fuentes de empleo

La empresa es conocida a nivel nacional lo cual sería una fortaleza en el mercado

Ahorros en gastos operativos nomina, seguros, agencias etc.

Desventajas:

Mal uso de la marca de la empresa

Captación de clientes con alto riesgo

Fidelidad del asesor o Bróker con la empresa

Alternativa 3.0

Tener presencia en ciudades secundarias como Loja, Ambato, Ibarra, Coca, Machala, Quevedo a través de agencias virtuales, lo cual requiere de inversión, y esto se obtuviera por un prestamos bancario a largo plazo para cubrir costos de infraestructuras y tecnológicos.

Con esta alternativa se espera al menos captar el 2% de mercado de cada ciudad y así incrementar su portafolio en un 40% en seguro vehicular

Prima Promedio : \$600

Numero de Pólizas: 10 mil

Duración del proyecto: 3 años

Costo Tecnológico : \$750.000 dólares

Costos Operativos: \$200.000 dólares

Préstamo Bancario: Se propone crédito para el cubrir los costos tecnológicos y de operación, valor aproximado total \$950.000 dólares.

Tasa Activa: 8.5%

Ventajas:

Expansión del Mercado

Seguridad a sus clientes al tener presencia en otras ciudades

Mejora la competitividad en el mercado.

Mayores ingresos por primas emitidas

La empresa es conocida a nivel nacional lo cual sería una fortaleza en el mercado

Innovación en el sector Asegurador

Desventajas:

Falta de cultura de las personas en el uso de canales virtuales

En este tipo de seguros se requiere asesoramiento directo.

Captación de clientes con alto riesgo

Costos operativos altos en el primer año y costos de mantenimiento en los siguientes.

Datos estadísticos del mercado de valores / Datos del mercado y análisis

El mercado automotriz en Ecuador supera los 2 millones y sigue en aumento, de los cuales el mercado asegurador cubre solo el 50% aproximadamente, Seguros S.A tiene el 1%.

Al revisar cifras por provincias (datos disponibles en el INEC), Aseguradora S.A compite en un mercado de alrededor de 1.3 millones de autos, pero al no tener presencia en otras ciudades pierde un mercado potencial de al menos el 40%.

Es así que una de las alternativas para mejorar su rentabilidad es expandir su mercado, con una inversión directa o indirecta dependiendo de la estrategia que se proponga la empresa para ingresar a estas provincias

VEHÍCULOS , año 2019, POR PROVINCIAS. (Número)

PROVINCIA	TOTAL
TOTAL	2,311,960
AZUAY	145,729
BOLÍVAR	23,108
CAÑAR	39,545
CARCHI	20,322
COTOPAXI	67,665
CHIMBORAZO	69,578
EL ORO	112,297
ESMERALDAS	45,148
GUAYAS	529,908
IMBABURA	51,637
LOJA	63,283
LOS RÍOS	121,206
MANABÍ	198,801
MORONA SANTIAGO	13,907
NAPO	8,895
PASTAZA	10,997
PICHINCHA	521,946
TUNGURAHUA	101,471
ZAMORA CHINCHIPE	10,473
GALÁPAGOS	2,460
SUCUMBÍOS	27,927
ORELLANA	17,044
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	80,280
SANTA ELENA	28,333
Presencia Aseguradora Constitución	1,396,384
Provincias en las cuales se puede aperturar	915,576

Grafico 3 : Vehiculos por Provincia

Las aseguradoras en el mercado ecuatoriano se centran en las principales provincias ya que aquí se concentra la mayoría de oportunidades para ofrecer sus seguros, dejando desaprovechado el resto de provincias donde existe una gran oportunidad de captar clientes y generar seguridad a la sociedad para invertir, comprar, vender, realizar sus negocios teniendo en cuenta que una aseguradora les respalda en caso de siniestros

El sector asegurador refleja obligaciones con instituciones financieras por 16.6 millones esto representa el 1.3% del pasivo total y el 1% del activo a diciembre 2020.

Aseguradora del Sur en los últimos 5 años expandió su mercado a ciudades secundarias ganando participación.

La prima pagada por el cliente al asegurar su carro es de aproximadamente del 2% al 4% del valor de vehículo, más gastos administrados e impuestos de ley, la tasa pagada dependerá de la antigüedad del bien asegurado.

El plazo de vigencia de este tipo de seguro es de un año, en el cual tiene coberturas dependiendo el contrato adquirido con la Aseguradora, por lo general el mercado asegurador tienen coberturas totales, es decir desde auto sustituto al momento de del siniestro, deducibles de aproximadamente el 5%-10% y 20% dependiendo el valor del siniestro.

El índice de fidelidad de los clientes con las empresas aseguradoras en el mercado es del 65%, es decir de cada 10 personas que contratan un seguro renuevan 6.5 con la misma empresa el próximo año, en este aspecto Seguros S.A tiene una alta fidelidad con un 80% de renovación.

El índice de siniestralidad en las compañías aseguradoras es de alrededor del 60% en seguro vehicular, Seguros S.A tiene un índice del 55%.

Propuesta y Justificación financiera de las alternativas propuestas

Las alternativas propuestas implican la generación de un crédito bancario para expandir el negocio de la empresa a otras ciudades, buscando maximizar sus utilidades controlando el gasto y aumentando los ingresos, para esto se requiere de un análisis a mayor detalle de las alternativas para seleccionar la adecuada y que cumpla con las expectativas de la empresa.

La empresa no busca financiación en el mercado de valores por el momento ya que el capital requerido para su expansión no es alto es más bien estratégico donde se genere rentabilidad al corto y mediano plazo, expandir su mercado y confianza a sus clientes.

Matriz comparativa de alternativas estudiadas

<i>Alternativa</i>	1	2	3
<i>Objetivo</i>	Tener presencia en ciudades secundarias como Loja, Ambato, Ibarra, Coca, Machala, Quevedo		
<i>Medio</i>	Oficinas Físicas	Comisiones Bróker	Oficinas Virtuales
<i>Ventajas</i>			
Expansión del Mercado	X	X	X
Seguridad a sus clientes al tener presencia en otras ciudades	X	X	X
Mejora la competitividad en el mercado.	X	X	X
Mayores ingresos por primas emitidas	X	X	X
Genera nuevas fuentes de empleo	X	X	

La empresa es conocida a nivel nacional lo cual sería una fortaleza en el mercado	X	X	X
Ahorros en gastos operativos nomina, seguros, agencias etc.		X	
Innovación en el sector Asegurador			X
<i>Desventajas</i>			
Costos operativos altos en el primer año	X		X
Gastos por mal enfoque en publicidad	X	X	X
Captación de clientes con alto riesgo	X	X	X
Mal uso de la marca de la empresa		X	
Captación de clientes con alto riesgo	X	X	X
Fidelidad del asesor o Bróker con la empresa		X	
Falta de cultura de las personas en el uso de canales virtuales			X
En este tipo de seguros se requiere asesoramiento directo.			X
Costos de mantenimiento en los siguientes años.	X	X	X
Financiación	350 mil	110 mil	950 mil
Incremento de ventas	1%	1%	1%
Costo de Fondeo	8.5%	8.5%	8.5%

Tabla 1: Comparativo Alternativas

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

En este estudio se realizan las proyecciones y su valoración estimada para la empresa aseguradora S.A para determinar la fiabilidad y su factibilidad financiera para la implementación de las alternativas planteadas en el apartado que antecede con el objetivo de identificar que alternativa es la que maximiza sus indicadores y incrementa el valor de la empresa. El objetivo de realizar una proyección y valoración de la empresa, según Fernández (2016) se debe a 5 intenciones las cuales son: Operaciones de compra venta, Valoración de empresas cotizadas en bolsa, Salidas a bolsa

Decisiones Estratégicas que benefician la continuidad del negocio, como comprar, fusionarse, adquirir otra empresa

Planificación Estratégica, la cual permite identificar si las líneas de negocio actuales generan valor o su vez deben ser reemplazadas con nuevas o renovadas, también nos permite identificar el impacto por políticas macroeconómicas, ajustes en normativas, crisis, etc.

Este último punto es el motivo por el cual se va a realizar la proyección de la Empresa debido a que la pandemia cambio la situación del mercado convirtiéndole más resiliente y exigente a las peticiones de los clientes, por lo cual el mercado asegurador tuvo que renovar y generar nuevas alternativas de negocio.

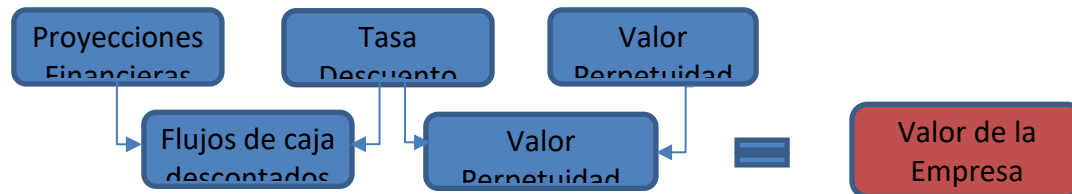
Existen varios métodos para valorar a las empresas del mercado asegurador en base a Felipe Navarro (2007), entre ellas tenemos: Valoración patrimonial, Valor liquidativo, Aproximaciones a los dictados del mercado, Valoración de reemplazo, Valor de Mercado, Múltiplos de empresas cotizadas, Múltiplos de transacciones comparables, Aproximaciones según la experiencia de gestión, El descuento de flujos de caja aplicado a las compañías aseguradoras, El valor para los proyectos de capital de riesgo.

El método a utilizar es el descuento de flujos de caja el cual, para Casanova & Santandreu, 2011 explica que este método considera para cuantificar el valor de la empresa el valor del dinero en el tiempo siendo así la capacidad de generar flujos de efectivo y no por las utilidades contables.

“Es específica porque se adapta a la realidad económica de la compañía examinada, tenga ésta la actividad que tenga. En segundo lugar, es dinámica

porque tiene en cuenta tanto el pasado como el posible futuro de la compañía. Además, es comúnmente aplicada, se puede reproducir y es similar a la que utilizan los analistas fundamentales en los mercados bursátiles”. Felipe Navarro (2007)

Se aplicará el esquema para determinar el valor de la empresa



Proyecciones Financieras: Se realizará en base a crecimientos del mercado para su principal arista (Primas emitidas) el resto de cuentas en base a su relación con la cuenta principal tanto en Balance como PyG de no encontrar relación se proyectará con crecimiento histórico ver anexo 1:

Tasa Descuento WACC: Titman & Martin (2009) define como el promedio de las deudas que posee la empresa siendo estas las del accionista y financieras, los pesos de estas serán en proporción a sus valores.

Andrea Salazar Vásquez, J. A. (2012) indican que esta tasa obtenida del wacc se fija como la tasa de descuento para calcular el valor presente de los flujos de caja libre de la empresa. Siendo su fórmula:

$$WACC : E/(E+D) * Re + D/(E+D) * Rd (1-T)$$

Flujos de caja de libre descontados: Para (Fernández P. , 2000) es el flujo operativo del giro del negocio de la empresa sin considerar el endeudamiento, es así que se considera el dinero disponible de la empresa después de sus necesidades operativas de fondos y de reinversión de activos fijos. (Anexo 3).

Valor de la empresa: su fórmula matemática es:

$$V_0 = \frac{FC_1}{1+r} + \frac{FC_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FC_n + VR_n}{(1+r)^n} = \sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1+r)^i} + \frac{VR_n}{(1+r)^n}$$

Adicional se revisará los indicadores financieros de la empresa en los balances de situación y Pérdidas y Ganancias proyectado para visualizar su deterioro o mejora dependiendo los supuestos a las alternativas planteadas (su cálculo ver anexo 5):

PROPUESTA DE SOLUCION AL PROBLEMA IDENTIFICADO

Estado de Resultados

Estado de Resultados con proyección a 3 años.

Las estimaciones se realizaron para las 3 alternativas en base al ingreso esperado por la apertura de nuevos mercados, con la información obtenida de la empresa en medios públicos se ha construido los escenarios proyectados a 3 años.

Estado de Resultados de los tres escenarios al 2023.

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
2023				
Cuenta	Alternativa-0	Alternativa-1	Alternativa-2	Alternativa-3
Prima emitida	16,508,132	25,786,412	25,786,412	25,786,412
(-) Anulaciones	1,955,093	3,618,705	3,416,342	3,618,705
(-) Cancelaciones	1,694,460	3,264,673	2,960,909	3,264,673
(-) Devoluciones	-	-	-	-
(-) Cesiones	-	-	-	-
Prima neta emitida	12,858,579	18,903,034	19,409,160	18,903,034
Liberaciones	6,938,690	10,838,532	10,838,532	10,838,532
Constitucion	8,442,608	13,187,717	13,187,717	13,187,717
Primas devengadas	11,354,660	16,553,849	17,059,975	16,553,849
Prima cedida	1,489,837	2,190,167	2,248,808	2,190,167
Prima devengada retenida	9,864,824	14,363,682	14,811,167	14,363,682
(-) Siniestros Pagados	4,214,562	6,583,327	6,583,327	6,583,327
(-) Rescates de pólizas de vida o pensiones	-	-	-	-
(+) Siniestros a Cargo de Reaseguradores	369,940	577,862	577,862	577,862
(+) Recuperación o Salvamento de Siniestros	478,613	809,224	836,332	809,224
(+) Reservas de Siniestros Netas	784,967	1,293,951	1,371,656	1,293,951
Siniestros Incurridos Netos	2,581,042	3,902,290	3,797,477	3,902,290
(-) Gastos de Adquisición	330,638	516,471	516,471	516,471
(-) Gastos de Administración	4,004,093	5,709,222	4,604,093	4,704,093
(+) Gastos a Cargo de Reaseguradores	3,385,890	5,288,906	5,110,774	5,288,906
Costos de Operación Netos	7,059,345	10,481,657	9,198,395	9,476,528
Resultado Técnico Ajustado	224,437	-20,265	1,815,295	984,864
(+) Ingresos Financieros	372,946	446,783	429,405	502,729
(-) Gastos Financieros	31,275	37,467	37,729	42,159
(+) Otros	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	566,108	389,051	2,206,971	1,445,434
(-) Impuesto sobre la Renta	141,527	97,263	551,743	361,358
(-) Participación de minoritarios	-	-	-	-
Utilidad Neta	424,581	291,788	1,655,228	1,084,075

Grafico 4 : Balance Proyectado 3 años

Los resultados obtenidos para las alternativas propuestas reflejan un incremento en la alternativa 2 y 3 debido a que el objetivo de ingresar a nuevas plazas de mercado mediante comisión a Brókeres y Oficinas Virtuales permite incrementar las ventas estimadas y tener una optimización de los costos a diferencia de la alternativa 1 que es crecer por medio de oficinas físicas que incrementarían considerablemente el costo operativo. El incremento del ingreso se reflejará directamente en el activo y su patrimonio.

Se ha sugerido un incremento en las primas emitidas del 1% anual dicho porcentaje se afectará en cada año, por recomendación de la empresa, a este incremento constante anual se suma la estrategia de cada alternativa que es obtener el 1% del mercado a cuál se propone ingresar (3000 pólizas nuevas anuales), estimación realizada por el lento crecimiento económico afectado por la pandemia.

La siniestralidad se mantiene en la mismos indicades de su histórico del 55%, con el fin de garantizar el mismo comportamiento de los clientes, con una postura conservadora debido a que el ingreso de nuevos clientes al portafolio de la empresa reflejaría un mejor índice.

Balance General Proyectado

Los resultados proyectados anteriormente se reflejan en los balances de situación de la empresa.

El patrimonio se afectará directamente la utilidad obtenida en la proyección de resultados, en la cuenta utilidades del ejercicio.

Mientras que en el activo los rubros de la utilidad estarán repartidos en las cuentas de liquidez como caj-bancos e inversiones.

Con estas principales afectaciones el balance de situación de la empresa se presenta de la siguiente manera para los años 2021 al 2023 de las 3 alternativas de Seguros S.A:

SEGUROS CONSTITUCIÓN				
ESTADO DE SITUACION GENERAL				
2023				
Cuenta	Alternativa-0	Alternativa-1	Alternativa-2	Alternativa-3
Activos	19,038,981	23,292,266	24,394,665	24,839,098
Caja y bancos	85,506	85,506	85,506	85,506
Inversiones Financieras	5,936,061	6,459,603	7,562,002	8,006,435
Primas por Cobrar	5,475,844	8,049,884	8,049,884	8,049,884
Cuentas con Reaseguradores y Coaseguros	498,862	779,245	779,245	779,245
Inmuebles y Activo Fijo	5,018,846	4,942,806	4,942,806	4,942,806
Otros Activos	1,973,291	2,900,879	2,900,879	2,900,879
Activos Diferidos	50,571	74,343	74,343	74,343
Pasivos	8,523,152	12,901,425	12,901,425	13,601,425
Obligaciones con asegurados	2,408,772	3,541,068	3,541,068	3,541,068
Otras reservas técnicas	4,042,350	6,314,324	6,314,324	6,314,324
Obligaciones financieras	-	-	-	700,000
Obligaciones con Reaseguradores y Coasegurc	487,615	716,830	716,830	716,830
Cuentas por pagar	1,483,913	2,181,458	2,181,458	2,181,458
Primas anticipadas	100,502	147,745	147,745	147,745
Patrimonio	10,517,235	10,390,841	11,493,240	11,239,710
Capital pagado	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000
Capital operativo	-	-	-	-
Reservas	2,033,371	2,049,759	2,204,783	2,154,004
Utilidades no distribuidas	-1,521,527	-1,521,527	-1,521,527	-1,521,527
Utilidades del ejercicio	405,391	262,609	1,209,983	1,007,232

Grafico 5 : Perdidas y Ganacias Proyectado 3 años

Existe crecimiento en cada año subsecuente influenciado principalmente por el resultado de la proyección de los ingresos del PyG.

Para lograr la maximización de las utilidades es indispensable tener un control del gasto y generar mayores ingresos a través de las ventas de pólizas para las

tres alternativas se plantea este esquema con diferentes estrategias siendo la más óptima la alternativa 2 en la cual se propone un modelo de negocio por comisión en las ciudades donde aún no se tiene cobertura.

La liquidez en las tres alternativas refleja la misma consistencia de años anteriores para garantizar los requerimientos de los clientes ante los siniestros es así que se mantiene los mismos niveles del histórico de 5 años con una ratio de 1.63 en las tres alternativas.

Indicadores Financieros Proyecto

Los índices financieros en la actualidad son de gran importancia para la toma de decisiones y dan soporte al análisis financiero de la empresa, ya que en estos se puede observar las relaciones que tienen las cuentas y su comparación frente a años anteriores e inclusive con su competencia directa.

Las proyecciones de las tres alternativas, se ejecutan los principales indicadores financieros al tercer año de proyección, analizando el comportamiento y evolución de los más relevantes, de la siguiente manera:

		Alternativa-0	Alternativa-1	Alternativa-2	Alternativa-3
	2020	2023	2023	2023	2023
LIQUIDEZ	1.95	1.78	1.56	1.67	1.64
Rotación de cuentas por cobrar.	155	155	155	155	155
Deuda a patrimonio	72.7%	81.3%	124.2%	112.3%	121.4%
Deuda total	42.1%	46.1%	55.4%	52.9%	56.4%
Composición de Endeudamiento	73.8%	75.7%	76.4%	76.4%	72.5%
Rentabilidad.					
ROE	0.7%	4.0%	2.8%	11.7%	9.7%
ROA	0.4%	2.3%	1.3%	5.5%	4.5%
Márgenes EBIT	-		-		
	151,561	224,437	20,265	1,313,397	984,864
Márgenes EBITDA	-		-		
	138,539	237,459	20,265	1,313,397	984,864

Utilidad Neta	75,563	424,581	291,788	1,344,425	1,084,075
Rendimiento de Inversiones	6.9%	6.9%	6.9%	6.9%	6.9%
Siniestralidad incurrida bruta	30.8%	22.9%	23.7%	23.7%	23.7%
Siniestralidad incurrida neta	25.2%	20.1%	20.6%	20.6%	20.6%
Gastos / Prima	3.4%	2.9%	3.1%	3.1%	3.1%
Gastos Operativos / Prima	35.8%	35.3%	34.5%	24.4%	28.4%
Costos de operación netos / prima	60.9%	62.2%	63.3%	55.3%	57.2%
Índice Combinado	86.8%	84.9%	86.9%	78.8%	80.8%
Índice Operativo	83.4%	81.9%	84.4%	75.9%	78.0%
WACC		12.45%	12.45%	12.45%	12.19%
CAMP		12.45%	12.45%	12.45%	12.45%
Valor Patrimonial		1,480,312	3,638,191	5,099,848	4,318,385

Tabla 2: Indicadores de las 3 Alternativas

Liquidez: Para el año 2023 el Seguros S.A espera tener un índice de 1.86 bajo un escenario sin ninguna estrategia, es decir crecimiento por inercia del mercado, este índice lo óptimo es tener 1.5 veces la liquidez debido a la pandemia Seguros S.A reflejo un índice alto para enfrentar cualquier eventualidad para los años de proyección con las alternativas 1 -2 y 3 se espera un indica entre 1.5 y 1.7 veces por la optimización de liquidez en inversiones y sus coberturas.

La liquidez de la empresa no se afecta en los tres escenarios, al contrario, en el 2020 este indicador se muestra superior al sistema reflejando un mal uso de los recursos disponibles.

Rotación de cuentas por cobrar. Este indicador se mantiene en 155 veces debido al comportamiento de los últimos años de los clientes, los cuales buscan financiamiento a corto y largo plazo y debido a la lenta recuperación de la economía el objetivo de la empresa es dar facilidades de pagos a sus clientes.

Deuda a Patrimonio: este indicador se ve afectado dependiendo la alternativa por la adquisición de deuda y en el patrimonio influenciado por la utilidad, al observar la alternativa 3 se refleja una mejor composición del patrimonio por un incremento de las utilidades a \$1.2MM lo cual hace que este indicador disminuya a 122% permitiendo menor dependencia del pasivo en la empresa, caso contrario sucede al analizar la alternativa 3 que su pasivo se incrementa en \$0.7MM y su utilidad es de \$1MM reflejando un indicador de 112%.

Deuda Total: El pasivo de la empresa para el análisis de los tres escenarios se ve reflejado principalmente por la adquisición de deuda con instituciones financieras ,mientras que el activo estará influenciado por el crecimiento del patrimonio en utilidades, es así que al revisar la alternativa 3 se tiene una obligación por 0.7MM lo cual deteriora este indicador.

Composición de Endeudamiento: Las obligaciones con asegurados y las reservas técnicas es del 76% para el escenario 1 y 2 frente al pasivo es decir son las cuentas importantes de pasivo, mientras que en la alternativa 3 es el 73 % por la composición de deuda financiera.

De las 3 alternativas proyectadas, la alternativa que genera valor a la empresa es la alternativa 2, triplicando el valor de la empresa al compararle con la proyección normal de la empresa.

El rendimiento al accionista es del 12.45% es un valor alto en el mercado debido a que la pandemia al sector asegurador lo complico.

La utilidad de la empresa refleja mejoría al realizar la proyección sin ninguna alternativa llegando al 2023 a 400mil simulando las alternativas este valor mejora eficazmente en la alternativa 2 y 3, llegando a valores de 1.3 millones y 1.1 millones, esto al analizar la alternativa 2 se identifica lo siguiente.

La alternativa de ingresar a nuevos mercados en base a una estructura de convenios con empresas auxiliares y bajo un esquema de comisión permite a la empresa crecer en base a la participación de mercado de estas ciudades sin afectar al flujo operativo normal de la empresa.

La alternativa que refleja mejor rentabilidad es la 2 debido a que su gasto variable estará influenciado por la participación de mercado que capture a empresa es

así que su ROE sería del 11.7% superior a la proyección normal que tiene un indicador del 4%.

La prima emitida con las alternativas planteadas se lograría duplicar los ingresos al tercer año pasando de 412 millones a \$25 millones al 2023.

Las reservas y los siniestros se proyectan en base al crecimiento de las primas teniendo sinergia entre estas cuentas y garantizando el mismo nivel de efectividad en cuanto a la S.A de reservas y probabilidad del siniestro.

El índice de siniestralidad se mantiene con el mismo comportamiento de los años anteriores con el objetivo de garantizar la ocurrencia de los siniestros en la misma proporción al crecimiento de las pólizas.

Principales Resultados

Las alternativas presentadas en el presente trabajo y su respectivo análisis nos permiten observar sus diferentes impactos siendo así la alternativa 2 la más óptima para la empresa en la cual se tiene puntos a ser analizados con mayor profundidad.

Mientras que la alternativa 1 y 3 si bien reflejan indicadores positivos y de recuperación económica no alcanzan la maximización de utilidades que es el objetivo en el presente estudio.

Análisis de resultados Alternativa 2

La ventaja en esta alternativa es que refleja mejoría en los resultados al 2023 con un crecimiento constante en todas sus cuentas del PyG, lo cual genera una mayor utilidad y participación de mercado, logrando optimizar sus costos operativos y maximizar sus ingresos para tener una tendencia creciente en su utilidad.

También se encuentran limitantes como la disponibilidad de información con un mayor desglose al presentado a la entidad de control. Adicional estimar el crecimiento de pólizas por la apertura de nuevas plazas en las ciudades donde no se tiene presencia con una estimación del 1% del mercado meta estos los valores no muestran la realidad que puede presentarse, sin dejar aparte los costos que se realizaron bajo una estimación del comportamiento histórico.

Se ha manejado esta alternativa como un escenario positivo y de crecimiento constante del mercado y la economía, siempre y cuando las condiciones del mercado de mantengan y se estabilicen.

El estimar el crecimiento del 5% en los 3 años de proyección en las nuevas plazas de mercado, es un escenario que favorece a Seguros S.A, y en el que se pueden tomar decisiones oportunas y de crecimiento acelerado para la empresa, anticipando los posibles cambios que podrían afectar al esquema propuesto en la alternativa 2 que es un modelo bajo el sistema de comisiones a Brókeres con recaudación de sus servicios a través de empresas auxiliares.

Los márgenes de rentabilidad se observan crecientes con un buen crecimiento de las primas y S.A adecuada de reservas técnicas logrando tener las mismas coberturas de siniestralidad y liquidez que en años prepandemia, los esfuerzos se verían enfocados a la captación de primas a clientes con un buen perfil e índice de siniestralidad bajo para así mejorar la S.A de reservas y manejar una mejor liberación de las mismas en el análisis respectivo.

Análisis Horizontal del estado de Resultados proyectado (Alternativa 2)

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES					VARIACION \$	VARIACION %	VARIACION \$	VARIACION %	VARIACION \$	VARIACION %
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2021-2020	2022-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2022
Prima emitida	15,555,981	18,567,101	21,998,443	25,786,412	3,011,120	119%	3,431,342	118%	3,787,969	117%
(-) Anulaciones	2,624,098	2,603,796	2,967,724	3,618,705	-20,302	99%	363,929	114%	650,980	122%
(-) Cancelaciones	2,870,766	2,182,939	2,572,097	3,264,673	-687,827	76%	389,158	118%	692,576	127%
(-) Devoluciones	-	-	-	-	-	0%	-	0%	-	0%
(-) Cesiones	-	-	-	-	-	0%	-	0%	-	0%
Prima neta emitida	10,061,117	13,780,366	16,458,621	18,903,034	3,719,249	137%	2,678,255	119%	2,444,413	115%
Liberaciones	7,094,316	7,804,115	9,246,375	10,838,532	709,799	110%	1,442,260	118%	1,592,157	117%
Constitución	7,365,272	9,495,609	11,250,470	13,187,717	2,130,337	129%	1,754,861	118%	1,937,248	117%
Primas devengadas	9,790,162	12,088,872	14,454,526	16,553,849	2,298,710	123%	2,365,654	120%	2,099,323	115%
Prima cedida	1,443,487	1,596,638	1,906,949	2,190,167	153,151	111%	310,311	119%	283,218	115%
Prima devengada retenida	8,346,674	10,492,234	12,547,577	14,363,682	2,145,559	126%	2,055,343	120%	1,816,105	114%
(-) Siniestros Pagados	3,697,756	4,740,221	5,616,250	6,583,327	1,042,465	128%	876,029	118%	967,077	117%
(-) Rescates de pólizas de vida o pensiones	-	-	-	-	-	0%	-	0%	-	0%
(+) Siniestros a Cargo de Reaseguradores	565,027	416,081	492,976	577,862	-148,946	74%	76,895	118%	84,887	117%
(+) Recuperación o Salvamento de Siniestros	286,257	645,802	726,509	809,224	359,544	226%	80,707	112%	82,715	111%
(+) Reservas de Siniestros Netas	315,017	943,407	1,191,537	1,293,951	628,390	299%	248,130	126%	102,414	109%
Siniestros Incurridos Netos	2,531,455	2,734,932	3,205,229	3,902,290	203,477	108%	470,297	117%	697,061	122%
(-) Gastos de Adquisición	332,677	371,877	440,603	516,471	39,200	112%	68,726	118%	75,869	117%
(-) Gastos de Administración	3,507,940	4,070,760	4,040,760	4,040,760	562,820	116%	-30,000	99%	-	100%
(+) Gastos a Cargo de Reaseguradores	2,791,518	3,898,613	4,872,545	5,623,706	1,107,095	140%	973,932	125%	751,162	115%
Costos de Operación Netos	5,966,781	7,597,496	8,472,701	9,147,994	1,630,715	127%	875,206	112%	675,293	108%
Resultado Técnico Ajustado	-151,561	159,807	869,647	1,313,397	311,368	-105%	709,840	544%	443,751	151%
(+) Ingresos Financieros	390,751	417,947	464,855	523,031	27,196	107%	46,907	111%	58,177	113%
(-) Gastos Financieros	54,913	44,399	38,983	43,862	-10,514	81%	-5,416	88%	4,879	113%
(+) Otros	-56,232	-	-	-	56,232	0%	-	0%	-	0%
Utilidad Antes de Impuestos	128,046	533,355	1,295,518	1,792,567	405,309	417%	762,164	243%	497,049	138%
(-) Impuesto sobre la Renta	52,482	133,339	323,880	448,142	80,856	254%	190,541	243%	124,262	138%
(-) Participación de minoritarios	-	-	-	-	-	0%	-	0%	-	0%
Utilidad Neta	75,563	400,016	971,639	1,344,425	324,453	529%	571,623	243%	372,786	138%

Gráfico 6 : Resultados Alternativa 2 Proyectado 3 años

Este análisis nos permite observar que los resultados proyectados generan un crecimiento del 18% cada año en sus ingresos por primas emitidas.

Así también, los gastos se han mantenido con la misma relación de crecimiento en los costos de operación debido a la estrategia del pago bajo comisión del 10% por nueva póliza captada, el resto de cuentas se espera se mantengan.

En los años en análisis proyectados, se refleja la composición de las principales variables que generan la utilidad que son los costos y los ingresos generando la utilidad cuando el ingreso es mayor que los costos (Color azul) para cada año proyectado. Es así que todos los años la utilidad es creciente, debido a un mayor ingreso

Análisis Horizontal del Balance General proyectado

	BALANCE				VARIACION \$	VARIACION %	VARIACION \$	VARIACION %	VARIACION \$	VARIACION %
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2021-2020	2022-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2022
Activos	17,407,556	19,870,210	22,145,354	24,394,665	2,462,654	114%	2,275,144	111%	2,249,311	110%
Caja y bancos	132,947	58,174	65,397	85,506	-74,773	44%	7,223	112%	20,109	131%
Inversiones Financieras	5,649,494	6,042,694	6,720,883	7,562,002	393,201	107%	678,189	111%	841,119	113%
Primas por Cobrar	4,284,541	5,868,388	7,008,927	8,049,884	1,583,847	137%	1,140,539	119%	1,040,957	115%
Cuentas con Reaseguradores y Coaseguros	510,051	561,083	664,775	779,245	51,032	110%	103,692	118%	114,469	117%
Inmuebles y Activo Fijo	5,246,965	5,170,926	5,094,886	4,942,806	-76,040	99%	-76,040	99%	-152,079	97%
Otros Activos	1,543,989	2,114,749	2,525,757	2,900,879	570,760	137%	411,008	119%	375,122	115%
Activos Diferidos	39,569	54,197	64,730	74,343	14,627	137%	10,533	119%	9,614	115%
Pasivos	7,327,901	9,458,545	11,122,065	12,901,425	2,130,644	129%	1,663,519	118%	1,779,360	116%
Obligaciones con asegurados	1,884,729	2,581,449	3,083,161	3,541,068	696,720	137%	501,712	119%	457,907	115%
Otras reservas técnicas	3,526,517	4,546,530	5,386,764	6,314,324	1,020,013	129%	840,233	118%	927,561	117%
Obligaciones financieras	-	110,000	-	-	110,000	0%	-110,000	0%	-	0%
Obligaciones con Reaseguradores	381,532	522,571	624,134	716,830	141,039	137%	101,563	119%	92,696	115%
Cuentas por pagar	1,437,747	1,590,289	1,899,367	2,181,458	152,542	111%	309,077	119%	282,091	115%
Primas anticipadas	97,375	107,707	128,640	147,745	10,331	111%	20,933	119%	19,105	115%
Patrimonio	10,079,656	10,411,665	11,023,289	11,493,240	332,009	103%	611,624	106%	469,950	104%
Capital pagado	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000	-	100%	-	100%	-	100%
Capital operativo	-	-	-	-	-	0%	-	0%	-	0%
Reservas	1,933,175	1,973,177	2,070,341	2,204,783	40,002	102%	97,164	105%	134,443	106%
Utilidades no distribuidas	-1,521,527	-1,521,527	-1,521,527	-1,521,527	-	100%	-	100%	-	100%
Utilidades del ejercicio	68,007	360,015	874,475	1,209,983	292,008	529%	514,460	243%	335,508	138%

Grafico 7 : Balance Alternativa 2 Proyectado 3 años

En el patrimonio, se refleja la utilidad el cual incrementa un 3%,6%,4% respectivamente de un año a otro; mientras que el activo crece en 14%, 11% 10% en los años de proyección debido principalmente por las inversiones financieras, las cuales crecen influenciadas por un incremento en los pasivos por una mayor captación de primas las cuales se verán reflejadas en las reservas técnicas y deudas por pagar a asegurados .

El pasivo en los años de proyección se refleja con un crecimiento de 129%,118%,116%, esto debido al incremento de primas por contratación de

nuevas pólizas las cuales deben de contar con una reserva por la probabilidad de siniestro está en su análisis es del 60% del ingreso, es así que a medida que crece la empresa por la apertura en nuevos mercados su composición entre el patrimonio y pasivo se verá afectado.

Análisis vertical del estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES						
	2021	%	2022	%	2023	%
Prima emitida	18,567,101	100.00%	21,998,443	100.00%	25,786,412	100.00%
(-) Anulaciones	2,603,796	14.02%	2,967,724	13.49%	3,618,705	14.03%
(-) Cancelaciones	2,182,939	11.76%	2,572,097	11.69%	3,264,673	12.66%
Prima neta emitida	13,780,366	74.22%	16,458,621	74.82%	18,903,034	73.31%
Liberaciones	7,804,115	42.03%	9,246,375	42.03%	10,838,532	42.03%
Constitucion	9,495,609	51.14%	11,250,470	51.14%	13,187,717	51.14%
Primas devengadas	12,088,872	65.11%	14,454,526	65.71%	16,553,849	64.20%
Prima cedida	1,596,638	8.60%	1,906,949	8.67%	2,190,167	8.49%
Prima devengada retenida	10,492,234	56.51%	12,547,577	57.04%	14,363,682	55.70%
(-) Siniestros Pagados	4,740,221	25.53%	5,616,250	25.53%	6,583,327	25.53%
(+) Siniestros a Cargo de Reaseguradores	416,081	2.24%	492,976	2.24%	577,862	2.24%
(+) Recuperación o Salvamento de Siniestros	645,802	3.48%	726,509	3.30%	809,224	3.14%
(+) Reservas de Siniestros Netas	943,407	5.08%	1,191,537	5.42%	1,293,951	5.02%
Siniestros Incurridos Netos	2,734,932	14.73%	3,205,229	14.57%	3,902,290	15.13%
(-) Gastos de Adquisición	371,877	2.00%	440,603	2.00%	516,471	2.00%
(-) Gastos de Administración	4,070,760	21.92%	4,040,760	18.37%	4,040,760	15.67%
(+) Gastos a Cargo de Reaseguradores	3,898,613	21.00%	4,872,545	22.15%	5,623,706	21.81%
Costos de Operación Netos	7,597,496	40.92%	8,472,701	38.52%	9,147,994	35.48%
Resultado Técnico Ajustado	159,807	0.86%	869,647	3.95%	1,313,397	5.09%
(+) Ingresos Financieros	417,947	2.25%	464,855	2.11%	523,031	2.03%
(-) Gastos Financieros	44,399	0.24%	38,983	0.18%	43,862	0.17%
(+) Otros	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Utilidad Antes de Impuestos	533,355	2.87%	1,295,518	5.89%	1,792,567	6.95%
(-) Impuesto sobre la Renta	133,339	0.72%	323,880	1.47%	448,142	1.74%
Utilidad Neta	400,016	2.15%	971,639	4.42%	1,344,425	5.21%

Grafico 8 : Resultados Proyectado vertical 3 años

El análisis vertical realizado a las proyecciones, en base al crecimiento antes propuesto, determina cuál será la participación de las diferentes cuentas de los resultados y balance. Para el estado de pérdidas y ganancias, se realizará la comparación con la cuenta principal PRIMA EMITIDA, ya que dicha cuenta refleja el ingreso principal por el giro del negocio de una Aseguradora.

La cuenta que refleja mayor representatividad son los gastos operacionales netos los cuales representen el 40.92% del total de primas emitidas, para el 2022, este porcentaje disminuye al 38.52%; cerrando el 2023 con un total del 35.48% de los ingresos.

Así también, los siniestros representan el 25% para cada año manteniendo la relación con el incremento de primas anuales, por otra parte, la cuenta más representativa de los ingresos, luego del de las Primas Emitidas, es el de ingresos financieros con el 2% para los tres años proyectados.

Cabe mencionar que el ejercicio de liberación y S.A de reservas en el PyG reflejan un neto del 9% anual incremental de S.A de reservas en relación a los ingresos principales.

La utilidad estimada para los tres años para Seguros S.A en el periodo proyectado representa el 2.15% en el 2021, 4.42% para el 2022 y para el 2023 es de 5.21%.

La optimización de costos y el incremento en los ingresos permite al 2023 tener una mejor estructura vertical garantizando así una mayor utilidad a la empresa.

Análisis vertical del Balance General proyectado.

	2021	%	2022	%	2023	%
Activos	19,870,210	100.00%	22,145,354	100.00%	24,373,288	100.00%
Caja y bancos	58,174	0.29%	65,397	0.30%	64,129	0.26%
Inversiones Financieras	6,042,694	30.41%	6,720,883	30.35%	7,562,002	31.03%
Primas por Cobrar	5,868,388	29.53%	7,008,927	31.65%	8,049,884	33.03%
Cuentas con Reaseguradores y Coaseguros	561,083	2.82%	664,775	3.00%	779,245	3.20%
Inmuebles y Activo Fijo	5,170,926	26.02%	5,094,886	23.01%	4,942,806	20.28%
Otros Activos	2,114,749	10.64%	2,525,757	11.41%	2,900,879	11.90%
Activos Diferidos	54,197	0.27%	64,730	0.29%	74,343	0.31%
Pasivos	9,458,545	47.60%	11,122,065	50.22%	12,901,425	52.93%
Obligaciones con asegurados	2,581,449	12.99%	3,083,161	13.92%	3,541,068	14.53%
Otras reservas técnicas	4,546,530	22.88%	5,386,764	24.32%	6,314,324	25.91%
Obligaciones financieras	110,000	0.55%	-	0.00%	-	0.00%
Obligaciones con Reaseguradores	522,571	2.63%	624,134	2.82%	716,830	2.94%
Cuentas por pagar	1,590,289	8.00%	1,899,367	8.58%	2,181,458	8.95%
Primas anticipadas	107,707	0.54%	128,640	0.58%	147,745	0.61%
Patrimonio	10,411,665	52.40%	11,023,289	49.78%	11,493,240	47.16%
Capital pagado	9,600,000	48.31%	9,600,000	43.35%	9,600,000	39.39%
Capital operativo	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Reservas	1,973,177	9.93%	2,070,341	9.35%	2,204,783	9.05%
Utilidades no distribuidas	-1,521,527	-7.66%	-1,521,527	-6.87%	-1,521,527	-6.24%
Utilidades del ejercicio	360,015	1.81%	874,475	3.95%	1,209,983	4.96%

Grafico 9 : Balance Vertical Alternativa 2 Proyectado 3 años

La estructura del balance, en los años proyectados con la alternativa 2 se ven afectadas por las estimaciones realizadas en el estado de pérdidas y ganancias , principalmente se refleja un cambio en la composición del pasivo y patrimonio en relación al activo del 2021 al 2023:

Este cambio de estructura de 42% en el 2020 a 53% al 2023 del pasivo se da principalmente por el aumento de S.A de reservas y cuantas por pagar a deudores debido al incremento en las primas en el PyG ya que estas deben de constituir reservas para posibles siniestros, mientras que el activo los requerimientos de liquidez regresan a niveles óptimos del 1.6 veces.

Para el 2021 en el activo, se espera que las inversiones financieras sea el 30.41% del total de activos, porcentaje que para el 2022 se estimaría en 30.35%, y para el 2023 quedaría en 31.03%. dentro de los pasivos, es la cuenta de Reservas Técnicas, la que tiene mayor representatividad en comparación con el total de activos, pues se espera que para el 2021, este porcentaje sea del 22.88%; para el 2022 este porcentaje estaría en 24.32%; y finalmente para el 2023 la representatividad de esta cuenta sobre los activos estará en 25.91%. Finalmente, el porcentaje del patrimonio es el que no tiene mayor afectación por las variaciones mínimas que este ha de sufrir.

Solución propuesta al problema

La crisis del COVID 19 afecto a la población de todo el mundo, desde los pequeños comercios hasta las grandes instituciones incluyendo las Aseguradoras, pues se ha incrementado el riesgo inherente propio del negocio al enfrentarse a nuevas formas de trabajo e innovación en sus modelos de negocio.

La crisis provoco que muchas personas perdieran sus empleos o sus empresas, esto género que se vea afectado por la reducción de sus ingresos ocasionando que las personas no puedan cubrir sus necesidades primarias de alimentación, medicina, vestimenta dejando en segundo plano la contratación de un seguro para sus bienes muebles e inmuebles, hasta en ciertos casos suspendiendo su seguro de medicina, lo que sin duda se convierte en una problemática tanto para las empresas aseguradoras, como para las personas.

Es por esta razón que, las compañías de seguros deben de innovar para reducir costos y poder ofrecer a sus clientes una mejor estructura de seguros los cuales sean más económicos y a conveniencia del usuario final permitiendo nuevamente la contratación de los mismos y así anticipar los sucesos que pueden desencadenarse en base a la mala información del medio y a las situaciones actuales. Una de las maneras más efectivas para mitigar el riesgo de las aseguradoras, es la elaboración y detección de riesgos potenciales que le pueden afectar su giro de negocio y su rentabilidad que requieren los accionistas garantizando así una atención orientada al cliente y teniendo una cobertura ante siniestros lo suficientemente eficiente hacia sus clientes.

La Rentabilidad de una empresa está marcada por la optimización de sus costos operativos, y la eficiencia en los mismos, también el tener una política adecuada de S.A de reservas para la siniestralidad de sus clientes en la cual se garantice el pago oportuno al momento de materializarse el riesgo, también por otro lado se tiene el ingreso generado por venta de pólizas, este tendrá importancia significativa en la rentabilidad si se implanta estrategias para incrementar el mismo mediante la innovación de sus productos, mejorando las propuestas de su competencia, con la apertura de nuevos productos que satisfagan la necesidad del cliente, y la penetración en nuevas plazas de mercado, para así lograr que este incremento llegue en gran medida hacia la utilidad.

Para mejorar los índices de rentabilidad de la empresa, Seguros S.A, plantea la estrategia de ingresar a nuevas plazas donde no se tiene presencia, mediante tres alternativas que se plantea en este estudio las cuales permiten incrementar las ventas de la empresa y controlar sus costos operativos en estas nuevas plazas de mercado, estas alternativas conllevan varios riesgos los cuales serán analizados en el siguiente apartado.

El objetivo de la empresa es brindar al cliente la seguridad y cobertura ante la materialidad de un riesgo por el cual el cliente contrata una póliza, si bien la Aseguradora obtiene réditos por esta póliza el objetivo inherente que tiene la empresa es que el dinero circule en la economía, ingresándole al mercado financiero a través de inversiones a corto y largo plazo para en el caso de la ocurrencia de un siniestro la empresa pueda dar cobertura a sus clientes, para esto, debe enfocarse en tener adecuadas estrategias de cobertura de siniestralidad y recuperación del efectivo. Esto puede lograrse con un adecuado control de otorgamiento de pólizas, evaluación del cliente, diversificación del portafolio tanto personales como en bienes, que garanticen el cumplimiento de la obligación de los clientes; así como también el estudio adecuado para realizar un análisis de la situación de cada cliente y del mercado y la determinación de un rango de exposición en el que se pueda estimar una oportuna cobertura ante un siniestro o el no pago de un cliente de su plan contratado del seguro.

Con el adecuado análisis de los clientes se puede mitigar el riesgo de incumplimiento de obligaciones contraídas con la empresa; y así mejorar su

liquidez y la S.A de reservas; sin embargo, se pueden emplearse otras estrategias que tienen que ver directamente con el análisis financiero, las inversiones que se han de realizar y las estrategias por minimizar costos y hacer más eficaces los procesos internos de la Aseguradora.

Para lograr la minimización de costos y ser eficientes es indispensable el análisis e interpretación de los estados financieros, para en base a su comportamiento poder marcar tendencias, realizar supuestos y escenarios los cuales permitan dar soluciones rápidas y oportunas para mitigar los riesgos y generar eficiencias en los procesos de la empresa.

Analizar el riesgo de la compañía

Debe entenderse que el riesgo esta inherente en cualquier actividad empresarial, y dependiendo de su giro de negocio hay que considerar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos del negocio.

Entonces, para efectos de esta investigación se han de considerar los siguientes riesgos para Seguros S.A.

Riesgo del entorno económico

Según la página web de classinternationalrating (2021) “se considera un elemento de riesgo la estabilidad y entorno económico y político del país, así como del sector correspondiente al sistema de seguros privados, incluyendo sus perspectivas. Para su evaluación se considera el tamaño de la economía, su estructura y evolución, así como los temas de fondo que enfrenta, tanto en el ámbito fiscal, monetario, externo (de balanza de pagos y competitividad), seguridad legal, habilidad para generar e implementar leyes apropiadas”

Este riesgo para Seguros S.A dependerá de las decisiones económicas que ejecute el gobierno, actualmente la situación del país si bien es compleja con un escenario lento de recuperación las decisiones tomadas para su reactivación han sido favorables como el plan de vacunación en 100 días, la eliminación de impuestos a microempresarios y exportadores como importadores ha favorecido la reactivación y con ello los seguros ya que el mercado refleja la necesidad de la adquisición de varios ramos.

Riesgo del Negocio

La entidad tiene experiencia en el mercado ecuatoriano más de 10 años y a nivel internacional más de 15 años, tiene presencia en las principales ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta con una inversión de más de 8 millones de dólares

La empresa cuenta con cobertura en diferentes ramos con una propuesta de 25 productos para el cliente, siendo el ramo de vehículos el de mayor participación con el 75%.

Seguros S.A es una empresa con enfoque a la creación e implementación de nuevos esquemas de seguros, trayendo al mercado ecuatoriano productos innovadores y que satisfagan los más grandes requerimientos del cliente.

Sus canales de ventas son a través de sucursales, corredores y su nueva app virtual para la contratación de seguros as ágiles y oportunos.

La capacidad de la aseguradora para retener primas (Primas retenida/Prima emitida), refleja un comportamiento estable con un índice de 8% en 2018 a 9.1% en 2019 y 9.3% en 2020, debido al control en el crecimiento de las primas de reaseguros y coaseguros cedidos.

En cuanto a la eficiencia relativa, medido por el indicador Resultado de Gastos de producción y explotación (estructura técnica) / Primas y recargos netos a diciembre 2020 fue del 42%, presentando un incremento en relación a diciembre 2019 cuando fue de 51%, situación que se produjo gracias a la estabilidad de gastos administrativos y el crecimiento de la prima retenida neta devengada.

La empresa tiene una mejor posición competitiva debido a que dentro de las 30 compañías aseguradoras a diciembre del 2020 se encuentra en la posición número 26 por el nivel de activos y la generación de primas emitidas, a diciembre del 2019 se encontró en el puesto 27.

Riesgo de la Administración y Propiedad

Seguros S.A presentó un capital suscrito y pagado de \$8MM el mismo que se encuentra conformado por 1 accionista con acciones de valor nominal de \$ 1,00 cada una.

Seguros S.A tiene como administración principal la Junta General de Accionistas y su Directorio, y la Gerencia General, los cuales deberán cumplir con el reglamento estipulado en el estatuto de S.A de la empresa.

La estructura de la aseguradora es fuerte debido a que tiene una estructura organizacional la cual tiene una Gerencia General y en distintas Gerencias, determinando los centros de decisión y la comunicación interna y gerencial.

La empresa cuenta con la colaboración de 93 empleados a nivel nacional al cierre del 2020 que se encuentran distribuidos en diferentes áreas, siendo las más representativas el área comercial 20,5%, indemnizaciones 15,7% y fianzas con el 7,5%.

La compañía no posee sindicatos ni comités de empresa que afecten el normal desempeño de las operaciones de la empresa.

Riesgo operativo

El riesgo operacional comprende la probabilidad de una afectación en lo económico y los flujos de una compañía al exponerse a ciertos aspectos o factores de riesgo asociados con su recurso humano, procesos, tecnología utilizada, el manejo de la información, entre otros.

La empresa cuenta con un Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), y a pesar ser una empresa pequeña cuenta con una Unidad de Riesgos que se encuentra a cargo del Directorio de la compañía.

Riesgo Legal

En este tipo de riesgo se aprecian los siguientes factores: personas, procesos, clientes/proveedores, cumplimiento legal y normativo y control interno. La empresa cuenta con una planeación y organización con respecto al riesgo legal que permite cubrir estos factores además esta estructura permite brindar seguridad jurídica a la empresa en la toma de decisiones en aspectos legales que pudieran afectar a las operaciones garantizando que las acciones se realicen dentro de los principios de Buen Gobierno Corporativo y de la normativa vigente en general.

El contar con una estructura legal permite el servicio técnico-jurídico y el servicio al cliente.

Riesgo de Política de Inversiones

La empresa cumple con la normativa vigente la cual indica según la página web de classinternationalrating (2021) que las compañías de seguros y compañías de reaseguros deben invertir sus reservas técnicas, al menos el 60% del capital

pagado y la reserva legal, en títulos del mercado de valores, fondos de inversión, instrumentos financieros y bienes raíces, en los segmentos y porcentajes definidos por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, a través de normas de carácter general, procurando una adecuada combinación de riesgos, liquidez, seguridad y rentabilidad, en ningún caso las inversiones en instrumentos financieros emitidos por instituciones del sistema financiero podrán superar el 10% del total de instrumentos de inversión; la Junta definirá los porcentajes máximos de las demás inversiones.

Seguros S.A refleja el 65% de este indicador y la calificación de sus inversiones están en categoría superiores a AA+

Riesgo de la política de Reaseguros

La empresa cuenta con el respaldo de reaseguradoras de nivel nacional e internacionales las cuales tienen presencia a nivel mundial que fortalecen la imagen de solidez que busca la empresa generar a sus clientes. La empresa cuenta con un procedimiento de detalle del plan general de reaseguros, en el cual se especifican, métodos y procedimientos a seguir.

Evaluación de riesgos

El identificar los riesgos que puede tener una Aseguradora nos permite analizar la situación actual del entorno y la exposición que tiene la Aseguradora en cuanto a las diferentes situaciones que se presenten en este.

Se analizo los riesgos principales que afectan al Mercado Asegurador dentro del ámbito del giro del negocio y junto con el perfil de la empresa podemos obtener una calificación apreciada

Los riesgos y su clasificación se detallan de forma cualitativa en base a una medición de rangos y criterios y estos no evidencia posturas cuantitativas o cifras de medición.

Las escalas dependen del análisis que se busque obtener y son diseñadas dependiendo las necesidades de la empresa y serán diferentes en base a la rama empresarial.

Para el presente estudio se han tomado cinco niveles de calificación de riesgos, mismos que son:

Muy Bajo	Bajo	Medio	Muy alto
----------	------	-------	----------

La asignación misma de estos rangos, se ha de asignar en base a los datos disponibles y a criterio del presente análisis.

Mitigación de riesgos

Para la mitigación del riesgo es indispensable el control y la implementación o actualización de políticas y procedimientos que aporten a la empresa a generar seguridad y que sirvan como prevención para que la materialidad de los riesgos no ocurra con tanto impacto en la empresa.

Existe riesgos que su ocurrencia no se puede evitar, pero si se puede controlar y mitigar, para esto existen indicadores generales y específicos que nos ayudan a prevenirlos, también se generan o elaboran normas de control que permiten minimizar los impactos por los riesgos a los que se expone el negocio.

Para los riesgos seleccionados para el presente estudio se puede mencionar las siguientes acciones para su mitigación:

El riesgo de negocio, su principal ocurrencia es que la empresa pierda mercado y a su vez desaparezca por una mala estructura y comercialización de productos, su mitigación estaría en revisar su participación de mercado y la calidad que servicio que ofrece generando políticas de atención al cliente aperturas de nuevos mercados y analizando las diferentes formar de captar clientes como IFIS Sponsors y asociaciones.

En cuanto al Riesgo de Administración y Propiedad, Seguros S.A mitiga el riesgo con estrictos procedimientos de buen Gobierno Corporativo y una estructura organizacional sólida y con lineamientos definidos, lo que identifica una buena gestión y manejo de sus recursos.

El riesgo operativo de una Aseguradora es de vital control, y su forma de mitigar este riesgo es con implementación de manuales y procedimientos los cuales sean aplicables y de fácil entendimiento para sus colaboradores y con un estricto monitoreo de las actividades del negocio, es necesario que se actualicen los manuales y políticas operativas en especial los destinados a controlar el giro del negocio.

Aunque el mercado en Ecuador suele ser bastante estable, Seguros S.A tiene presente un riesgo latente que es una crisis eventual que afecte a sus asegurados por tal motivo la empresa busca mitigar el riesgo con un análisis detallado de su portafolio de clientes y el comportamiento del mercado asegurador.

Riesgo Legal y su forma de mitigarlo es a través de un equipo humano actualizado y profesional capaz de actuar ante eventuales demandas de clientes o a su vez nuevas leyes impuestas por el gobierno que afecten directa o indirectamente al mercado asegurador.

Riesgo de Política de Inversiones, es indispensable tener actualizada esta política debido a que es un cumplimiento normativo para su correcto funcionamiento esta política debería de reflejar contingencias ante un eventual retraso del pago de una inversión así se puede cubrir eficientemente la siniestralidad de sus clientes

Riesgo de Política de Reaseguros: para poder mitigar el riesgo es necesario tener un análisis detallado de sus Reaseguradores en el cual se obtenga información que pueda comprometer el pago al momento de un siniestro, adicional los Reaseguradores deberán enviar reportaría mensual se sus actividades financieras en especial de liquidez y solvencia.

Análisis financiero

Aseguradora del Sur en base al análisis presentado en el apartado anterior refleja un eficiente control de sus riesgos, es así que en el año de pandemia la empresa genero utilidades y gano participación de mercado.

Los resultados de la empresa se evidencian por la generación de ingresos operacionales que presentaron un comportamiento creciente en los últimos años, incluido año de pandemia es así que al 2018 estos eran de \$12MM y al cierre del 2020 presentan un incremento de +\$3MM (\$15MM). De estos ingresos el 74% provienen de un ramo en especial que es el vehicular con \$13MM.

En lo referente a costos por siniestros se evidencia un decrecimiento de -\$1.5MM (\$3.6MM al cierre del 2020), esto debido a la estrategia de captar clientes con mejor perfil y su análisis previo también corresponde a una baja siniestralidad por el año de pandemia que se generó restricciones de movilidad vehicular.

Los costos operativos se mantienen establecidos los últimos años pese al crecimiento de primas emitidas esto refleja un claro comportamiento del control de costos que ha implantado la empresa y a su vez la optimización de procesos es así que al cierre del 2020 este fue \$6MM en relación a la prima emitida estos costos se reducen entre el 2018 y 2020 en un -10%.

El resultado de ingresos de las inversiones presenta un decrecimiento de -\$0.1MM producto de una menor rentabilidad en la tasa pasiva del mercado.

Los indicadores de rentabilidad presentan una mejoría en el 2020 (ROE 0.7% y ROA 0.4%) mas no su comportamiento en años anterior que se reflejó pérdidas (ROE -3.3% y ROA -1.7%) en la empresa estos indicadores representan una debilidad para la institución, el 2020 fue un año atípico en el giro de negocio de las Aseguradoras por un lado su índice de siniestralidad bajo y sus cancelaciones de pólizas subieron por la crisis ocasionada, si se analiza los ratios de años anteriores estos son negativos influenciados principalmente por una baja captación de pólizas y un costo operativo estable lo cual no ayudo a mejorar estos indicadores.

Verificación del nivel de riesgos

Es importante comprender que si bien un riesgo esta inverso en la actividad económica del negocio estos se pueden medir y estimar su potencial impacto en la empresa para esto se realiza una medición cuantitativa de cada riesgo e identificar cual es el de mayor alcance y afectación para esto se realizara un panel de riesgo para la medición de los diferentes riesgos.

Este panel tendrá un valor cuantitativo por el nivel que presente el riesgo para la empresa:

Valor	Nivel
1	Mínimo
2	Medio
3	Considerable
4	Máximo

Tabla 3: Nivel de Riesgos

En el presente estudio se identificaron varios riesgos asociados a la empresa y estos reflejan un nivel de afectación la cual se describe a continuación:

RIESGO	PROBABILIDAD			
· Riesgo del entorno económico	1	2	3	4
· Riesgo del Negocio	1	2		
· Riesgo de la Administración y Propiedad.	1			
· Riesgo Operativo	1	2	3	
· Riesgo Legal	1	2		
· Riesgo de la Política de Inversiones.	1	2		
· Riesgo de la Política de Reaseguros.	1	2		

Tabla 4: Nivel de Riesgos - Probabilidad

La probabilidad de ocurrencia de los riesgos analizados refleja que el riesgo económico es el de mayor probabilidad debido a la situación actual del país el cual afecta directamente a las Aseguradoras.

Ahora bien, para completar la matriz del panel se requiere identificar el impacto que tendría la materialidad de estos riesgos con el objetivo de poder prever la afectación a nivel empresarial en caso de ocurrencia, para esto se requiere de la siguiente tabla:

Valor	Nivel
1	Nulo
2	Poco Probable
3	Probable
4	Muy probable

Tabla 5: Nivel de Riesgos

En base a los riesgos analizados a la empresa se realiza el análisis del impacto que estos tendrían de ejecutar la materialidad del riesgo teniendo los siguientes resultados:

RIESGO	IMPACTO			
· Riesgo del entorno económico	1	2	3	
· Riesgo del Negocio	1	2	3	4
· Riesgo de la Administración y Propiedad.	1	2	3	
· Riesgo Operativo	1	2	3	
· Riesgo Legal	1	2	3	
· Riesgo de la Política de Inversiones.	1	2	3	
· Riesgo de la Política de Reaseguros.	1	2	3	

Tabla 6: Impacto Nivel de Riesgos

En la tabla se puede apreciar que el riesgo de negocio es de mayor impacto para la empresa ya que al deterioro de sus indicadores y perdida de participación de mercado afectaría directamente a la empresa, el resto de riesgos son de igual importancia llegando a un nivel de 3.

Ahora bien, la correlación directa de estas dos matrices permite identificar qué riesgo es el de mayor impacto y probabilidad representa y así la debe de trabajar para su mitigación y control.

A continuación, la matriz de riesgos de Seguros S.A:

RIESGO	IMPACTO * PROBABILIDAD															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	
Riesgo del entorno económico										0	1	2	3	4	5	6
Riesgo del Negocio								X								
Riesgo de la Administración y Propiedad.			X													
Riesgo Operativo								X								
Riesgo Legal						X										
Riesgo de la Política de Inversiones.						X										
Riesgo de la Política de Reaseguros.						X										

Tabla 7: Riesgos Impacto por Probabilidad

Esta matriz indica que el riesgo del entorno económico es casi seguro que suceda y su impacto en la empresa sería considerable por tal motivo se requiere que sea catalogado como muy probable. Cabe mencionar que este riesgo no lo puede controlar la aseguradora y es inherente del negocio y que va a estar presente en el transcurso de la vida de la empresa, incluso aun con las estrategias de mitigación esto sería de consideración.

El segundo riesgo a considerar y con mayor puntuación es el Riesgo de Negocio este tiene un gran impacto al momento de materializarse, pero es poco probable que suceda.

Si analizamos el riesgo de Propiedad y Administración su riesgo disminuye debido a que su probabilidad es menor y su impacto medio, esto debería de ser considerado como un riesgo Probable dado que si se tiene una mala administración de la empresa o su gobierno corporativo pierde su control y revisiones periódicas la empresa puede entrar en complicaciones financieras.

En cuanto al riesgo operativo este refleja un mayor incremento situándose más de la mitad de la matriz es decir su impacto y probabilidad representarían un riesgo medio alto a la empresa de materializarse, por eso es de vital importancia mejorar y mantener actualizados los procesos y manuales operativos para garantizar el giro del negocio.

Los riesgos Legales se sitúan en menor escala en la matriz debido a que este depende de normativas y leyes preestablecidas y la ejecución correcta de estas no representa mayor riesgo para la empresa, cabe recordar que el personal siempre debe de estar actualizado y capacitado la ejecución de este riesgo ya que si bien su probabilidad es de 2 su impacto reflejaría una afectación considerable a la empresa.

Los riesgos de políticas e Inversión y Reaseguros tienen un nivel bajo en su probabilidad ya que a ser políticas normativas estas deben de estar bien estructuradas así se mitigaría su ocurrencia y no reflejaría un riesgo alto para la empresa, en cuanto a su impacto estas políticas si son considerables debido a que reflejan sanciones económicas y de operación al momento de infringir con las mismas por eso es importante tener mecanismos de control para garantizar su cumplimiento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Seguros S.A refleja una rentabilidad sobre el patrimonio del 0.68%, mientras que el sistema refleja en el mismo indicador 0.11% al 2020, un año el cual fue marcado por la pandemia donde muchas empresas no reaccionaron rápidamente ante una nueva modalidad de trabajo donde lo digital fue fundamental para seguir con el giro del negocio y generar rentabilidad, si se excluye este año y vemos el 2019 Seguros S.A tuvo un Roe del 1.5% y el Sistema Asegurador 9.2% similares cifras en el 2018, esto refleja que la Empresa apenas genera 1/6 de utilidad de lo que debería, ante esto la necesidad de mejorar su utilidad y así sus indicadores de rentabilidad, para esto se propone varias alternativas de expansión

La morosidad de su portafolio es menor al sistema en los años de estudio, esto refleja la buena captación de clientes con bajo perfil de riesgo, esto evidencia un personal altamente capacitado para generar valor a la empresa, con esto se mitiga en algo el entrar a nuevas ciudades donde el perfil del cliente es incierto.

La empresa busca crecer sostenidamente con los mismos criterios de manejo de riesgo y maximizar su utilidad, si bien en el mercado actual que son las ciudades principales del país se tiene aun oportunidades de crecimiento, el mismo se ve marcado por costumbres y afectado directamente por la pandemia, mientras que ciudades secundarias han logrado manejar mejor la pandemia y se ha dinamizado la economía generando oportunidades y creando un perfil del cliente atractivo para las aseguradoras, es ahí donde la empresa busca crecer y mejorar sus índices.

Recomendaciones:

El crecimiento de las empresas actualmente está influenciado por la innovación y estrategias diferenciadas de la competencia por tal motivo es indispensable crecer en ciudades donde no se tiene presencia en base a estrategias donde los costos sean eficientes sin exponer a la empresa a gastos innecesarios.

Las alianzas y convenios con empresas que no necesariamente son del mismo sector pueden generar sinergias y optimizaciones en tiempo y costos para ambas empresas, el objetivo es identificar estas empresas y buscar estos tratados con el fin de beneficiar a la ciudadanía con un servicio de calidad y eficiente, mientras que las empresas generen ganancias acordes a la calidad brindada.

Es necesario seguir creciendo en el sector asegurador debido a que hay aun un mercado por explotar debido a que solo el 2% de la ciudadanía tiene un seguro contratado , por eso es de vital importancia empezar a crecer en estos años donde la innovación y cambio generacional de las personas permiten romper con el tradicionalismo y están abiertos a nuevas alternativas, donde el usuario final y la empresa se beneficien con productos que innoven y sea de utilidad al cliente sin dejar en segundo plano la atención integral al cliente.

El análisis de los riesgos que afectan a la empresa es de vital importancia siempre tenerlos en cuenta y medirlos para poder entender su probabilidad e impacto a la empresa para así poder mitigarlos corregirlos y de manera oportuna actuar ante la ocurrencia de los mismos.

La matriz presentada para Seguros S.A evidencia que es indispensable tener sus procesos, políticas y manuales actualizados para poder mitigar el riesgo que existe en los diferentes riesgos expuestos en este estudio.

Si bien el entorno económico donde se realiza el giro de negocio no depende de la empresa, y este entorno es muy volátil por la coyuntura presentada por el COVID es necesario que la empresa realice escenarios en los cuales pueda mitigar las diferentes probabilidades de crisis económicas que se puedan

presentar siendo así una clara experiencia la vivida con el COVID y otras crisis que ha soportado el país.

La probabilidad de ocurrencia de un riesgo es difícil de predecirlo menos aun en un mundo tan cambiante en el cual la innovación y los nuevos perfiles de clientes con tendencia tecnológica marcan el paso a paso del mercado y esto genera nuevos riesgos a los cuales no estamos preparados por este motivo es importante que la empresa siempre este actualizada y su personal tenga la capacidad de adaptarse a los cambios constantes.

REFERENCIAS

INEC. (2020). CIIU. En https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=K6512.01&ciiu=12.

Seguros-S.A. (2020). Empresa. En <https://segurosS.A.com.ec/productos/>.

Fernández (2016) Métodos de valoración de empresas. Capítulo 1, Universidad de Navarra. Disponible en: <http://web.iese.edu/pablofernandez/LibroVyS/Indice26mayo2015.pdf>

Felipe Navarro (2007) Subdirector de Adquisiciones MAPFRE, M & A y valoración de empresas aseguradoras número 44 // 3 – 2007

https://app.mapfre.com/documentacion/catalogo_imagenes/grupo.do?path=1035700

Casanova & Santandreu, 2011 P. (2011). Guía práctica para la valoración de empresas. Barcelona España: Profit Editorial.

Titman & Martin (2009), Valoración. El arte y la ciencia de las decisiones de inversión corporativa. Madrid: Pearson Educación.

Andrea Salazar Vásquez, J. A. (2012), J. A. (2012). Valoración de empresas por el Método de Flujo de Caja Libre Aplicado a NETBEAM S.A. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín, Facultad de Ingeniería.

Fernández P. , 2000, Valoración de empresas . Barcelona: Gestión 2000 S.A

Armendáriz-Lasso (2012, 76-7), Modelos de Valoración de Empresas. Revista Ciencia UNEMI N° 7, Julio. <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/41/38>, 74-87.

ANEXOS

ANEXO 1

TIPO	CUENTA	MODELO
EGRESOS	Gastos de administración	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Comisiones pagadas	
	Primas por reaseguros no proporcionales	
	Primas de reaseguros y coaseguros cedidos	
	Liquidaciones y rescates	
	Siniestros pagados	
	S.A de reservas técnicas	
	Interés Financiero	Resultado Financiero /Deuda IFIS
	Otros egresos	Crecimiento Histórico
INGRESO	Prima emitida	En base al crecimiento del mercado
	Comisiones recibidas	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Recuperaciones y salvamentos de siniestros	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Liberación de reservas técnicas	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Rendimiento de inversiones	Resultado Financiero /inversiones
	Otros ingresos	Crecimiento Histórico
ACTIVO	Inversiones	Cuenta de cuadro
	Deudores por primas	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Deudores por reaseguros y coaseguros	Ratio en base al crecimiento de las primas
	Otros activos	Crecimiento Histórico
PASIVOS	Reservas técnicas	Ratio en base al crecimiento de las primas - mínimo requerido de ley
	Reaseguros y coaseguros cedidos	Crecimiento Histórico

	Otras primas por pagar	Crecimiento Histórico
	Obligaciones con IFIS	Cuenta de cuadro
	Otros pasivos	Crecimiento Histórico
P A T R I M O N I O	Capital	Se mantiene en el tiempo
	Reservas	S.A de ley
	Resultados	Resultados del PyG

ANEXO 2

Cálculo del CAMP

$$K_e = R_f + \beta (E_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Donde:

K_e = Tasa al accionista

R_f = Tasa libre de riesgo (tasa bonos EEUU a 30 años)

β = Beta, indicador de sensibilidad (se usará la beta de Damodaram y se re apalancará en base a la deuda / capital de la empresa)

E_m = Rendimiento de Mercado

Riesgo País= Indicador macroeconómico del país

ANEXO 3

Calculo flujo de caja libre:

Ventas

(-) Costo de ventas

= Margen Bruto

Gastos operativos

Amortización –

= Antes de intereses después de impuestos

+ Amortizaciones

= Flujo de caja operativo

Variación de las necesidades de capital trabajo

Inversiones en activo fijo

= Flujo de caja libre

ANEXO 4

Cálculo de valor a perpetuidad de la empresa

$$VR_n = CF_n(1+g)/(k-g)$$

Donde:

VR_n : valor residual de la empresa en el periodo n (flujo de caja neto proveniente de la venta de activos)

CF_n: Flujo de caja

k: Tasa de descuento

g: Tasa de crecimiento constante

ANEXO 5

Índice de liquidez corriente

Efectivo + Clientes / Pasivo Corriente

Índice de liquidez del efectivo

Ingresos / Activo Corriente-Pasivo Corriente

Índice de deuda al capital contable

Pasivo / Capital Contable

Índice de rendimiento de ganancia neto

Utilidad antes de impuestos / Ingresos

Índice de rendimiento sobre ventas

Utilidad Neta / Ingresos

Índice de rendimiento sobre la inversión

Utilidad Neta / Capital Contable

Índice de rendimiento sobre el activo

Utilidad Neta / Activo

Periodo promedio de recaudación

Clientes / Ingreso

Índice de eficiencia de los activos fijos al capital contable

Activos Fijos Netos / Capital Contable

Índice de movimiento de la inversión

Ingresos / Activos Fijos Netos

Análisis vertical y horizontal a los estados financieros