



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TÍTULO:

Análisis de la competitividad y sostenibilidad de las ventas de una agencia de seguros para un nuevo mercado

AUTOR(ES):

Valverde Piedra Estefano Ricardo

Viera Torres Juan Andrés

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

TUTORA:

Arias Arana Wendy Vanessa

Guayaquil, Ecuador

23 de agosto de 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Valverde Piedra, Estefano Ricardo y Viera Torres, Juan Andrés**, como requerimiento para la obtención del título de **LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**.

Guayaquil, a los 23 días del mes de agosto del año 2024

f. _____

Arias Arana, Wendy Vanessa

TUTOR

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Valverde Piedra, Estefano Ricardo y Viera Torres, Juan Andrés**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Integración Curricular, **Análisis de la competitividad y sostenibilidad de las ventas de una Agencia de Seguros para un nuevo Mercado**, previo a la obtención del título de Licenciadas en Negocios Internacionales, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 23 días del mes de agosto del año 2024

LOS AUTORES:

f. _____

Valverde Piedra, Estefano Ricardo

f. _____

Viera Torres, Juan Andrés



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Valverde Piedra, Estefano Ricardo y Viera Torres, Juan Andrés**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis de la competitividad y sostenibilidad de las ventas de una Agencia de Seguros para un nuevo Mercado**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a 23 días los del mes de agosto del año 2024

LOS AUTORES:

f. _____

Valverde Piedra, Estefano Ricardo

f. _____

Viera Torres, Juan Andrés

REPORTE COMPILATIO



Wendy Arias
f. _____
Arias Arana Wendy Vanessa

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, a mi madre Maria, a mi abuelita Rosita y a mis tíos Juan Carlos y Nidya. Su apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida ha sido fundamental para alcanzar cada uno de mis logros. Su presencia constante ha sido mi mayor fortaleza y me ha permitido superar cualquier obstáculo, una gratitud enorme a cada integrante de mi familia, también a mis amigos de la universidad por haber hecho la universidad de una experiencia grata (Rose, Estefano, Scarlet, Sebastian, Victoria y Adriana).

- JUAN ANDRES VIERA TORRES

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la ayuda y calma en todo momento. A mi madre, a mi abuelita y mis tíos, por su ayuda incondicional en todos estos años de estudio, este esfuerzo es por ellos y para ellos que siempre se sientan orgullosos. LOS AMO CON MI VIDA.

- JUAN ANDRES VIERA TORRES

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darle un propósito a mi vida, a mis padres, Karina y Ricardo, por darme la oportunidad de desarrollarme como ser humano, hijo, hermano, amigo y profesional en un ambiente lleno de altos y bajos que me han permitido surgir ante diferentes situaciones. A mis amigos, quienes me han dado la mano para ayudarme a levantarme, incluso en mis peores momentos. A mis hermanas Kristell y Emilly por darle aquel toque dulce y lleno de energía a mi vida. A mis abuelos, Eduardo, Anita, Héctor y Enriqueta por volver a ser niños y crecer conmigo. A mi sobrino Lucas por dejarme sentir lo que es tener un hermano menor. A Génesis, quien ha sido un pilar fundamental en mi proceso de desarrollo ante la vida adulta, esperando poder tener momentos amenos a su lado en el futuro. Por último, pero no menos importante, a mis compañeros y profesores por compartir momentos y experiencias que me han permitido ver la vida con otros ojos, llenos de ambición y con sed de éxito para lograr grandes objetivos.

- ESTEFANO VALVERDE

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a toda mi familia, quienes han formado parte de este proceso conmigo y me han impulsado a ser un profesional. A mis padres Ricardo y Karina. A mis hermanas Kristell y Emilly. A mi sobrino Lucas. A mis tíos y tías Eduardo, Priscila, Ana, Julian, Gina y Tania. A mis abuelos Eduardo, Anita, Héctor y Enriqueta. A mis primos y prima Génesis, Juan Sebastián, Eduardo, Maximiliano y Jean Pierre.

- ESTEFANO VALVERDE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ing. Félix Miguel Carrera Buri, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

Mgs. Carolina Virginia Lucin Castillo
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
CALIFICACIÓN

Valverde Piedra, Estefano Ricardo

Viera Torres, Juan Andrés

Índice de contenido

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
DEDICATORIA	IX
RESUMEN	XVI
ABSTRACT	XVII
Antecedentes	2
Problemática	3
Justificación	4
OBJETIVOS	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO 1	6
1.1 Marco Teórico	6
1.2 Marco Conceptual	14
1.3 Marco Referencial	18
1.4 Marco Legal	21
1.5 METODOLOGÍA	24
1.5.1 Diseño de investigación	24
1.5.1.1 Descriptivo	24
1.5.1.2 No experimental	24
1.5.1.3 Diseño Transeccional	25
1.5.2 Tipo de enfoque	25
1.5.2.1 Cuantitativo	25
1.6 Recolección de datos	25
1.7 Análisis de datos	26
1.8 Análisis PESTEL	26
1.9 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	31
1.10 MEFE	35
CAPÍTULO 2	36
2.1 Misión	36
2.2 Visión	36

2.3 Objetivos	36
2.4 Descripción del producto y/o servicio	37
2.3 Estructura de la organización	47
2.4 Análisis interno	49
2.4.1 Equipo Ejecutivo.....	49
2.4.2 Equipo de Ventas	49
2.4.3 Equipo de Servicio al Cliente.....	50
2.4.4 Equipo de Sinistros	50
2.4.5 Equipo de Marketing.....	50
2.4.6 Equipo de Contabilidad	50
2.4.7 Equipo de Cotización.....	50
2.4.8 Equipo de gestión de entorno	51
2.4.9 Equipo de Procesamiento.....	51
2.4.10 Equipo de IT.....	51
2.5 Cadena de valor	51
2.5.1 Departamento Ejecutivo	51
2.5.2 Departamento de Ventas.....	52
2.5.3 Departamento de Servicio al cliente.....	53
2.5.4 Departamento de Sinistros	53
2.5.5 Departamento de Gestión de pólizas.....	54
2.5.6 Departamento de Cotizaciones	55
2.5.7 Departamento de Contabilidad	55
2.5.8 Departamento de Marketing	56
2.5.9 Departamento de Gestión de entorno	56
2.5.10 Departamento de IT	57
2.6 MEFI	58
CAPÍTULO 3	59
3.1 FODA + Estrategia Resultante	60
3.2 Estrategias.....	61
3.2.1 Primer Semestre	61
3.2.2 Segundo Semestre	63
CAPÍTULO 4	65
4.1 Viabilidad financiera.....	65

4.1.1 Estado de resultados	65
4.1.2 Costos estimados	69
4.1.3 Amortización	70
4.1.4 Proyección de ventas	71
4.1.4.1 COMMERCIAL GL	71
4.1.4.2 HO3	72
4.1.4.3 INTERNATIONAL HEALTH	73
4.1.4.4 PERSONAL AUTO	74
4.1.5 Punto de equilibrio	76
4.1.6 Flujo de caja	77
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS	80

Índice de tablas

Tabla 1-Total de población por raza	30
Tabla 2-MEFE	35
Tabla 3-Estructura de Miami Insurance Brokers	49
Tabla 4-Estado de resultados	69
Tabla 5-Costos estimados	69
Tabla 6-Tabla de amortización	71
Tabla 7-Ventas de Commercial GL 2019-2023	71
Tabla 8-Proyección de ventas Commercial GL 2024-2029	72
Tabla 9-Ventas de HO3 2019-2023	72
Tabla 10-Proyección de ventas HO3 2024-2029	73
Tabla 11-Ventas International Health 2019-2023	73
Tabla 12-Proyección de ventas International Health 2024-2029	74
Tabla 13-Ventas Personal Auto 2019-2023	74
Tabla 14-Proyección de ventas Personal Auto 2024-2029	75
Tabla 15-Punto de equilibrio	76

Índice de ilustraciones

Ilustración 1-MEFI	58
Ilustración 2-FODA+Estrategia resultante	60
Ilustración 3-Regresión Commercial GL	72
Ilustración 4-Regresión HO3	73
Ilustración 5-Regresión International Health	73
Ilustración 6-Regresión Personal Auto Precio	74

Ilustración 7-Regresión Personal Auto Cantidad.....	75
Ilustración 8-Flujo de caja proyectado.....	77

RESUMEN

Este proyecto se centra en analizar la competitividad y sostenibilidad de las ventas de Miami Insurance Brokers al considerar su expansión hacia un nuevo mercado. En un entorno caracterizado por intensa competencia, necesidad de inversión y regulaciones complejas, es esencial evaluar el impacto demográfico y económico local sobre la demanda de seguros. Los factores internos y externos que engloban la expansión de los productos/servicios de Miami Insurance Brokers al estado de Idaho se basaron en la evaluación del mercado objetivo, la estructura de la empresa y los productos y servicios en cuanto a las necesidades y capacidades de los clientes. El análisis del estado de resultados de la empresa, incluyendo proyecciones de ventas mediante punto de equilibrio, estimación de costos y flujo de caja proyectado. Las estrategias derivadas del FODA buscan trabajar las fortalezas internas, como recursos y capacidades explotables, las oportunidades externas incluyen la expansión en mercados emergentes y el aumento de la demanda de seguros especializados. Miami Insurance Brokers está en el deber de investigar y comprender el contexto de los mercados que lo rodean para crecer de manera progresiva y eficaz, respaldados por su larga trayectoria. Este trabajo busca garantizar la sostenibilidad y crecimiento de Miami Insurance Brokers en un sector competitivo, proporcionando una base sólida para decisiones estratégicas que maximicen su potencial en los mercados no explorados.

Palabras claves: Demanda de seguros, potencial de mercado, sostenibilidad

ABSTRACT

This project focuses on analyzing the competitiveness and sustainability of Miami Insurance Brokers' sales as they consider expanding into a new market. In an environment characterized by intense competition, investment needs, and complex regulations, it is essential to assess the local demographic and economic impact on insurance demand. The internal and external factors encompassing the expansion of Miami Insurance Brokers' products/services into the state of Idaho are based on evaluating the target market, company structure, and products and services concerning the needs and capacities of customers. The analysis of the company's financial statements includes sales projections through break-even analysis, cost estimates, and projected cash flow. Strategies derived from the SWOT analysis aim to leverage internal strengths, such as exploitable resources and capabilities, while external opportunities include expansion into emerging markets and increased demand for specialized insurance. Miami Insurance Brokers is tasked with researching and understanding the context of surrounding markets to grow progressively and effectively, backed by its long-standing experience. This work seeks to ensure the sustainability and growth of Miami Insurance Brokers in a competitive sector, providing a solid foundation for strategic decisions that maximize its potential in unexplored markets.

key words: insurance demand, market potential, sustainability

Antecedentes

Miami Insurance Brokers nace en 1955 de la mano de Osias Feigenbaum quien fundó "Major American Marketing International" (MAMI) en Latinoamérica. El objetivo de esta compañía era ofrecer seguros de vida y de accidentes de alta calidad a nivel internacional.

Para 1994, Mendel Feigenbaum se encargó de trasladar la sede principal de MAMI a Hallandale, Florida, para incorporar los productos relacionados a seguros domésticos. Lo cual le brindó un salto de calidad a la empresa en un mercado siempre competitivo y creciente.

Daniel Feigenbaum lideró la empresa en 2008 y amplió la gama de productos para incluir seguros de propiedades como viviendas, negocios y automóviles en el sur de Florida. Lo cual permitió explotar el abanico de productos y servicios por ofrecer.

Major American Marketing International cambió de nombre a Miami Insurance Brokers en 2011, renovando su imagen y adoptando una postura más versátil. Miami Insurance Brokers opera activamente en alrededor de 26 estados de los Estados Unidos en la actualidad.

Miami Insurance Brokers encara al desafío de desarrollar nuevas estrategias que puedan mantenerse competitivo dentro del mercado establecido y explorar nuevas opciones que le permitieran más terreno en el negocio. Es por ello que se destaca que las compañías de seguros junto a las agencias de seguro deben tratar en conjunto para poder adaptarse a las nuevas demandas del mercado, la aparición de nuevos competidores debido a que la industria está en constante movimiento y constante cambio.

Problemática

La agencia de seguros Miami Insurance Brokers ha encontrado una oportunidad significativa para ampliar su cartera de productos en varios estados de los Estados Unidos, por lo que ha tomado la decisión de expandirse a nuevos mercados. Se ha identificado que expandirse a nuevos mercados es una gran oportunidad para expandir el negocio. La empresa debe comenzar a investigar y comprender el contexto en el que operan porque no sabe cómo funcionan otros mercados.

La necesidad de comprender y abordar estos desafíos plantea interrogantes fundamentales sobre cómo Miami Insurance Brokers pueden diferenciarse y posicionarse eficazmente en un entorno altamente competitivo, al mismo tiempo que garantizan la viabilidad a largo plazo de este nuevo modelo de negocios que se está introduciendo en el mercado.

Miami Insurance Brokers se encuentra operando en un sector altamente competitivo, en especial cuando se habla del estado de Florida, donde hay mayor población y a su vez existe una alta demanda de pólizas de seguro por los siniestros comunes y anuales como lo son accidentes de tránsito, tuberías rotas y desastres naturales. Esto conlleva a buscar formas de diferenciarse para atraer y retener clientes en un mercado destino. Para ello, es crucial comprender a fondo las necesidades, preferencias y comportamientos de los potenciales clientes, y adaptar la oferta para satisfacer aquellas necesidades.

Miami Insurance Brokers debe plantearse estrategias para superar a los competidores, actualmente lo procesa por lo que al cliente le interesa, la variedad, servicio de siniestros y buen precio. Si se trabaja en ello, Miami Insurance Brokers puede posicionarse como uno de los actores líderes en el mercado destino, lo que resultará en un crecimiento rentable a largo plazo y permitirá a la empresa expandirse y diversificarse.

Justificación

La expansión de Miami Insurance Brokers a un nuevo mercado presenta una oportunidad significativa para incrementar su rentabilidad y diversificar su portafolio de clientes alrededor de diferentes estados al igual que una cartera por ofrecer. Esta diversificación es crucial para mitigar riesgos de dependencia o cambios en tarifas de comisiones en los mercados que se operan para así aprovechar las necesidades específicas de los nuevos clientes, que pueden ofrecer nichos de mercado no explotados debido a que Miami Insurance Brokers se expande ante la confianza y cotización de sus clientes, más no mucho por cuenta propia.

La elección de este tema responde a la necesidad de comprender cómo funciona el negocio de los seguros, de las agencias aseguradoras y cómo se miden desafíos, oportunidades y de qué manera se puede uno plantear la expansión hacia un nuevo mercado que sale de lo cotidiano, pero se requiere explotar para así poder crecer en conjunto. Esto y más son riesgos que enfrentan las empresas aseguradoras en su búsqueda por expandir su presencia y consolidar su crecimiento dentro del sector y así no dejarse llevar por la competencia. Ante un panorama de constante evolución, nuevos productos, servicios, competidores y tecnología, las agencias de seguros aspiran a aumentar su participación en el mercado por medio del aprovechamiento de las oportunidades de negocio.

La diversificación geográfica y el portafolio de los clientes en que se encuentran en expansión contribuyen de manera significativa a la sostenibilidad de la empresa, ya que, al operar en múltiples mercados, Miami Insurance Brokers tiene la capacidad de soportar potenciales impactos negativos, como puede ser el de una crisis económica. Es el objetivo de mantener un crecimiento a largo plazo y tener una estabilidad financiera. De esta manera Miami Insurance Brokers hará lo que está a su alcance para no quedar rezagada frente a la competencia.

Se destaca que ante el indicio o deseo de expandirse a nuevos mercados, se impulsa a la innovación dentro de la empresa en donde todos como equipo ven con nuevos ojos las posibilidades de crecer. Miami Insurance Brokers tendrá la oportunidad de ofrecer productos y servicios innovadores que respondan específicamente a las necesidades del nuevo mercado.

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar la competitividad y sostenibilidad de las ventas de Miami Insurance Brokers para su expansión a un nuevo mercado.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis exhaustivo del entorno económico, social y regulatorio del nuevo mercado.
2. Identificar capacidades y recursos claves para entrar y competir en el nuevo mercado.
3. Elaborar optimizaciones en la oferta de productos y servicios para satisfacer las demandas del nuevo mercado de mejor manera.
4. Evaluar los beneficios del retorno de inversión y los riesgos financieros vinculados con la expansión al nuevo mercado.

CAPÍTULO 1

El presente capítulo se enfocó en la investigación para sentar las bases teóricas y conceptuales del estudio. Así mismo, comprender los factores que impulsan la demanda, la lealtad del cliente y el éxito empresarial. Se determinó el vocabulario clave para mejor entendimiento y guía de la investigación. Además, se exploraron las estrategias implementadas por entes aseguradores consolidados en el mercado como MAPFRE en la entrada hacia nuevos mercados. Por último, se realizó un análisis PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter para evaluar el mercado objetivo, Idaho, EEUU, y la competencia a nivel local.

1.1 Marco Teórico

A la luz de los hallazgos de Washburn, Till y Priluck, se puede decir que las decisiones de los consumidores tienen una raíz importante en lo que piensan sobre las marcas. Estos pensamientos provienen de diferentes ángulos: encuentros personales de los clientes con la marca (uso de productos o servicios), experiencias directas o indirectas como la publicidad y el boca a boca, que pintan una imagen basada en las opiniones de otros consumidores (AM Best, 2023).

Las marcas con más poder en el mercado son aquellas que han logrado construir una imagen y visión positiva en la mente del consumidor. Este objetivo se logra a través de la buena comunicación de forma continua. Ofreciendo productos de calidad, ofreciendo así un servicio al cliente excepcional y de esta manera expectativas positivas para el consumidor.

En un entorno competitivo, es de vital importancia que las empresas se dediquen a esforzarse a construir y fortalecer sus marcas. Una marca sólida ventaja competitiva significa y así puede ayudar a las empresas retener y atraer clientes, aumentar ventas y obtener una mayor ganancia.

El artículo de Tran, Mai y Taylor subraya que un valor de marca sólido no es solo una métrica de vanidad para las empresas; marca el comienzo de una serie de beneficios en el mundo real. Entre estos beneficios, el valor de la marca significa que la marca es más reconocida y preferida por los clientes, lo que además resulta en una mayor participación de

mercado para la empresa. Esto implica que pueden vender más productos o servicios, aumentando así sus ingresos. Además, los consumidores se muestran dispuestos a pagar un precio elevado por aquellas marcas identificadas con innovación de calidad y servicio al cliente eficaz: mayor rentabilidad debido a la venta de más productos a precios más altos. Se obtienen más ganancias porque las empresas generan margen de beneficio a partir de un alto volumen de ventas incluso cuando los precios de los productos aumentan (DeLay et al., 2020).

El conocimiento de una marca es un factor crucial en la formación del Customer-Based Brand Equity (CBBE), que define la preferencia o el rechazo hacia una marca y la intención de recompra del cliente (Boo, Busser y Baloglu, 2009). Un fuerte conocimiento de la marca implica que los clientes la reconocen y recuerdan fácilmente, vinculándola con rasgos positivos. Este reconocimiento genera confianza y una predisposición positiva; ambos influyen significativamente en las compras reales y en la probabilidad de lealtad del cliente.

Autores como Lemon y Verhoef (2016) y De Mello y Quelhas (2019) han demostrado que el conocimiento de marca sólido se traduce en una mayor lealtad del cliente, incluso en mercados altamente competitivos. Los consumidores que reconocen y recuerdan una marca, y la asocian con atributos positivos, son más propensos a recomendarla a otros y a realizar compras repetitivas. Esta familiaridad genera confianza y una predisposición favorable, lo que a su vez se traduce en una mayor fidelización a largo plazo.

El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita, como lo señala Ivanishvili (2023), es un indicador para las agencias de seguros que buscan expandirse a nuevos mercados. Este indicador funciona como una doble influencia en la demanda de seguros, presentando oportunidades y desafíos a la vez. En mercados con bajo PIB per cápita, la precariedad económica puede que motive la adquisición de seguros básicos, en especial de responsabilidad profesional, como mecanismo de protección ante posibles demandas (Ivanishvili, 2023).

Sin embargo, la capacidad de pago limitada puede restringir la demanda general a coberturas básicas y obligatorias. En los mercados donde existe un PIB per cápita alto, el poder adquisitivo es mayor lo cual permite a las personas poder acceder a una amplia variedad de coberturas, tales como seguros de vida, salud y propiedad. En estos escenarios se puede presentar una demanda potencial mayor pero también podemos encontrar desafíos como una

competencia más intensa, mayor necesidad de las personas de inversión para las empresas de seguros y regulaciones complejas.

Para lograr una expansión exitosa en el mercado de seguros, las agencias de seguros deben examinar minuciosamente el PIB per cápita y su impacto en la demanda. El mercado objetivo se determina por el entorno de cada mercado. Esto implica que los productos y servicios deben adaptarse a las necesidades y la capacidad de pago de los clientes, así como evaluar las regulaciones, las competencias y los requisitos de inversión para implementar estrategias mucho más precisas y adecuadas. Por otro lado, el PIB per cápita es una herramienta de suma importancia para tomar decisiones estratégicas acertadas y así poder aumentar las posibilidades de éxito en la expansión a nuevos mercados de las agencias de seguros a nuevos mercados. La comprensión del PIB per cápita en la demanda de seguros, como lo destaca (Watson, 2020), permite a las empresas usar e implementar las estrategias correctas para las diferentes situaciones en nuevos mercados que se pueden presentar.

Investigadores de la Escuela de Economía de la Universidad Estatal de San Petersburgo han examinado la relación entre las empresas de seguros y bancos. En la situación del desarrollo de la convergencia financiera en Rusia, los estudios de Kuznetsova y Chernova han analizado esta dinámica. Según los análisis mencionados, en los últimos diez años, los procesos de convergencia financiera en naciones europeas y asiáticas se han acelerado. La aparición de nuevos productos y servicios financieros ha resultado de esta convergencia, lo que se refleja en una mayor integración entre las actividades de seguros y banca (Kuznetsova & Pisarenko, 2017).

Las investigaciones de la Universidad Estatal de San Petersburgo otorgan importantes aportes para entender la naturaleza entre las interacciones entre seguros y el capital bancario. Estos estudios resaltan lo más relevante en el actual contexto de convergencia financiera que a su vez, otorgan información importante para un correcto desarrollo de políticas públicas que fomenten la eficiencia y estabilidad de un sistema financiero en conjunto.

Los estudios de la Universidad Estatal de San Petersburgo nos otorgan valiosos aportes para poder comprender la naturaleza entre seguros y capital bancario. Estos estudios resaltan la importancia de esta relación en el contexto actual de convergencia financiera y proporcionan

información clave para el desarrollo de políticas públicas que fomenten la eficiencia y la estabilidad del sistema financiero en conjunto.

En los países desarrollados, la saturación del mercado de seguros no se debe al crecimiento económico. En los países en vías de desarrollo, las tasas de crecimiento en el sector asegurador son notables y significativas, y tienen un mayor impacto en los procesos económicos. En países como China, India, Pakistán y Malasia, se ha demostrado que la relación más importante entre las primas de seguros de vida y el crecimiento económico es el mercado objetivo al que se apunta, comparten características muy importantes en el sector asegurador (Mohy ul din, Regupathi y Abu-Bakar, 2017).

Las agencias de seguros tienen más información que las aseguradoras respecto a las preferencias de los consumidores, y las aseguradoras no conocen el esfuerzo ni los costos de venta de la agencia (Medrano, 2020). En base a ello, las aseguradoras y las agencias pueden establecer mecanismos para compartir información de manera más eficiente, lo que permitiría a ambas partes tomar mejores decisiones. Adicionalmente, se pueden diseñar mecanismos de compensación que alineen los incentivos de las agencias de seguro con los de las aseguradoras, premiando la eficiencia y la calidad del servicio al cliente.

Las agencias de seguros son representadas en gran medida al canal principal para la comercialización de pólizas, esto es debido a la competencia entre aseguradoras, las cuales buscan sobresalir y distinguirse, incrementar comisiones que ofrecen a las agencias para fomentar la publicidad de sus productos. En el sector asegurador, las agencias de seguros tienen un importante rol como intermediarios a la hora de asesorar clientes y guiarlos sobre una mejor póliza que se adapten a sus verdaderas necesidades

Para resumir, el vínculo entre las agencias de seguros y las aseguradoras están basadas en una mutua interdependencia, en donde ambos se benefician gracias a la colaboración para lograr ese alcance hacia sus objetivos, las agencias suelen incrementar sus ingresos por comisión, mientras que las aseguradoras expanden la base de clientes y aumentan ventas.

En el mercado de seguros, las agencias que trabajan de manera independiente, como lo afirma International Association of insurance supervisors, al tener la total libertad de poder ofrecer productos de diversas compañías, suelen dar prioridad a la venta de las pólizas que les otorgan mayores comisiones sin importar las necesidades específicas del cliente. La situación, si bien incentiva el esfuerzo de ventas también puede generar distorsiones en el mercado debido a que las agencias podrían no estar actuando de manera que cubra los intereses de sus clientes. La relación directa entre la comisión y el esfuerzo de ventas implica que las pólizas con mayores comisiones recibirán mayor atención por parte de las agencias ya que buscarán siempre la mayor rentabilidad que el mercado les pueda ofrecer, independientemente de su adecuación a las necesidades específicas de cada cliente. Esta dinámica puede llevar a la venta de productos no óptimos para los consumidores, quienes podrían estar pagando por coberturas que no necesitan o que no se ajustan a su realidad.

Es sumamente relevante destacar, como la empresa MAPFRE, comisiona ya que es un factor importante para las agencias, no debe ser un único factor al momento de recomendar una póliza. La ética profesional y la responsabilidad hacia los clientes impulsan que las agencias consideren en primer lugar las necesidades y características individuales de cada persona, buscando ofrecer de esta manera la póliza que se adapte adecuadamente a su situación y/o presupuesto. Para garantizar un mercado de seguros transparente y equitativo, es necesario que las agencias independientes adopten una postura ética y responsable en su labor de intermediario (MAPFRE, 2023). La comisión, no debe eclipsar el deber de asesorar a los clientes de manera objetiva y profesional, se prioriza siempre el bienestar y la satisfacción del cliente y sus necesidades específicas.

Como bien señala Frewer, la percepción del riesgo es un factor fundamental que influye en la actitud y el comportamiento de las personas ante diversas situaciones que entrañan un peligro potencial (Frewer, 2019). Esta perspectiva, se puede variar considerablemente entre una cantidad de individuos, se ve formada por diversos factores. Es importante comprender la percepción del riesgo para poder diseñar estrategias de comunicación efectivas y tomar decisiones informadas. Al comprender cómo las personas perciben los riesgos, se pueden desarrollar mensajes que les ayuden a tomar decisiones más acertadas en función de sus valores y preferencias individuales.

Como menciona Yang, la evaluación posterior a la compra de un seguro médico o una membresía de salud puede generar sentimientos de arrepentimiento o decepción, especialmente si no se ha utilizado el servicio con frecuencia o si se ha producido un evento inesperado que no estaba cubierto por la póliza (Yang, 2019). Sin embargo, es importante adoptar una perspectiva más amplia y considerar la compra del seguro médico como una inversión en salud y bienestar a largo plazo. Si se tiene en cuenta que la atención médica puede ser costosa, especialmente en caso de enfermedades graves o accidentes, tener un seguro médico puede representar un ahorro significativo en el futuro.

El mercado de agencias de seguros como lo aclara Healthcare financial management association es un ecosistema dinámico entre intereses y responsabilidades que se define por la interacción entre diversos actores, donde las agencias independientes actúan como intermediarias entre las compañías aseguradoras y los clientes (International Association of insurance supervisors, 2019). Si bien la comisión impulsa el negocio de las agencias, la ética profesional y la responsabilidad hacia los clientes exigen que prioricen las necesidades individuales, ofreciendo la póliza más adecuada en cada caso. El reto principal radica en evitar que la búsqueda de mayores comisiones lleve a la venta de productos no óptimos para el cliente. Para un mercado transparente, las agencias deben adoptar una postura ética y profesional, asesorando objetivamente y priorizando el bienestar del cliente. Los consumidores, según Sánchez-García (2019, 170), al informarse, comparar opciones y elegir agencias confiables, también juegan un papel crucial en este dinámico ecosistema. En conjunto, todos los actores pueden contribuir a un mercado donde la protección y el bienestar mutuo sean el objetivo principal.

En conclusión, las decisiones de comprar un seguro de vida o médico, es una decisión sumamente personal, que debe estar fundamentada en las necesidades y circunstancias individuales de cada cliente, por eso se recomienda comparar los diferentes planes, evaluar las distintas opciones cuidadosamente para si poder elegir el que mejor se adapte a las necesidades y solvencia de cada cliente.

De acuerdo con el estudio de Nación, el arrepentimiento que experimentan los individuos tras elegir un plan de salud con deducible alto o bajo puede variar en función de si alcanzaron o no su deducible antes de fin de año (Nacion, 2019). El estudio identifica cuatro tipos de personas: a) Arrepentimiento por deducible alto y sin alcanzar el deducible: Estas personas

lamentan haber elegido un plan con un deducible alto, ya que tuvieron que pagar más de lo previsto en gastos médicos; b) Sin arrepentimiento por deducible alto y sin alcanzar el deducible: Estas personas no se arrepienten de su elección, ya que no tuvieron gastos médicos inesperados y pudieron pagar la prima mensual sin inconvenientes; c) Arrepentimiento por deducible bajo y alcanzar el deducible: Estas personas lamentan haber elegido un plan con un deducible bajo, ya que, aunque tuvieron cobertura para sus gastos médicos, la prima mensual fue más alta que la de un plan con deducible alto; d) Sin arrepentimiento por deducible bajo y alcanzar el deducible: Estas personas no se arrepienten de su elección, ya que tuvieron cobertura para sus gastos médicos y pagaron una prima mensual que consideraban justa.

Para evaluar la calidad del servicio el modelo SERVQUAL que fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry. Evalúa la discrepancia entre las expectativas del cliente y el servicio que recibió. Se fundamenta en cinco dimensiones: a) Tangibilidad: aspectos físicos del servicio, como instalaciones, equipo y personal; b) Confiabilidad: Capacidad de la empresa para cumplir promesas de manera constante y precisa; c) Capacidad de respuesta: Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y brindarles un servicio rápido; d) Seguridad: conocimiento, cortesía y confianza del personal y, e) Empatía: es la atención personalizada y comprensiva que brinda una empresa a sus clientes.

Afirma Milika que la ley de la probabilidad es un gran grupo de eventos aleatorios, la frecuencia de cada evento se acerca a su probabilidad esperada. En el ámbito de los seguros, esto significa que, aunque los eventos adversos individuales sean impredecibles, su frecuencia general en un grupo considerable de asegurados puede estimarse con precisión. Estudiando de esta manera por parte del cliente que tanto necesita un seguro y por parte de la agencia de seguros si es rentable asegurar un bien al potencial cliente (Milika, 2021).

Según Camargos, El aumento de la competencia en el mercado global de seguros está íntimamente relacionado con una serie de factores: a) El aumento de la "penetración de los seguros" en las economías desarrolladas; b) El surgimiento de nuevos proveedores de seguros es impulsado por la desregulación y facilitado por la expedición de licencias para poder operar en mercados extranjeros, así como por la cooperación entre compañías de seguros y entidades no financieras; c) La consolidación de empresas del sector para alcanzar un tamaño adecuado para una lucha competitiva exitosa en un entorno globalizado y, d) la oferta de nuevos productos o servicios aseguradores en respuesta a las necesidades

cambiantes de los asegurados y a las transformaciones de la sociedad moderna (Camargos, 2019).

En los mercados de seguros competitivos, Rothschild y Stiglitz estudiaron el tema de la selección adversa. Argumentaron que en situaciones en las que las aseguradoras no tienen acceso completo a la información sobre el perfil de riesgo de cada cliente y estos últimos la poseen y pueden ocultar, se produce un escenario de asimetría informativa que dificulta la implementación de estrategias puras. Las compañías de seguros, indicó Nuñez deben crear pólizas que fomenten la transparencia de los datos de los clientes para evitar que los clientes con mayor riesgo seleccionen de manera negativa. El análisis de Rothschild y Stiglitz resalta la complejidad de los mercados debido a la asimetría de la información y el equilibrio en estrategias puras puede no ser alcanzable (Nuñez, 2021).

Aunque la pandemia global y el confinamiento tuvieron efectos positivos o indeseables, también tuvieron efectos negativos al disminuir el número de reclamaciones debido a la desaceleración económica y al traslado obligado de las actividades a un entorno virtual, viéndose afectado todo el mercado de seguros, algo importante a prever en el futuro.

El estudio de ASSAL examina los efectos de la limitación de ingresos y la extorsión en el mercado de seguros. Se encontró que la limitación de ingresos llevó a algunos asegurados a renunciar a su seguro, incluso el obligatorio, o a proporcionar información incompleta sobre sus riesgos a las aseguradoras. Esto resultó en una subestimación de las primas y afectó tanto el desempeño individual de las aseguradoras como el equilibrio general del mercado. En respuesta, las aseguradoras buscan diferenciar las primas y seleccionar riesgos para alcanzar un equilibrio de separación en lugar de unión en el mercado (ASSAL, 2019).

Para diferenciar los perfiles de riesgo de los participantes en este estudio, se utilizó el valor de la última prima pagada en el seguro obligatorio de responsabilidad civil. La razón principal por la que se utiliza es porque las aseguradoras tienen en cuenta la información disponible previa (ex ante) y posterior (ex post) sobre los factores que determinan el riesgo individual al establecer el precio de la prima. De esta manera, al discriminar la prima del seguro, las características del vehículo y del asegurado, así como el historial de accidentes, deben tenerse en cuenta.

La forma en que cada conductor se comporta al volante es muy diferente. Las decisiones que toma sobre la velocidad, la distancia de seguridad, los adelantamientos y el cumplimiento de las normas de tráfico influyen en su estilo de conducción. Estas habilidades generales pueden evaluarse mediante técnicas objetivas (como la información recopilada por dispositivos de monitoreo de vehículos) o subjetivas (como la autoevaluación del conductor).

La comercialización de las pólizas de seguro está siempre en constante cambio debido a los avances tecnológicos y expectativas de los consumidores. Las aseguradoras que tengan la capacidad de innovar y brindar soluciones distinguidas y personalizadas que estarán mejor posicionadas para así poder prosperar en el nuevo mercado adaptándose a la industria y adquiriendo nuevas técnicas.

1.2 Marco Conceptual

Seguro:

El seguro o póliza de seguro se entiende como una solución a la gran necesidad que se presenta de seguridad ante los diferentes eventos o situaciones de riesgo ocasionados hacia la integridad de un bien del ser humano.

Por lo que podemos decir que “Es una operación en la cual cierta parte llamado asegurado, se hace encargado a través de una remuneración para él o para un tercero.” (Sanchez & Cabay, 2017)

Agente de seguro:

Es de vital relevancia el rol del agente porque es el mediador entre el cliente y la aseguradora debido a estos debemos entender que “La persona física o jurídica que, mediante la celebración de un contrato de agencia con una o varias entidades aseguradoras y la inscripción en el Registro Administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, se compromete frente a estas a realizar la actividad de mediación de seguros” (MAPFRE, 2020).

Riesgo:

Es considerado la probabilidad de que pueda ocurrir un evento negativo o catastrófico que tenga como consecuencia pérdidas o daños se conoce como riesgo. Se encuentra presente en todos los ámbitos de la vida cotidiana del ser humano.

Podemos medir, el riesgo multiplicando la probabilidad de que el evento en específico ocurra por la magnitud de los efectos negativos potenciales. El riesgo puede aumentar con la probabilidad y la magnitud del impacto.

Los criterios son variados, el riesgo se puede ver de diversas maneras. Como lo pueden ser hablar de ciertos riesgos, como los naturales, riesgos tecnológicos y riesgos humanos.

Competitividad:

Se refiere a la capacidad de una persona o empresa para avanzar y obtener una mejor posición que sus competidores. Por lo tanto, es uno de los elementos clave para atraer inversiones que generen proyectos productivos que contribuyan al progreso, el avance y la prosperidad de la sociedad. Por lo tanto, es fundamental comprender cuáles son los principales factores que influyen en la competitividad. (Madeiros & Goncalves, 2019)

Sostenibilidad:

La sostenibilidad empresarial se puede entender como enfoque estratégico que adoptan las empresas para operar sus negocios y producir productos de valor a largo plazo, garantizando al mismo tiempo que sus operaciones, gestión interna y resultados eviten tener un impacto negativo en la sociedad.

El objetivo general de una empresa sostenible es el de incorporar factores ambientales y sociales, al mismo tiempo proporcionar beneficios extras económicos hacia las partes interesadas, este tipo de empresas piensan que sus operaciones en el día de hoy pueden ser afectadas a las siguientes generaciones del futuro.

Ventas:

Es una parte fundamental de la rentabilidad de una empresa. Es un proceso en alto movimiento en el que vendedores y clientes interactúan para satisfacer las demandas y necesidades.

Los vendedores son como intermediarios entre las soluciones comerciales y las necesidades de los clientes. Los vendedores se esfuerzan por construir relaciones duraderas con los clientes, generando confianza y lealtad escuchando activamente, identificando oportunidades y presentando productos y servicios de manera persuasiva (León, 2018).

Definitivamente, las ventas pueden llegar a ser una actividad desafiante y a su vez gratificante, que requiere una ardua combinación de habilidades y cualidades personales.

Gasto deducible:

Se puede entender como la cantidad de dinero que el asegurado tiene el deber de pagar por su cuenta, antes de que la compañía de seguros se haga cargo de los costos y daños en un siniestro, por esta razón el asegurado asume en una cierta cantidad de pérdida. El deducible es fijado en la póliza de seguro.

Los deducibles se utilizan para distribuir el riesgo entre el asegurado y la compañía de seguros.

Es esto por lo que, el asegurado se ve en total obligación y deber conducir con precaución para tomar medidas para prevenir accidentes al tener ellos que asumir una parte de la pérdida. Además, las compañías de seguros pueden ofrecer primas más bajas a los clientes que están dispuestos a asumir un mayor riesgo gracias a los deducibles.

Tercero:

Se entiende como a cualquier persona o entidad que no tenga nada que ver con la compañía de seguros, ni el asegurado y que va a ser afectado por un siniestro cubierto por la póliza de seguro del asegurado. Por ejemplo, el conductor y sus pasajeros del otro vehículo involucrado en un accidente de auto serían considerados terceros.

Se entiende como a cualquier persona o entidad que no tenga nada que ver con la compañía de seguros, ni el asegurado y que va a ser afectado por un siniestro cubierto por la póliza de seguro del asegurado

En ciertas situaciones, los terceros pueden llegar a demandar al asegurado para reclamar algún tipo de indemnización o compensación, la compañía de seguros es responsable de proteger al asegurador y cubrir los daños y perjuicios efectuados por el asegurado

Políticas de cobertura:

Se trata de un conjunto de reglas y condiciones que determinan el nivel de protección que una compañía de seguros brinda a sus clientes. En estas pólizas se explica qué eventos y situaciones cubre la póliza, qué exclusiones hay, qué coberturas aplican y qué requisitos existen para realizar un reclamo. Especifica si aplica y cómo se resolverá el incidente.

El tipo de seguro al que se aplica el contrato de seguro lo determina la compañía de seguros y el país o región donde se adquiere el seguro.

Compensación:

Es una indemnización o remuneración económica que se paga a cierta persona por sufrir daño o daño.

Esta compensación tiene como propósito ayudar a la víctima a recuperar lo que ha perdido económicamente, ya sea por gastos médicos, pérdida de ingresos u otros motivos. Además, busca reparar el daño emocional causado, como el dolor y el sufrimiento, y en algunos casos, castigar al responsable para que no vuelva a suceder.

El pago puede ser algo que se acuerde de manera voluntaria o una obligación. Si las dos partes llegan a un entendimiento sobre cuánto y cómo se pagará, se trata de una compensación voluntaria, y no es necesario llevar el caso ante la justicia.

Siniestros:

Se refiere a un hecho inesperado, fortuito, imprevisto, que causa daños a personas o bienes asegurados y está cubierto por el seguro. El evento puede resultar en daños económicos o materiales al asegurado o a terceros. Las pérdidas incluyen accidentes automovilísticos, incendios domésticos y robos en empresas.

En caso de daño, la compañía de seguros tiene la obligación a indemnizar al asegurado según las condiciones que hayan sido pactadas en la política. La compensación incluye el costo de reparación de daños, reposición de bienes perdidos, tratamiento médico o compensación por daños morales.

Avalúo de daño:

Es un trámite técnico para calcular un valor económico de los daños causados a bienes que estén asegurados. Este proceso es realizado por profesionales que tienen la experiencia y el conocimiento necesarios para evaluar el daño de manera justa y precisa.

Las compañías de seguros emplean el método de evaluación de pérdidas para poder calcular la cantidad de compensación que debe ser pagado al asegurado, esta debe ser razonable y justa, debe incluir costos de reparación o reemplazar la propiedad arrasada

Póliza:

Este es un contrato legal entre la compañía de seguros y el tomador de la póliza. En este contrato, la compañía de seguros se compromete a indemnizar al asegurado o beneficiario en caso de pérdida o evento asegurado y a recibir el pago de una prima por ello del tomador del seguro. Una póliza de seguro es un documento que formaliza la relación entre una compañía de seguros y el propietario de todo o parte del inmueble. Esto incluye todos los términos y condiciones. Estos vienen en muchos tipos diferentes, incluidos seguros de automóvil, seguros de hogar, seguros médicos y seguros de vida. Cada tipo de seguro tiene sus propias especificaciones y coberturas.

1.3 Marco Referencial

A través de diversas estrategias y enfoques, MAPFRE ha logrado una notable expansión al nuevo mercado y obtenido un crecimiento significativo. La siguiente es una lista de cómo lograr esta extensión, cómo abordar las tácticas utilizadas y cómo abordar estas discapacidades en todo el mundo.

Diversificación de Productos y Servicios

MAPFRE ha ampliado su oferta aseguradora incluyendo seguros de vida, seguros de salud, seguros de automóviles y otros seguros no vida. Al diversificarse, han podido satisfacer una amplia gama de necesidades del mercado, ampliar la base de clientes y expandir gran parte del negocio a diferentes áreas.

Alianzas Estratégicas y Adquisiciones

Se han forjado adquisiciones y alianzas estratégicas con otras compañías del ámbito asegurador y financiero. Estas acciones han abierto nuevas puertas para la empresa, permitiéndole explorar mercados inexplorados y consolidar su influencia en los que ya estaba presente. Además, las colaboraciones con empresas tecnológicas han brindado a MAPFRE acceso a innovaciones y nuevos canales de distribución, lo que le permite ofrecer productos más atractivos y competitivos.

Inversión en estrategia e innovación

MAPFRE ha invertido una gran cantidad de dinero en tecnología e innovación con el propósito de mejorar sus procesos, productos y servicios. La digitalización de sus procesos ha mejorado la eficiencia, el servicio al cliente y la capacidad de adaptarse rápidamente a las demandas del mercado. Su estrategia de crecimiento tiene dependencia de la implementación de plataformas digitales y aplicaciones móviles.

La atención se centra en los mercados emergentes

La expansión de MAPFRE en América Latina demuestra su apuesta por los mercados en desarrollo. Estos mercados presentan importantes oportunidades debido a la baja penetración de los seguros y al continuo crecimiento económico. MAPFRE ha logrado un crecimiento sostenible y una mayor cuota de mercado adaptando sus productos y estrategias a las necesidades específicas de estos mercados.

Mejorando la Educación Financiera

MAPFRE viene promoviendo la educación financiera entre sus clientes y comunidades propias y externas. A medida que aumenta la comprensión y la confianza en los seguros, también aumenta la demanda de servicios de seguros. En vista de aquello, MAPFRE ha podido ampliar con éxito el alcance de sus productos a través de iniciativas educativas y campañas de sensibilización.

Ejemplos tanto a nivel regional como global:

Ampliación en América Latina

MAPFRE ha centrado su atención en América Latina en fortalecer la infraestructura tecnológica, establecer alianzas locales y adaptar sus productos a las necesidades del

mercado local. Esto ha incluido la venta de microseguros y productos accesibles para personas de bajos ingresos, lo que ha aumentado su base de clientes en la región.

Crecimiento tanto en Europa como en los Estados Unidos.

MAPFRE ha podido dar uso mediante la implementación de estrategias como personalización de ciertos productos o servicios la mejora de la eficiencia operativa y el fortalecimiento de la relación con los clientes en mercados más maduros como Europa y Estados Unidos. MAPFRE ha logrado mantener su competitividad y continuar expandiéndose en mercados con una alta penetración de seguros gracias a estas estrategias. (Servicios de Estudios de MAPFRE., 2017, 136).

La evolución de los canales de distribución en el seguro español (1870-1940): un análisis detallado.

La obra "Canales de distribución y estrategias de crecimiento en el seguro español: de redes de agentes a sucursales" proporciona una visión útil de la transformación de los canales de distribución en la industria aseguradora española entre finales del siglo XIX y mediados del XX.

La distribución estaba dominada totalmente por el sistema de agencias a finales del siglo XIX. La comercialización y el cobro de las primas estaban a cargo de una extensa red de agentes. Este sistema fomenta la confianza y la fidelización a través de una relación personal entre el agente y el cliente.

Sin embargo, las compañías de seguros empezaron a expandir su uso de sucursales a principios del siglo XX (Gutierrez, 2021). Ciertos factores como la contribución a este cambio, como la creciente demanda de seguros, la demanda en la complejidad de sus productos, acompañada a la necesidad de una mayor presencia física en el mercado

El sistema de agencias tenía muchas ventajas de las sucursales. Primero, permitieron un mayor control sobre las ventas y el servicio. En segundo lugar, facilitaban la estandarización, es decir, la regulación constante de los productos y servicios, lo que beneficiaba tanto a los clientes como a las aseguradoras.

Las sucursales experimentaron un crecimiento significativo durante las décadas de 1920 y 1930. La Guerra Civil Española acentuó este auge, reduciendo la cantidad de soldados

disponibles. Como resultado, la industria aseguradora española utilizó las sucursales como principal método de distribución (Pons, 2021).

Las sucursales se habían consolidado como el canal más fuerte del mercado para la década de 1940. Debido a esta tendencia, las sucursales han desarrollado un papel fundamental en la distribución de productos de seguros en España en la actualidad

Además, el estudio resalta los efectos de estos cambios en la industria aseguradora española:

- La importancia de la relación personal entre agentes y clientes ha disminuido.
- Una mayor estandarización de bienes y servicios.
- Las aseguradoras tienen más control sobre los vendedores.

1.4 Marco Legal

De acuerdo con el Gobierno de Idaho, la Legislatura de Idaho y la Asociación Nacional de Comisionados de Seguros se tiene en cuenta lo siguiente:

Licenciamiento:

- **Código de Idaho, sección 41-1801:** Requisitos de licencia para agentes de seguros.

Este estatuto establece los requisitos educativos, de experiencia y de examen para obtener una licencia de agente de seguros en Idaho (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 180.02:** Procedimiento de solicitud de licencia de agente de seguros.

Esta regla describe el proceso de solicitud de una licencia de agente de seguros, incluyendo los formularios requeridos y las tarifas (Idaho Department of Insurance, 2023).

Educación continua:

- **Código de Idaho, sección 41-1822:** Requisitos de educación continua para agentes de seguros.

Este estatuto establece los requisitos de educación continua para los agentes de seguros de Idaho (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 182.01:** Cursos y proveedores de educación continua aprobados.

Esta regla enumera los cursos de educación continua aprobados y los proveedores que ofrecen dichos cursos (Idaho Department of Insurance, 2023).

Tipos de seguros:

- **Código de Idaho, sección 41-1701:** Tipos de seguros permitidos.

Este estatuto define los diferentes tipos de seguros que pueden venderse en Idaho (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 170.01:** Requisitos de licencia para cada tipo de seguro.

Esta regla describe los requisitos de licencia específicos para cada tipo de seguro (Idaho Department of Insurance, 2023).

Leyes de seguros de Idaho:

- **Código de Idaho - Título 41:** Leyes de seguros de Idaho.

Este título del código de Idaho contiene todas las leyes que rigen la industria de seguros en el estado (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamentos de la División de Seguros de Idaho:** Los reglamentos de la División de Seguros amplían y complementan las leyes de seguros de Idaho (Idaho Department of Insurance, 2023).

Solicitud y emisión de pólizas:

- **Código de Idaho, sección 41-1301:** Procedimientos de solicitud de pólizas de seguro.

Este estatuto establece los requisitos para solicitar una póliza de seguro (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 130.01:** Formularios de solicitud de pólizas de seguro.

Esta regla describe los formularios de solicitud de pólizas de seguro que deben usarse (Idaho Department of Insurance, 2023).

Primas y comisiones:

- **Código de Idaho, sección 41-1401:** Tasas de primas de seguro.

Este estatuto regula las tasas de primas de seguro en Idaho (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 140.01:** Presentación y aprobación de las tasas de primas.

Esta regla describe el proceso de presentación y aprobación de las tasas de primas de seguro (Idaho Department of Insurance, 2023).

- **Código de Idaho, sección 41-1501:** Comisiones de agentes de seguros.

Este estatuto regula las comisiones de los agentes de seguros en Idaho (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 150.01:** Pagos de comisiones a agentes.

Esta regla describe los requisitos para el pago de comisiones a agentes de seguros (Idaho Department of Insurance, 2023).

Quejas y procedimientos de apelación:

- **Código de Idaho, sección 41-2301:** Procedimientos de quejas contra agentes de seguros.

Este estatuto establece el proceso para presentar una queja contra un agente de seguros (Idaho Legislature, 2024).

- **Reglamento de la División de Seguros de Idaho, artículo 230.01:** Investigación y resolución de quejas contra agentes de seguros.

Esta regla describe el proceso de investigación y resolución de quejas contra agentes de seguros (Idaho Department of Insurance, 2023).

- **Código de Idaho, sección 41-2401:** Procedimientos de apelación para agentes de seguros. Este estatuto establece el proceso de apelación para los agentes de seguros que han sido objeto de una acción disciplinaria (Idaho Legislature, 2024).

1.5 METODOLOGÍA

El estudio se realizó con referencia al caso de MAPFRE, una empresa de seguros con experiencia destacable en la expansión hacia nuevos mercados. Se analizaron las estrategias y los enfoques implementados por dicha compañía, incluyendo, pero no limitados a: diversificación de productos y servicios, alianzas estratégicas, inversión en innovación, enfoque en mercados emergentes y educación financiera.

1.5.1 Diseño de investigación

1.5.1.1 Descriptivo

Se analizaron una variedad de factores, incluida la cartera de productos, la estrategia comercial, la base de clientes, los indicadores financieros y la percepción del mercado de Miami Insurance Brokers en la actualidad. También se describieron las características y tendencias de ventas en el contexto del nuevo mercado donde Miami Insurance Brokers desea empezar a emitir pólizas de seguro (Dirección Nacional de Estándares Educativos del Ecuador., 2019). Se identificaron ciertos elementos críticos que pueden influir en gran medida en el rendimiento y competitividad de las ventas de Miami Insurance Brokers. La calidad que ofrece de los productos y servicios, la eficiencia y eficacia de la estrategia comercial, la satisfacción del cliente y la capacidad de poder adaptarse a los nuevos mercados emergentes.

1.5.1.2 No experimental

Se demostró el no querer alterar las variables ni determinar las relaciones causales entre ellas. Por el contrario, se enfocó en observar y describir la realidad en su estado actual y con ello empezar a trabajar con los recursos disponibles.

Todo esto dio apertura a la recopilación de datos y de información de varias fuentes, incluidas entrevistas, datos secundarios, ofreciendo de esta manera un comprensión mucho más completa y detallada del estado de todo en general. El haber escogido un diseño no experimental, brinda la libertad de adaptarse a diferentes situaciones y contextos.

1.5.1.3 Diseño Transeccional

La evaluación se enfocó en la situación actual de Miami Insurance Brokers, así como la expansión a su mercado destino, Idaho, EEUU, permitiendo la recopilación de datos en un solo momento, siendo esto suficiente para describir la situación actual y llevar a cabo un análisis de la competitividad de la empresa y la sostenibilidad de las ventas.

A su vez, fue sencillo de implementar, siendo una opción razonable para proyectos de investigación que tienen recursos limitados.

1.5.2 Tipo de enfoque

1.5.2.1 Cuantitativo

Medir y calcular las variables:

Recolectar información numérica sobre varios temas, incluida la cartera de productos, la estrategia de ventas, la base de clientes, los indicadores financieros, la percepción del mercado, las características del mercado emergente y los elementos críticos que afectan la sostenibilidad y la competitividad.

Existieron algunos aspectos a tomar en consideración para poder determinar la aplicación del enfoque cuantitativo, entre ellas destacan: a) Análisis de crecimiento: Se hace referencia al crecimiento notable que ha experimentado el sector asegurador latinoamericano, lo que sugiere que se han utilizado datos cuantitativos para evaluar y cuantificar este crecimiento a lo largo del tiempo; b) Métricas de desempeño: Se mencionan seis imperativos que se erigen como pilares de fuerza para fortalecer el desempeño del sector asegurador latinoamericano, lo que implica la existencia de métricas cuantitativas para evaluar el cumplimiento de estos imperativos y medir el progreso en la implementación de estrategias. (McKinsey & Company, 2023)

1.6 Recolección de datos

Investigación de papers o artículos: Se analizaron informes, estudios de mercado y noticias relacionadas con el nuevo mercado y la industria de seguros que operan dentro o en zonas adyacentes.

Análisis de datos secundarios: Se analizaron datos estadísticos sobre el mercado objetivo, como el tamaño del mercado, la penetración de seguros y las tendencias demográficas.

1.7 Análisis de datos

Análisis cuantitativo:

Se analizaron los datos recopilados mediante las bases de datos, gráficos y tablas que mostraron tendencias, patrones y relaciones entre variables que nos permitieron entender mejor lo que mueve el mercado. Se obtuvieron resultados confiables y objetivos que respaldan la investigación.

1.8 Análisis PESTEL

Político:

Estabilidad política: Idaho tiene un sistema político estable liderado por republicanos. Esto crea un entorno ideal para la inversión y el crecimiento empresarial.

Regulaciones de seguros: Las regulaciones en el estado de Idaho son bastantes flexibles y pueden llegar a ser consideradas amigables, lo que puede llegar a facilitar el proceso de obtener licencias y permisos para que pueda operar una empresa de esta.

Políticas fiscales: Idaho tiene tasas de impuestos corporativos del 6.9% lo que lo convierte en un régimen fiscal atractivo para las empresas (IDAHO STATE TAX COMMISSION, 2024).

Existen incentivos políticos que motivan a las empresas externas a invertir en abrir un negocio en Idaho como:

Inversión mínima y creación de empleos: Empresas que invierten un mínimo de 500,000 en nuevas instalaciones y crean al menos 10 nuevos empleos con salarios de 40,000 anuales más beneficios pueden calificar para incentivos fiscales en Idaho (Idaho Commerce, 2021).

Créditos fiscales: Idaho ofrece un Crédito Fiscal de Inversión Mejorado del 3.75% y un Crédito Fiscal de Mejora de Bienes Raíces del 2.5% para propiedades nuevas, lo que puede

influir en las decisiones de inversión de las empresas y su capacidad para adquirir seguros (Idaho Commerce, 2021).

Reembolso de impuestos sobre ventas y uso: Las empresas pueden beneficiarse de un reembolso del 25% sobre impuestos de ventas y uso pagados por propiedades construidas, ubicadas o instaladas en el sitio del proyecto durante el período del proyecto, lo que puede afectar sus costos operativos y necesidades de seguros (Idaho Commerce, 2021).

Económico:

Crecimiento económico:

Idaho se presenta como un oasis fiscal para las empresas, ofreciendo una tasa de impuesto corporativo del 6.925%, una de las más bajas del país. Este régimen fiscal favorable incentiva la inversión, la creación de empleo y la atracción de talento, impulsando el crecimiento económico del estado. Además, la estructura fiscal simple, las exenciones y deducciones atractivas, y el compromiso con el desarrollo económico por parte de las autoridades, convierten a Idaho en un destino ideal para las empresas que buscan un entorno favorable para su éxito. La economía con un crecimiento de empleo del 4,8%, ha crecido a un ritmo constante en los últimos años, lo que sugiere una demanda potencial de servicios de seguros (U.S. BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2022).

Ingreso per cápita: Idaho tiene un ingreso per cápita superior al promedio nacional (El ingreso per cápita de Idaho en 2023 fue de \$50,189, superando el promedio nacional de \$45,910.1), lo que indica que sus habitantes pueden pagar las primas de seguro.

Tasas de desempleo: Las empresas de seguros están interesadas en Idaho debido a sus tasas de desempleo bajas, que actualmente son del 2,7 %. Dado que la mayoría de los residentes tienen la capacidad financiera para cumplir con sus obligaciones, esta situación reduce el riesgo de morosidad en el pago de primas. La tasa de desempleo de Idaho es significativamente más baja que la tasa nacional del 3.6%, lo que fortalece el mercado laboral del estado y aumenta la atracción de las compañías de seguros (Idaho Department of Labor, 2023).

Social:

Estructura poblacional: Idaho tiene una población en crecimiento y una alta proporción de familias jóvenes. Esto brinda una oportunidad para comercializar seguros de vida, salud y hogar.

Nivel educativo: La población de Idaho tiene un alto nivel educativo, lo que indica una mayor conciencia de la importancia de protegerse de riesgos mediante seguros.

Estilos de vida: El estilo de vida activo de los residentes de Idaho puede generar una demanda de seguros para actividades recreativas y deportivas.

En Idaho existe una tasa de desempleo favorable, con corte a mayo del 2024 esta se mantiene en 3.3%, siendo 943,123 las personas que gozan de un empleo.

Se identificaron los diferentes tipos de habitantes para cada condado por raza con corte al 2020, esto para tener una mejor referencia demográfica.

Área geográfica	Raza									
	Población total	Total	Blancos	Negros o afroamericanos	Indio americanos o nativos de Alaska	Asiáticos	Nativos Hawaianos y otras islas del	Alguna otra raza	2 o más razas	Hispano o de etnia latina (cualquier raza)
Ada County	494.967	425.355	397.998	7.733	2.269	13.651	1219	2.485	24.389	45.223
Adams County	4.379	4.048	3.992	3	27	8	0	18	179	152
Bannock County	87.018	75.503	70.447	688	2.600	1.148	249	371	3.522	7.993
Bear Lake County	6.372	6.027	5.977	10	25	13	2	0	137	208
Benewah County	9.530	8.692	7.773	8	796	30	15	70	584	254
Bingham County	47.992	38.312	34.937	115	2.892	192	38	138	1349	8.331
Blaine County	24.272	18.445	18.024	45	34	211	15	116	806	1.504
Boise County	7.610	6.949	6.751	19	55	36	4	84	337	324
Bonner County	47.110	43.352	42.344	115	307	252	39	295	2254	1504
Bonneville County	123.964	103.145	99.943	593	677	1392	145	395	3.725	17.094

Boundary County	12.056	10.874	10.550	27	145	72	9	71	490	692
Butte County	2.574	2.360	2.336	2	15	3	2	2	80	134
Camas County	1.077	953	938	2	0	8	0	5	65	59
Canyon County	231.105	161.745	155.401	1.455	1.176	1.973	620	1.120	10.194	59.166
Caribou County	7.027	6.475	6.391	0	46	9	15	14	168	384
Cassia County	24.655	16.948	16.522	64	122	131	29	80	521	7.186
Clark County	790	471	463	3	2	1	0	2	31	288
Clearwater County	8.734	8.137	7.882	40	133	45	2	35	297	300
Custer County	4.275	3.963	3.893	3	32	15	1	19	156	156
Elmore County	28.666	21.930	19.996	688	234	766	101	145	1.639	5.097
Franklin County	14.194	12.853	12.701	22	75	28	7	20	318	1023
Fremont County	13.388	11.483	11.292	21	68	44	24	34	315	1.590
Gem County	19.123	16.500	16.132	29	124	99	20	96	901	1.722
Gooding County	15.598	10.230	10.044	20	70	40	4	52	521	4.847
Idaho County	16.541	15.278	14.656	54	414	55	5	94	652	611
Jefferson County	30.891	26.884	26.430	73	127	118	30	106	751	3.256
Jerome County	24.237	14.474	14.153	39	110	80	22	70	587	9.176
Kootenai County	171.362	153.778	149.107	463	1.715	1.371	195	927	8.828	8.756
Latah County	39.517	35.300	33.476	318	263	968	48	227	2.144	2.073
Lemhi County	7.974	7.415	7.280	17	46	28	6	38	264	295
Lewis County	3.533	3.238	3.031	6	181	7	1	12	157	138
Lincoln County	5.127	3.292	3.245	6	22	10	4	5	196	1.639
Madison County	52.913	46.160	43.985	709	153	933	215	165	1.505	5.248
Minidoka County	21.613	13.183	12.946	27	92	51	10	57	521	7.909
Nez Perce County	42.090	38.438	35.436	184	2.336	324	32	126	2.022	1.630
Oneida County	4.564	4.301	4.259	2	14	14	4	8	85	178
Owyhee County	11.913	8.580	8.060	28	374	42	8	68	418	2.915
Payette County	25.386	19.826	19.240	52	163	207	31	133	1.292	4.268
Power County	7.878	5.063	4.826	17	172	18	8	22	191	2.624
Shoshone County	13.169	12.073	11.771	15	145	53	6	83	646	450
Teton County	11.630	9.270	9.141	16	25	51	0	37	340	2.020
Twin Falls County	90.046	71.560	68.169	1.021	499	1.403	201	267	3.276	15.210
Valley County	11.746	10.678	10.467	16	54	55	8	78	467	601

Washington County	10.500	8.350	8.118	17	74	81	7	53	488	1.662
----------------------	--------	-------	-------	----	----	----	---	----	-----	-------

Fuente: U.S. Census Bureau, Demographics and Housing Characteristics 2020

Tabla P9, Marzo 2024

Tabla 1-Total de población por raza

Tomado de <https://lmi.idaho.gov/>

La mayor parte de la población se concentra en la Llanura del Río Snake. El condado de Ada alberga al 25% de los habitantes del estado. Las principales ciudades de esta región son Boise, la capital del estado, y Meridian (ambas en el condado de Ada), Twin Falls (condado de Twin Falls) en Idaho Falls (condado de Bonneville). Esta zona se caracteriza por un alto desierto y prósperas áreas agrícolas (Church, 2023).

Según datos del censo, Idaho es uno de los estados con mayor crecimiento demográfico. La mayoría de las personas que se mudan a Idaho tienen entre 20 y 50 años, y probablemente proceden de grandes ciudades de California o de Utah (Church, 2023).

Tecnológico:

Adopción de tecnología: Idaho está experimentando un rápido crecimiento en la adopción de tecnología, lo que ofrece oportunidades para utilizar herramientas digitales para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente.

Comercio electrónico: En Idaho, el comercio electrónico está ganando popularidad, lo que permite a las agencias de seguros llegar a un público más amplio a través de canales web.

Insurtech: La industria de insurtech está creciendo, ofreciendo nuevas soluciones tecnológicas para la gestión de riesgos, la suscripción y la atención al cliente (Financial Services, 2023).

Innovación tecnológica: El avance continuo en tecnología está permitiendo a las aseguradoras ofrecer productos y servicios más personalizados y eficientes.

Ecológico:

Desastres naturales: Idaho es susceptible a desastres naturales como incendios forestales e inundaciones, lo que genera una demanda de seguros contra riesgos catastróficos.

Cambio climático: El cambio climático está aumentando la frecuencia e intensidad de los eventos climáticos extremos, lo que podría impactar la demanda de seguros.

Regulaciones ambientales: Idaho tiene regulaciones ambientales estrictas, lo que puede generar oportunidades para ofrecer seguros especializados para empresas que operan en sectores ambientalmente sensibles (Idaho Government, 2024).

Sostenibilidad: La creciente conciencia sobre la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental está impulsando a las empresas a adoptar prácticas más ecológicas, lo que también puede influir en la oferta de productos de seguros.

Legal:

Leyes de protección al consumidor: Idaho tiene leyes sólidas que protegen a los consumidores de prácticas comerciales desleales, lo que genera un ambiente de confianza para los compradores de seguros.

Leyes de privacidad de datos: Idaho cumple con las leyes federales de privacidad de datos, como la Ley de Portabilidad y Responsabilidad del Seguro Médico (HIPAA) (American Cancer Society, 2023).

Leyes laborales: Idaho tiene leyes laborales justas que protegen los derechos de los empleados, lo que facilita la contratación y retención de personal calificado.

Regulaciones del sector: La industria de seguros está sujeta a una estricta regulación gubernamental que asegura la estabilidad y protege a los consumidores.

1.9 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

1.-Amenaza de nuevos entrantes:

Media: Las barreras de entrada para el sector de seguros para Miami Insurance Brokers se identificó que fueron moderadamente altas, pero la presencia de nuevos competidores siempre ha sido una amenaza constante.

Factores que hizo que aumente la amenaza de nuevos competidores:

- **Bajos costos de entrada:** Los costos de establecer una nueva compañía o agencia de seguros son relativamente bajos en el mercado de seguros. La entrada de nuevas compañías al mercado se facilita porque no se requiere una inversión significativa en infraestructura física o tecnología especializada. Empresas con capital limitado o emprendedores pequeños pueden competir porque las barreras de capital no son tan restrictivas como en otras industrias.

- **Diferenciación reducida entre las ofertas:** La diferenciación entre los productos que se ofrecen en el sector de seguros es baja. En cuanto a la cobertura fundamental que brindan, las pólizas de seguros son fundamentalmente iguales, aunque pueden variar en detalles. El mercado se vuelve más competitivo cuando los nuevos entrantes pueden ofrecer productos que compiten directamente con las ofertas de las compañías ya establecidas debido a esta falta de diferenciación.
- **Regulación favorable del gobierno:** La entrada de nuevos competidores se ve favorecida por la regulación en ciertos mercados. Las políticas gubernamentales que fomentan la competencia y la libre entrada en el sector permiten la formación de nuevos actores sin enfrentar restricciones regulatorias excesivamente rigurosas. Esto también podría incluir regulaciones menos rigurosas o incentivos fiscales para impulsar la creación de nuevas compañías de seguros.

2.- Poder de negociación de los proveedores:

Alto: En Idaho, se ha identificado una gran concentración de aseguradoras que dominan el mercado, como Amica, State Farm, Allstate, USAA y Nationwide. Estas compañías tienen una posición fuerte en el mercado de seguros del estado, lo que les permite negociar directamente con los clientes potenciales sin necesidad de intermediarios.

Factores que aumentan el poder de negociación:

- **Alta concentración de aseguradoras dominantes en el mercado:** En Idaho, unas pocas aseguradoras importantes tienen una cuota de mercado significativa. Este dominio permite a estas aseguradoras establecer precios y condiciones favorables para ellas mismas, reduciendo la capacidad de los consumidores de buscar alternativas competitivas.
- **Amplia gama de productos y servicios:** Estas grandes aseguradoras ofrecen una amplia variedad de productos de seguros, lo que les permite atraer a una base de clientes diversificada y mantener su posición dominante. La capacidad de ofrecer paquetes de seguros y descuentos por múltiples pólizas también refuerza su poder de negociación. Entre los productos específicos que ofrecen estas aseguradoras se incluyen:
 - **Seguros de auto:** Cobertura de responsabilidad civil, colisión, comprensiva, y de motorista sin seguro.
 - **Seguros de hogar:** Cobertura de vivienda, propiedad personal, responsabilidad civil, y gastos de vida adicionales.

- **Seguros de vida:** Pólizas de término, de vida entera, y de vida universal.
- **Seguros de salud:** Planes individuales y familiares, seguros suplementarios, y planes de Medicare.
- **Seguros de inquilinos:** Cobertura de propiedad personal y responsabilidad civil.
- **Seguros de negocios:** Cobertura de responsabilidad general, propiedad comercial, interrupción de negocios, y compensación de trabajadores.
- **Seguros de motocicletas, barcos y vehículos recreativos:** Cobertura especializada para diferentes tipos de vehículos.
- **Fuerza financiera y reputación:** Las aseguradoras dominantes en Idaho tienen fuertes posiciones financieras y una reputación establecida, lo que les da una ventaja significativa sobre competidores más pequeños. Los clientes tienden a confiar más en estas grandes aseguradoras debido a su estabilidad financiera y a la percepción de menor riesgo.
- **Tecnología y datos:** Las grandes aseguradoras tienen acceso a avanzadas tecnologías y grandes volúmenes de datos que les permiten diseñar productos de seguros personalizados y precios ajustados a los riesgos específicos de cada cliente. Esta capacidad de personalización y eficiencia en la suscripción de pólizas aumenta su atractivo y poder de negociación frente a los consumidores.

3.-Poder de negociación de los clientes:

Medio: Los clientes en Idaho tienen una variedad de opciones de seguros tales como: Select Health, Nationwide o GEICO. Si bien Idaho no está saturado de agencias de seguros, sí existe un ambiente competitivo moderado con dos o tres compañías principales que dominan el mercado. Esta situación presenta oportunidades tanto para las empresas establecidas como para las nuevas que ingresan al mercado.

Factores que aumentan el poder de negociación:

- **Bajos costos de entrada:** En comparación con otras industrias, la creación de una agencia de seguros no requiere una inversión inicial muy alta. Esto hace que sea relativamente fácil para nuevos jugadores entrar al mercado, incrementando la competencia.
- **Bajo costo de cambio para los clientes:** Si los clientes no están satisfechos, cambiar de compañía de seguros a otra no implica un alto costo; en cambio, les brinda más libertad para negociar mejores condiciones o cambiar de proveedor.

- **Alta concentración de compradores:** El estado tiene una gran concentración de compradores; por lo tanto, un grupo relativamente pequeño de consumidores tiene el potencial de afectar las condiciones del mercado. Las aseguradoras pueden exigir mejores precios y servicios gracias a este poder de negociación.

4.-Amenaza de productos o servicios sustitutos:

Baja: En Idaho, el seguro es un producto esencial y no puede ser fácilmente reemplazado por alternativas, ya que no existe un servicio que pueda proporcionar el mismo nivel de protección financiera ante riesgos específicos.

Factores que disminuyen la amenaza de sustitutos:

- **Requerimientos legales:** En muchos casos, como en el seguro de automóviles, la ley exige que los conductores tengan cobertura mínima, lo que reduce la posibilidad de sustitutos.
- **Seguridad financiera:** Los seguros brindan protección contra eventos imprevistos que pueden ser catastróficos, y esta seguridad no puede ser replicada por otros productos o servicios.
- **Especialización:** Los seguros están diseñados específicamente para cubrir ciertos riesgos, como la salud, el hogar o el automóvil, lo cual dificulta que otros productos puedan sustituirlos eficazmente

5.-Rivalidad entre competidores existentes:

Alta: La competencia en el sector de seguros es intensa, otras agencias como Gallagher, Lockton y Mercer se mantienen como competidores firmes ante la presencia de una agencia independiente. Esto obligó a que Miami Insurance Brokers se diferencie en servicio lo que brinda un valor extra a los clientes.

Factores que aumentan la rivalidad:

- **Similitudes entre ofertas:** Las agencias de seguros ofrecen productos similares, lo que reduce la diferenciación.
- **Especializaciones y servicios diferenciados:** Aunque hay diferencias en términos de especializaciones y niveles de servicio al cliente, la competencia se centra en quién puede ofrecer un valor agregado mejor.

- **Barreras de entrada bajas:** La facilidad para que nuevos competidores ingresen al sector de seguros incrementa la rivalidad.

1.10 MEFE

Factor	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidad			
Crecimiento económico en Idaho	0,1	4	0,4
Bajos índices de desempleo	0,05	3	0,15
Alta adopción de soluciones digitales de seguros	0,15	4	0,6
Crecimiento población de familias jóvenes	0,1	4	0,4
Entorno empresarial favorable	0,1	3	0,3
Aumento de riesgos ambientales	0,05	3	0,15
Total	0,55		2
Amenaza			
Requisitos regulatorios estrictos	0,1	2	0,2
Alta competencia de aseguradoras establecidas	0,15	4	0,6
Recesiones económicas	0,05	1	0,05
Cambios en las preferencias del consumidor	0,05	3	0,15
Disrupciones tecnológicas	0,05	3	0,15
Frecuencia de desastres naturales	0,05	4	0,2
Total	0,45		1,35
Total suma	1		

Responde muy mal	1
Responde mal	2
Responde bien	3
Responde muy bien	4

Tabla 2-MEFE

CAPÍTULO 2

En el presente capítulo se exploró la estructura interna de Miami Insurance Brokers junto con los desafíos y oportunidades a las que cada departamento se enfrenta, iniciando por la base de la empresa como su misión, visión y objetivos, seguido de los productos y servicios que ofrecen, desde pólizas de salud hasta comerciales. También se compartió la estructura organizacional base para usarla como referencia y describir las funciones y responsabilidades de cada departamento para así poder evaluar las fortalezas y debilidades de cada área al igual que las interacciones entre ellas. Todo esto para conocer la posición actual de la empresa en el mercado asegurador.

2.1 Misión

Brindar soluciones de seguro excepcionales y un servicio al cliente incomparable al aprovechar el amplio conocimiento de la industria y sólidas relaciones obtenidas a través de los años para proteger los bienes, activos y la tranquilidad de nuestros clientes.

2.2 Visión

Ser el broker de seguros más confiable del mercado, construyendo relaciones duraderas con sus clientes al superar constantemente las expectativas generadas por el mercado y servicio, brindando una cobertura de seguro integral adaptada a las necesidades específicas de los valiosos clientes.

2.3 Objetivos

- Aumentar la participación en los mercados del Este y Oeste de EEUU.
- Ser el broker de seguros de preferencia para personas naturales, familias y empresas en Florida y demás estados de los EEUU.
- Lograr un índice de satisfacción del cliente superior o igual al 95% en diferentes departamentos en un periodo de 1-2 años.
- Mejorar la rentabilidad de la empresa por medio de la implementación de personal capacitado para desarrollar las diferentes actividades como: escribir una póliza nueva, renovar clientes y mantener un muy buen nivel de retención junto a la expansión hacia nuevos mercados.

2.4 Descripción del producto y/o servicio

Individual Health (Salud individual): Se busca emitir cobertura para un individuo siendo el principal de la póliza, el cual puede agregar a su cónyuge e hijos de ser necesario. Esta brinda cobertura a cada uno, teniendo en cuenta su deducible y total a pagar del bolsillo antes de emitir la cobertura parcial y/o completa ante visitas médicas, recetas médicas e incidentes que deriven en ingreso y estadía en hospitales a nivel local.

Deducible Anual por Calendario (DAC)

Individual/Familia: \$1,400/\$2,800 (Nivel A & Nivel B)

Dental Pediátrico: \$60 por niño

Fuera de Red

Individual/Familia: \$4,200/\$8,400

Dental Pediátrico: \$60 por niño

En Red

Individual/Familia: \$5,500/\$11,000 (Nivel A & Nivel B)

Dental Pediátrico: \$60 por niño

Fuera de Red

Individual/Familia: \$16,500/\$33,000

Dental Pediátrico: \$60 por niño

Máximo de Pago Directo (incluye deducible en plan médico solamente)

Individual/Familia: \$5,400/\$10,800 (Nivel A & Nivel B)

Dental Pediátrico: \$400 por niño / \$800 por dos o más niños

Fuera de Red

Individual/Familia: \$16,200/\$32,400

Dental Pediátrico: No aplicable

En Red

Individual/Familia: \$8,000/\$16,000 (Nivel A & Nivel B)

Dental Pediátrico: \$400 por niño / \$800 por dos o más niños

Fuera de Red

Individual/Familia: \$24,000/\$48,000

Dental Pediátrico: No aplicable

Servicios en Consultorio

Atención Primaria

En Red: Nivel A: Visitas no preventivas sin cargo: 2 por año calendario; \$20 de coseguro por visita posterior; Nivel B: \$20 de coseguro por visita

Fuera de Red: Nivel A: Visitas no preventivas sin cargo: 1 por año calendario; \$30 de coseguro por visita posterior; Nivel B: \$30 de coseguro por visita

Especialista

En Red: \$40 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$60 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Atención Médica Inmediata

Visita Virtual

En Red: Nivel A: \$0 de coseguro; Nivel B: No cubierto

Fuera de Red: No cubierto

Clínica Minorista

En Red: \$30 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$40 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Cuidado Urgente - Instalación Independiente

En Red: \$70 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$110 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Cuidado Urgente - Instalación propiedad u afiliada al hospital

En Red: \$140 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$220 de coseguro por visita (Nivel A & Nivel B)

Sala de Emergencia

En Red: \$350 de coseguro por visita después del deducible (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$550 de coseguro por visita después del deducible (Nivel A & Nivel B)

Ambulancia (terrestre)

En Red: \$200 de coseguro por transporte de ida (Nivel A & Nivel B)

Fuera de Red: \$200 de coseguro por transporte de ida

International Health (Lloyds) (Salud internacional - con Lloyds): Seguro de salud emitido por la filial de Miami Insurance Brokers, enfocado en emitir cobertura internacional a personas extranjeras que residen en EEUU y suelen viajar con frecuencia fuera del país. Para estas pólizas existe una cobertura de entre el 80%-100% en atención internacional, emitidos a nivel individual y familiar.

Coberturas disponibles que pueden variar con la cotización:

Beneficio Anual Máximo en Red por Miembro: \$3,250,000

Cirugía de Trasplante en Red por Miembro: \$1,250,000

Deducible Anual: \$0

Máximo por Servicio de Ambulancia por Caso: \$800

Asignación Máxima por Parto Después de Doce Meses de Cobertura Continua (Parto Normal): \$6,000

Asignación Máxima por Parto Después de Doce Meses de Cobertura Continua (Parto por Cesárea): \$8,000

En el Hospital

Fuera de los EE.UU.:

Beneficios para Pacientes Hospitalizados: 100%

Máximo Diario para Cuidados Intensivos: \$900

Máximo Diario para Habitación y Pensión en Habitación Semiprivada del Hospital: \$600

En EE.UU.:

Beneficios para Pacientes Hospitalizados en Red (Habitación Semiprivada): 100%

Fuera de Red:

Beneficios para Pacientes Hospitalizados: 60%

Máximo Diario para Cuidados Intensivos: \$900

Máximo Diario para Habitación y Pensión en Habitación Semiprivada del Hospital: \$600

Ambulatorio

Fuera de los EE.UU.:

Atención Ambulatoria o Fuera del Hospital: 80%

Sala de Emergencias: 80%

En EE.UU.:

Atención Ambulatoria o Fuera del Hospital en Red: 80%

Sala de Emergencias en Red: 80%

Fuera de Red:

Atención Ambulatoria o Fuera del Hospital: 48%

Sala de Emergencias: 48%

Pet (Mascotas): Es una póliza para mascotas que ayuda en el pago de las tarifas veterinarias en caso de una lesión o enfermedad y/o en caso de fallecimiento de la mascota.

Póliza base: Cobertura de Accidentes y Enfermedades

Cubre: Accidentes, Enfermedades

Límite Anual: \$5,000.00

Deducible: \$250.00

Porcentaje de Reembolso: 90%

DP3 (Propiedad arrendada): Es una póliza de estructura e incendio para viviendas alquiladas. Estas pólizas están destinadas a propietarios o dueños de viviendas que alquilan casas y no a propiedades comerciales. Cubre la estructura de la propiedad y cualquier mobiliario o electrodoméstico que sea propiedad del arrendador.

Coberturas disponibles como:

1. Cobertura de Vivienda
2. Propiedad Personal
3. Pérdida de Uso
4. Responsabilidad Civil Personal - Cada Incidente
5. Pagos Médicos a Otros - Cada Persona
6. Cobertura Limitada para Hongos, Putrefacción Húmeda o Seca, o Bacterias - Responsabilidad Civil
7. Cobertura Limitada para Hongos, Putrefacción Húmeda o Seca, o Bacterias - Propiedad
8. Cobertura Limitada por Retroceso de Agua y Descarga o Desbordamiento del Sumidero
9. Costo de Reemplazo de la Vivienda

DP3 X Wind (Propiedad arrendada sin viento o huracanes): Al igual que el DP3, esta provee cobertura a la propiedad y cualquier mobiliario o electrodoméstico que sea propiedad del arrendador, pero sin cobertura para daños causados por vientos y/o huracanes.

Coberturas disponibles como:

1. Cobertura de Vivienda
2. Propiedad Personal
3. Pérdida de Uso
4. Responsabilidad Civil Personal - Cada Incidente
5. Pagos Médicos a Otros - Cada Persona
6. Cobertura Limitada para Hongos, Putrefacción Húmeda o Seca, o Bacterias - Responsabilidad Civil
7. Cobertura Limitada para Hongos, Putrefacción Húmeda o Seca, o Bacterias - Propiedad
8. Cobertura Limitada por Retroceso de Agua y Descarga o Desbordamiento del Sumidero
9. Costo de Reemplazo de la Vivienda
10. No vientos o huracanes

HO3 (Casa y exteriores): Se cubre la estructura de la casa, así como cualquier estructura adjunta, como un carport o garaje. La póliza también debe proporcionar cobertura para las pertenencias personales y la responsabilidad civil personal, si alguien resulta herido en la propiedad asegurada.

1. Cobertura de Vivienda
2. Propiedad Personal
3. Pérdida de Uso

4. Responsabilidad Civil Personal - Cada Incidente
5. Pagos Médicos a Otros - Cada Persona

HO4 (Casa para inquilinos): Brindan cobertura a los arrendatarios que desean seguro para su vivienda alquilada. El propósito de este tipo de póliza es proteger los artículos dentro de la vivienda, así como cualquier accesorio permanente, como los gabinetes instalados por el inquilino. Además de los accesorios permanentes dentro de la vivienda instalados por el inquilino, la póliza HO4 no proporciona cobertura para ninguna estructura.

Coberturas disponibles como:

1. Propiedad Personal
2. Pérdida de Uso
3. Responsabilidad Civil Personal - Cada Incidente
4. Pagos Médicos a Otros - Cada Persona

HO6 (Condominios - Interior): Brinda cobertura para propiedades en condominios. Se conoce comúnmente como cobertura de "paredes hacia adentro", ya que cubre el interior de una estructura, mientras que la póliza maestra de la asociación de condominio cubrirá la estructura exterior y las áreas comunes.

Las pólizas HO6 generalmente proporcionarán cobertura para la propiedad del edificio, la propiedad personal, la responsabilidad civil personal y la pérdida de uso. Al igual que otros tipos de seguros de vivienda, la HO6 generalmente no cubre las inundaciones, y deberá comprarse una cobertura adicional si se desea un seguro de inundación.

Coberturas disponibles como:

1. Cobertura de Vivienda
2. Propiedad Personal
3. Pérdida de Uso
4. Responsabilidad Civil Personal - Cada Incidente
5. Pagos Médicos a Otros - Cada Persona

Condominium (Condominio): Se brinda cobertura para los condominios en las áreas comunes y exteriores de las propiedades, más no los interiores. La póliza de condominio varía en las coberturas dependiendo de los estados en los que se emita.

Coberturas disponibles como:

1. Propiedad del Edificio
2. Propiedad Personal Comercial
3. Otras Coberturas
 - Remoción de Escombros
 - Bolsas de Arena, Suministros y Mano de Obra
 - Propiedad Removida a un Lugar Seguro
 - Daño por Contaminación
4. Costo Incrementado de Cumplimiento
5. Contenido del Sótano
6. Reparación y Relleno de la Piscina
7. Interrupción del Negocio
8. Pérdida de Ingresos por Alquiler
9. Costo de Reemplazo del Edificio

Flood (Inundaciones): Se brinda cobertura ante inundaciones causadas por lluvias fuertes, elevación del nivel del mar, etc. Siempre y cuando el agua ingrese a la propiedad desde la calle. Suele tenerse como un adicional a la póliza de propiedad regular.

Coberturas disponibles como:

1. Vivienda
2. Propiedad Personal
3. Otras Coberturas
 - Remoción de Escombros
 - Sacos de Arena, Suministros y Mano de Obra
 - Propiedad Retirada para Seguridad
4. Aumento del Costo de Cumplimiento
5. Costo de Reemplazo en Contenidos
6. Contenidos del Sótano
7. Reparación y Relleno de la Piscina
8. Estructuras No Adheridas
9. Gastos de Vivienda Temporal

Personal Auto (Auto personal): Se brinda cobertura ante accidentes relacionados al vehículo automotor que se tenga registrado en la póliza al igual que por accidentes que se

tengan con otros vehículos de terceros que afecten a la integridad de uno mismo o de terceros.

Coberturas disponibles como:

1. Colisión
2. Cobertura integral
3. Responsabilidad civil, daños a la propiedad de terceros o heridas
4. Protección contra lesiones personales
5. Cobertura de motoristas no asegurados o sub asegurados
6. Reembolso de alquiler
7. Asistencia en carretera

Commercial Auto (Auto comercial): Se brinda cobertura ante accidentes relacionados con un vehículo automotor designado para el trabajo. Suelen ser camiones de transporte, remolques, autos de renta, etc.

Coberturas disponibles como:

1. Colisión
2. Cobertura integral
3. Responsabilidad civil, daños a la propiedad de terceros o heridas
4. Protección contra lesiones personales
5. Cobertura de motoristas no asegurados o sub asegurados
6. Reembolso de alquiler
7. Asistencia en carretera

Cargo (Carga o embarcaciones): Se brinda protección contra diversos riesgos durante el traslado de mercancías por mar, aire, carretera o ferrocarril, y ofrece una compensación al propietario en caso de pérdida o daño de la carga.

1. Coberturas disponibles como:

Pérdida total

2. Daños parciales
3. Robo
4. Daños por agua
5. Daños por fuego o explosión
6. Daños por actos de la naturaleza
7. Accidentes de transporte

8. Errores en la manipulación
9. Demoras

Commercial General Liability (Responsabilidad Comercial): Se brinda cobertura al negocio o a los negocios por haber causado lesiones corporales o daños a la propiedad de otra persona.

Coberturas disponibles como:

1. Daño a la propiedad de terceros
2. Daños o heridas a terceros
3. Daños de publicidad
4. No cubre daños a la propiedad (Negocio)

Commercial Property (Propiedad comercial): Se brinda cobertura al negocio, edificio, centro de trabajo, etc. ante posibles siniestros o reclamos. Se puede endosar coberturas para responsabilidad por negligencia profesional o exceso de cobertura ante daños a terceros de cualquier índole.

Coberturas disponibles como:

1. Daño a la propiedad
2. Propiedad del negocio
3. Áreas exteriores
4. Pérdida de uso
5. Vandalismo y/o robo
6. Tormentas o huracanes
7. Fuego, daño por agua, eventos naturales excepto movimientos de tierra o inundaciones.

Personal Umbrella (Cobertura de daños a terceros adicional): Proporciona cobertura de responsabilidad civil por encima de su seguro estándar de auto o vivienda. Ofrece protección a usted y su familia en el hogar contra reclamos o juicios de responsabilidad civil grandes y potencialmente devastadores. En resumen, una póliza de seguro personal “Umbrella” entra en vigencia justo donde se han alcanzado los límites de responsabilidad subyacentes de su otra póliza. Las pólizas de seguro personal “Umbrella” son opcionales, pero brindan protección adicional.

Coberturas disponibles como:

1. Heridas a terceros

2. Daños a la propiedad
3. Ciertas demandas
4. Situaciones de responsabilidad personal

2.3 Estructura de la organización

Departamentos	Nombre	Cargo
Equipo Ejecutivo	Daniel Feigenbaum	CEO
	Heda Vertes	Socio Fundador
	Andor Tobelem	Vicepresidente
	Mayer Abbo	CFO
	Marco De Grandis	Director de Operaciones
Equipo de Ventas	Alexandra Rubin	Manager del equipo de ventas
	Andres Sanchez	Ejecutivo de cuentas Senior
	Michelle Mandelbaum	Ejecutivo de cuentas
	Hinda Adler	Ejecutivo de cuentas
	Matthew Boisson	Ejecutivo de cuentas
	Arie Geller	Ejecutivo de cuentas
	Grisel Masso	Ejecutivo de cuentas
	Yesenia Avendaño	Ejecutivo de cuentas
Equipo de servicio al cliente	Maria Larranaga	Manager de servicio al cliente
	Sharon Abadi	Representante de servicio al cliente

	Lorena Mejía	Representante de servicio al cliente
Equipo de siniestros	Daniela Aparicio	Representante de reclamaciones
	Gabriela Duarte	Especialista en siniestros
	Estefano Valverde	Especialista en siniestros
	Paulina Méndez	Especialista en siniestros
Equipo de marketing	Alejandra Aguirre	Manager de proyectos
	Valeria Rugel	Diseñadora gráfica senior
Equipo de contabilidad	Antonietta Otatti	Manager del equipo de contabilidad
	Diana Saunders	Manager de cuentas por pagar
	Laiz Jordan	Asistente de contabilidad
	Bruno Roditti	Comisiones
Equipo de cotizaciones	Marcelo Arguello	Especialista en cotizaciones
	Patricia Loaiza	Especialista en cotizaciones
	Cristina Peña	Especialista en cotizaciones
Equipo de gestión de pólizas	Génesis Pazmiño	Manager de Operaciones internacionales
	Karelys Torres	Especialista en gestión de pólizas
	Carlos Pincay	Especialista en gestión de pólizas
	Juan Pablo Perez	Especialista en gestión de pólizas

	Juan Carlos Yturalde	Especialista en gestión de pólizas
Equipo de IT	Gianina Vallejo	Programador
	Julio Bodero	Programador
	David Balladares	Programador
	Carlos Neira	Programador
Equipo de gestión de entorno	Marina Yefremov	Coordinador administrativo
	Mishelle Pino	Asistente administrativo
	Karoll García	Asistente administrativo

Tabla 3-Estructura de Miami Insurance Brokers

2.4 Análisis interno

2.4.1 Equipo Ejecutivo

En Miami Insurance Brokers (MIB), el equipo ejecutivo está compuesto por los altos directivos que lideran la empresa. Este equipo se encarga de definir la estrategia corporativa, establecer la visión y misión de la empresa, y asegurar que todos los departamentos trabajen alineados con estos objetivos. Los ejecutivos de MIB también gestionan relaciones con socios clave y supervisan el desempeño general de la empresa.

2.4.2 Equipo de Ventas

El equipo de ventas de MIB está dedicado a la captación de nuevos clientes y al mantenimiento para que las relaciones con los clientes perduren, son los que se identifican las posibles oportunidades ganadoras en donde se presentan posibles clientes potenciales y ventas efectivas para el correcto cierre de estas.

2.4.3 Equipo de Servicio al Cliente

El equipo de servicio al cliente en MIB se enfoca en proporcionar soporte y asistencia a los clientes existentes. Este equipo maneja consultas, resuelve problemas y asegura que los clientes tengan una experiencia satisfactoria. También se encarga de gestionar quejas y sugerencias, utilizando esta retroalimentación para mejorar continuamente los servicios ofrecidos.

2.4.4 Equipo de Siniestros

En MIB, el equipo de reclamaciones es responsable de la gestión de todas las reclamaciones de seguros presentadas por los clientes. Este equipo trabaja para procesar las reclamaciones de manera eficiente y justa, asegurando que los clientes reciban el soporte necesario durante este proceso. También colaboran estrechamente con otros departamentos para minimizar el riesgo financiero para la empresa.

2.4.5 Equipo de Marketing

El equipo de marketing de MIB se encarga de la promoción y posicionamiento de los productos y servicios de la empresa. Desarrolla y ejecuta campañas publicitarias, gestiona las relaciones públicas y trabaja para mejorar la imagen de la marca. Además, este equipo realiza estudios de mercado para entender mejor las necesidades de los clientes y adaptar las estrategias de marketing en consecuencia.

2.4.6 Equipo de Contabilidad

El equipo de contabilidad en MIB maneja todas las finanzas de la empresa. Esto incluye la preparación de estados financieros, la gestión de presupuestos y la supervisión de todas las transacciones financieras. El equipo de contabilidad también asegura que la empresa cumpla con todas las regulaciones fiscales y contables.

2.4.7 Equipo de Cotización

El equipo de cotización de MIB es responsable de evaluar riesgos y determinar los precios de las pólizas de seguro. Utiliza datos estadísticos y modelos actuariales para calcular las primas, asegurando que sean competitivas y rentables. Este equipo trabaja para encontrar un

balance entre ofrecer precios atractivos a los clientes y mantener la rentabilidad de la empresa.

2.4.8 Equipo de gestión de entorno

El equipo de gestión de entorno en MIB actúa como el primer punto de contacto para los clientes que visitan las oficinas de la empresa. Proporciona información general, asiste a los clientes en la navegación de los servicios ofrecidos y los dirige a los departamentos adecuados según sus necesidades. Este equipo asegura una atención personalizada y eficiente.

2.4.9 Equipo de Procesamiento

El equipo de procesamiento en MIB gestiona toda la documentación administrativa relacionada con las pólizas de seguros. Verifica datos, actualiza los sistemas internos y asegura que todos los procesos se realicen de manera eficiente y precisa. Este equipo es esencial para el funcionamiento operativo de la empresa.

2.4.10 Equipo de IT

El equipo de tecnología de la información (IT) de MIB se encarga de la infraestructura tecnológica de la empresa. Esto incluye la gestión de sistemas de información, la seguridad cibernética, el mantenimiento de hardware y software, y el apoyo técnico a otros departamentos. Además, desarrollan nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y la competitividad de la empresa.

2.5 Cadena de valor

2.5.1 Departamento Ejecutivo

El departamento ejecutivo de la mano de Daniel Feigenbaum, Mayer Abbo, Andor Tobelem y Marco De Grandis se encargan de:

Evaluar las condiciones en las que se encuentra la empresa para tratar de optimizar los procesos internos con relación a los servicios y productos por ofrecer. Esto por medio de análisis de los productos ofrecidos y de mayor demanda en los mercados operantes, en

especial en Florida, para poder agendar las capacitaciones con diferentes aseguradoras, como Citizens, Mercury, Travelers, Olympus, Universal, AllState, etc. Se obtienen un promedio de 26 capacitaciones anuales para los agentes de ventas. Al igual que reuniones semanales donde se revisan las ventas por agente.

Analizar las temporadas bajas, altas y de mayor posibilidad de siniestros de naturaleza para ofrecer coberturas adicionales o restringir las cotizaciones para evitar evidentes y grandes pérdidas. En la Florida y otros estados costeros debe tenerse en consideración la posible presencia de huracanes.

Analizar metas u objetivos por año y cuarto de año, el cual ronda en \$6,000,000.00 en promedio por cuarto y \$160,000.00 - 250,000.00 por agente cada cuarto de año. Este puede variar dependiendo de las ofertas, promociones o incentivos ofrecidos por la agencia o por aseguradoras que trabajan con la agencia, los cuales pueden ser generados por volumen de prima vendida o cantidad de pólizas vendidas.

2.5.2 Departamento de Ventas

El departamento de ventas bajo la dirección de Alexandra Rubin se encarga de:

Cada agente de ventas debe gestionar las cuentas asignadas a cada tipo de póliza vendido y/o ofrecido a los clientes ya sean individuos, familias o compañías.

Se encargan de explotar aquellos productos que están en gran demanda con clientes existentes o nuevos, como pólizas de salud con GeoBlue, pólizas de inundación con Neptune, hogar con Florida Peninsula, etc. ofreciendo el servicio de pre-venta, venta y post-venta, manteniendo constante comunicación la cual queda registrada para medir la satisfacción del mismo, mediante correos electrónicos o llamadas, el nivel de satisfacción del cliente ante una venta debe ser entre el 85%-90%.

Cada agente debe trabajar en conjunto con su "Processor" para la gestión de las pólizas existentes y nuevas, encargándose de las renovaciones, pagos de pólizas y emitiendo los certificados de seguro. Esto se mide por medio de las tareas asignadas y completadas para cada agente y "Processor", las cuales deben ser completadas a diario.

2.5.3 Departamento de Servicio al cliente

El departamento de servicio al cliente se encarga de:

Brindar a los numerosos clientes de la compañía una atención personalizada en donde se pueda empatizar con el asegurado y que se obtenga una excelente experiencia por parte del broker de seguros. Este servicio se mide a nivel interno por medio del coordinador de servicio al cliente, Juan Londoño, en escalas del 1-3, siendo 1 malo, 2 mejorable y 3 muy bueno para los diferentes criterios de evaluación al momento de escribir un correo, realizar o recibir una llamada, tales como: decir el nombre del cliente al inicio y cierre de la llamada, mantener un volumen y vocalización adecuada y adaptado al cliente para un mejor entendimiento, empatizar con los sentimientos del cliente, ofrecer algún tipo de solución a los problemas, etc.

Se realiza la retención de clientes, la cual se mantiene en una meta del 92% mensual para así mantener o de ser posible mejorar los ingresos mensuales que colaboren con el análisis del cuarto de año. Se aplican estrategias de análisis de precios de póliza, nuevas cotizaciones o comparaciones, servicio de siniestros o aumento/reducción de prima. Esta ardua labor se lleva a cabo mes a mes para tratar de mantener o mejorar la utilidad de la compañía.

El equipo liderado por Maria Larranaga y Sharon Abadi está en constante capacitación y desarrollo para ofrecer una mejor cara ante momentos no tan favorables para los clientes. Estas capacitaciones se realizan a nivel interno, cada mes (12 al año).

2.5.4 Departamento de Siniestros

El departamento de siniestros se encarga de:

Asistir a los valiosos clientes de la compañía a reportar sus reclamos con su aseguradora, brindando así un servicio al cliente excepcional y dando acompañamiento durante el proceso del reclamo, puesto que, muchos de los clientes no tienen conocimientos previos de lo que se debe hacer durante el proceso de su reclamo con la aseguradora. Se mide mediante tickets de reclamos, los cuales tienen flujos de trabajo por etapas y un registro del tiempo que demora la respuesta al siniestro, envío de la información al cliente y las tareas a realizar durante el proceso. Durante el presente año se ha determinado que el proceso tome máximo 3 meses para una resolución, por lo que se han brindado capacitaciones internas cada 2 meses por ello.

Mantener una constante comunicación con los ajustadores y clientes para tener la información actualizada en el sistema y a su vez que sea un reflejo de la eficacia del trabajo en los reclamos. Para eso se emiten reportes semanales de los reclamos recibidos, cerrados y atrasados por algún motivo y se realizan reuniones para evaluar las condiciones de este junto con nuevas alternativas para agilizarlos.

Seguir el proceso de los reclamos, que se divide en 6 fases: reporte, asignación de ajustador, inspección, revisión del reporte, determinación de cobertura y pago al cliente/afectado o contratista/taller. Para ello se ha optado también con el programa de servicio al cliente las llamadas realizadas y recibidas han reflejado un nivel de satisfacción igual o superior al 95%, el cual es evaluado por Juan Londoño bajo las métricas de mencionar el nombre del cliente al inicio y cierre de la llamada, empatizar con las emociones del cliente, ofrecer diferentes tipos de soluciones a un problema, presentarse correctamente, consultar si el cliente tiene alguna duda antes de culminar la llamada, dejar la información correcta en una nota de voz, etc.

2.5.5 Departamento de Gestión de pólizas

El departamento de gestión de pólizas se encarga de:

Trabajar en conjunto con el departamento de ventas y sus agentes, siendo responsables de la administración de las pólizas de seguro de los clientes por agente. Gestionando los recordatorios de renovaciones, información para renovaciones, pagos, certificados de seguros y modificaciones en las pólizas, todo autorizado previamente por el agente de ventas. Esto se mide mediante las tareas asignadas por el agente de ventas de cada "Processor", las cuales debe cumplir todos los días durante su jornada laboral. Este cumplimiento se mide mediante el sistema de tickets, el cual registra la tarea y genera el flujo de trabajo, el cual refleja la cantidad de tareas realizadas por día y el tiempo estimado de resolución de cada una.

Se encargan de emitir los reportes de renovaciones, los certificados de propiedad asegurada y envío de correspondencia digital al cliente. Estas variables son medidas por cada agente con relación al cumplimiento de las tareas.

Programar y recibir capacitaciones como equipo ante el alza o baja de la demanda de “X” producto o servicio a ofrecer durante “Y” periodo de tiempo. Se reciben un total de 6 capacitaciones al año.

2.5.6 Departamento de Cotizaciones

El departamento de cotizaciones se encarga de:

Trabajar junto a todos los agentes de ventas y departamento de gestión de pólizas, que al tener nuevos leads o clientes buscan ofrecerles las mejores opciones con relación a lo que desean asegurar. Ellos cotizan a través de diferentes portales, con varias aseguradoras teniendo en cuenta características de los clientes que demandan aquel producto o servicio y el bien que desean asegurar. Tienen la meta de realizar alrededor de 60-75 cotizaciones diarias, aproximadamente 8-10 cotizaciones por representante de cotizaciones a diario, tanto para nuevos clientes como renovaciones o reescritura de pólizas. Diariamente se emiten reportes del corte de cotizaciones realizadas, junto con el tiempo de resolución para un mayor seguimiento y mejora continua del equipo.

Recibir capacitaciones cada 2-3 semanas con respecto a nuevos productos, métodos de cotización, dudas o cambios por temporadas. (18-26 capacitaciones aproximadamente)

2.5.7 Departamento de Contabilidad

El departamento de contabilidad se encarga de:

Gestionar los ingresos y egresos de la compañía, al igual que emitir los pagos a los empleadores junto con sus comisiones de ventas. Este último se hace de manera exhaustiva debido a que las comisiones se emiten a volumen mensual y varían para cada agente. Existen reportes semanales para analizar los ingresos por ventas y las comisiones que se reciben para los agentes.

Al mismo tiempo, liderados por Mayer Abbo, se realizan proyectos en donde se realizan las planificaciones anuales y trimestrales para poder medir el rendimiento de las ventas de la compañía y analizar a qué productos se les puede sacar mayor provecho. Para esto, cada trimestre se registra y analizan los valores de ingresos de años anteriores por producto

vendido y por temporada para generar un informe que es luego revisado por el director de operaciones para evaluar las oportunidades de negocio.

Por otro lado, también se toman en consideración las compras y gastos en renovaciones de pólizas de seguros de las clientes pagadas con la tarjeta personal de la empresa, los cuales deben ser recolectados en un tiempo específico, usualmente de 1 a 3 meses.

2.5.8 Departamento de Marketing

El departamento de marketing se encarga de:

Planificar y difundir las promociones por medio de los diferentes canales de la compañía, en especial por redes sociales, manteniendo una imagen fresca y joven de la empresa y optimizando el portal para que los clientes puedan encontrar lo que buscan de manera sencilla. Se mantiene registro mensual de las interacciones y a su vez el CM redirige las dudas o consultas de existentes y posibles nuevos clientes al departamento de servicio al cliente para una atención más personalizada tratando siempre de mantener las interacciones en un valor igual o superior al 90% de satisfacción por medio del impacto de la campaña y la atención a la cliente ofrecida, calificando los diferentes criterios en escala del 1-3, siendo 1 malo, 2 mejorable y 3 muy bueno.

Así mismo se dirigen campañas mensuales de incentivos y descuentos en productos como los son las pólizas comerciales, botes y autos clásicos, al igual que cotizaciones con compañías que se mantienen competitivas y con beneficios en el plano local.

Se destinan fondos cada 1-2 meses para cubrir las invitaciones a eventos, conferencias, exposiciones y auspicios que permiten dar a conocer la marca de manera física junto con agentes capacitados en promover los productos de la agencia hacia las personas que atienden al evento.

2.5.9 Departamento de Gestión de entorno

El departamento de gestión de entorno se encarga de:

Ser la primera imagen de la compañía en la recepción de correspondencia y la atención a clientes, brindando apoyo en la gestión de documentos y archivos, digitalizando y

archivando documentos físicos, elaborando informes y presentaciones, agendando reuniones y gestionando calendarios, ofreciendo soporte a otras áreas del departamento o empresa. Todo esto se evalúa semanalmente por medio de los tiempos de respuesta y reportes generados para los diferentes departamentos calificados en una escala del 1-5, siendo 1 muy malo y 5 muy bueno.

Gestionar y programar reuniones para los proyectos de ventas y promoción en conjunto con el departamento de marketing, el director de operaciones y departamento de contabilidad. Mantener actualizada la información que se ingresa a la plataforma CRM con los contactos de clientes y proveedores.

2.5.10 Departamento de IT

El departamento de IT se encarga de:

Brindar soporte y mantenimiento a usuarios de la empresa con el sistema de Zoho CRM, hardware de los equipos y redes. Además de configurar demás equipos de uso cotidiano para resolver problemas técnicos relacionados con sistemas operativos y aplicaciones. El rendimiento del departamento se evalúa cada 2 semanas por medio de los avances de los proyectos y consultas completadas calificadas en una escala del 1-5, siendo 1 muy malo y 5 muy bueno.

Por otro lado, también se encargan del mantenimiento y desarrollo del sistema de tickets para los diferentes departamentos en base a las necesidades de los managers para optimizar procesos o mantener un mejor registro de lo que se hace. Estas órdenes pueden provenir de los managers de cada departamento como de cualquier miembro del departamento ejecutivo. Esto se mide por departamento en relación al nivel de satisfacción con respecto a la calidad y tiempo de ejecución en una escala del 1 al 5, siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.

2.6 MEFI

Factores Internos		Peso	Calificación	Puntaje Ponderado
Fortalezas				
Se realizan aproximadamente 26 capacitaciones anuales para los agentes de ventas		0,06	4	0,24
Evaluación constante de productos y procesos para mejorar la oferta de servicios		0,07	4	0,28
Cada agente gestiona sus cuentas asignadas, manteniendo un satisfacción del cliente igual o superior a 85%		0,07	3	0,21
Meta de retención de clientes del 92% mensual, contribuyendo a la estabilidad financiera		0,07	4	0,28
Proceso claro y eficiente para la resolución de siniestros en un máximo de 3 meses		0,06	3	0,18
Trabajo conjunto para administrar renovaciones, pagos y modificaciones de pólizas		0,07	4	0,28
Meta de 60-75 cotizaciones diarias, con un sistema de seguimiento detallado		0,06	3	0,18
Análisis trimestral y anual para maximizar las ventas y oportunidades de negocio		0,07	4	0,28
Mantenimiento y desarrollo del sistema de tickets, con evaluación cada 2 semanas		0,08	4	0,32
	Total	0,61		2,25
Debilidades				
Variación en las ventas y siniestros por temporadas altas y bajas		0,06	2	0,12
Variaciones en la satisfacción del cliente, con metas del 85%-90% y necesidad de constante evaluación		0,07	1	0,07
Dificultad en la emisión de comisiones por la variabilidad mensual y por agente		0,07	2	0,14
Necesidad de capacitaciones frecuentes para mantener la competitividad, con un costo asociado		0,06	1	0,06
Alta dependencia de sistemas de tickets y soporte técnico, con riesgo de fallos técnicos (Zoho CRM)		0,07	1	0,07

Ilustración 1-MEFI

CAPÍTULO 3

En el presente capítulo se desarrolló un análisis estratégico de Miami Insurance Brokers por medio del análisis FODA basado en las matrices de evaluación de factores internos y externos y cómo estos se relacionan para la expansión al mercado de Idaho. En este análisis se determinaron las estrategias resultantes que ayudaron a tener una mejor visión y proyectar las ventas para potenciar las fortalezas, enfrentar las debilidades, reducir las amenazas y sacar provecho a las oportunidades. Se detallaron las actividades específicas a implementar junto con los costos asociados y fundamentos que respaldan estas decisiones. Se dividió el plan en 2 semestres, siendo el primero el plan de promoción y presencia en el nuevo mercado, a través de capacitaciones, nuevos sistemas, cotizaciones atractivas y sobre todo destacando la calidad del servicio otorgado junto a la diversidad de productos. El segundo semestre se concentró en consolidar la posición de Miami Insurance Brokers en el mercado, por medio de campañas de marketing más agresivas y la retroalimentación recibida por los clientes y agentes de ventas.

3.1 FODA + Estrategia Resultante

Factores Internos	Factores Externos	Estrategia resultante
		F1+O3
		Implementar nuevas tecnologías en la oferta de seguros,
		mejorando así la eficiencia y satisfacción del cliente.
F1	O3	
Se realizan aproximadamente 26 capacitaciones anuales para los agentes de ventas	Alta adopción de soluciones digitales de seguros	
		F7+O5
		Aumentar la cuota de mercado, ofreciendo cotizaciones competitivas y atractivas.
F7	O5	
Meta de 60-75 cotizaciones diarias, con un sistema de seguimiento detallado	Entorno empresarial favorable - Incentivos	
		F4+F5+A2
		Destacar la calidad del servicio y la atención personalizada.
F4		
Meta de captación de clientes del 92% mensual, contribuyendo a la estabilidad financiera		
		F6+A4
		Ofrecer productos flexibles y personalizados que respondan a las nuevas demandas del mercado.
F5	A2	
Proceso claro y eficiente para la resolución de siniestros en un máximo de 3 meses	Competencia alta de aseguradoras establecidas	
		D2+O3
		Implementar encuestas y feedback en tiempo real,
		ajustando servicios de manera proactiva.
F6	A4	
Trabajo en conjunto para la administración de renovaciones, pagos y modificaciones de ciertas pólizas	Cambios en las preferencias del consumidor	
		D5+A1
		Desarrollar planes de contingencia y formación continua en nuevas normativas.
D2	O3	
Variaciones en la satisfacción del cliente, con metas del 85%-90% y necesidad de constante evaluación	Alta adopción de soluciones digitales de seguros	
		D6+A2
		Enfocarse en campañas más agresivas y segmentadas.
D5	A1	
Alta dependencia de sistemas de tickets y soporte técnico, con riesgo de fallos técnicos (Zoho CRM)	Requisitos regulatorios estrictos	
D6	A2	
Estrategias de marketing no muy efectivas - Bajo impacto o retención en redes sociales	Alta competencia de aseguradoras establecidas	

Ilustración 2-FODA+Estrategia resultante

3.2 Estrategias

Estrategias y aplicación para entrar al mercado junto con presupuesto dividido por Trimestre-Semestre-Año

Plan Anual de Entrada al Mercado para Miami Insurance Brokers (MIB) en Idaho

Estrategias y Acciones Detalladas por Semestre

3.2.1 Primer Semestre

Objetivo Principal: Establecer nuestra presencia inicial y preparar el terreno para las operaciones en Idaho.

1. Implementar nuevas tecnologías en la oferta de seguros mediante la cooperación con Charles Taylor InsureTech (F1+O3)

Actividad: Desarrollar e integrar sistemas tecnológicos avanzados para la gestión de seguros.

Costo Total: \$15,000

Licencia de operación: \$3000

Software de Gestión de Seguros: \$4,000 (Suscripción anual)

Hardware y Equipos: \$5,000 (Computadoras, servidores)

Capacitación del Personal: \$3,000 (Cursos y talleres)

Lugar: Infraestructura tecnológica central y oficinas locales.

Fundamento: Necesario para la compra de software especializado y la capacitación del personal.

2. Aumentar la cuota de mercado ofreciendo cotizaciones competitivas y atractivas mediante Planning analytics y actionKPI de IBM (F7+O5)

Actividad: Analizar el mercado para establecer cotizaciones competitivas.

Costo Total: \$7,000

Investigación de Mercado: \$5,000 (Consultoría y análisis de datos)

Descuentos y Promociones Iniciales: \$2,000 (Incentivos para nuevos clientes)

Lugar: Oficina central.

Fundamento: Investigación de mercado y descuentos iniciales.

3. Detallar para dar notoriedad la calidad del servicio y la atención personalizada con Siesa (F4+F5+A2)

Actividad: Capacitar al personal en las técnicas de ventas para mejorar así la experiencia.

Costo Total: \$28,000

Cursos de Capacitación: \$5,000 (Contratación de expertos y materiales)

Contratación de personal: \$18,000 contratar dos personas, altamente capacitados con experiencia en el mercado oeste de Estados Unidos, ya que las necesidades dependiendo sector varía.

Implementación de un Sistema CRM: \$5,000 (Software y configuración)

Lugar: Oficina local en el mercado objetivo

Fundamento: Capacitación y sistemas CRM.

4. Ofrecer productos flexibles y personalizados con LeadGen (F6+A4)

Actividad: Diseñar productos de seguros personalizados.

Costo Total: \$8,000

Investigación y Desarrollo: \$6,000 (Consultoría y desarrollo de productos)

Marketing y Pruebas de Producto: \$2,000 (Encuestas y campañas piloto)

Lugar: Oficina central.

Fundamento: Investigación y desarrollo de nuevos productos.

Total, Primer Semestre: \$58,000

3.2.2 Segundo Semestre

Objetivo Principal: Desarrollar alianzas y adaptar productos para el mercado local de Idaho.

1. Implementar encuestas y feedback en tiempo real con PartnerHero (D2+O3)

Actividad: Implementar herramientas de feedback en tiempo real.

Costo Total: \$10,000

Software de Feedback: \$6,000 (Licencias y mantenimiento)

Capacitación del Personal: \$4,000 (Entrenamiento en el uso del software)

Lugar: Centro de atención al cliente local.

Fundamento: Compra de software y capacitación del personal.

2. Desarrollar planes de contingencia y formación continua en nuevas normativas en una alianza con Clearwater Analytics (D5+A1)

Actividad: Mantener un respaldo en la nube, gestión de información con mejor entendimiento y generación de resultados a partir de las ventas junto a informes de optimización de las ventas.

Costo Total: \$15,000

Consultoría: \$8,000 (Contratación de expertos en normativas)

Almacenamiento y mantenimiento de la nube: \$7,000 (Costo de uso de la nube)

Lugar: Oficina central y en línea.

Fundamento: Consultoría, almacenamiento y mantenimiento

3. Campañas de marketing agresivas a posibles clientes en Idaho y segmentadas con ReinierDigital (D6+A2)

Actividad: Lanzar campañas de marketing intensivas.

Costo Total: \$12,000

Creación de Campañas: \$8,000 (Diseño, producción y contenido)

Difusión en Medios Locales: \$4,000 (Publicidad en medios digitales y tradicionales)

Lugar: Medios locales y digitales.

Fundamento: Creación y difusión de campañas en medios locales.

Total Segundo Semestre: \$37,000

Total Anual

Total	Primer	Semestre:	\$58,000
-------	--------	-----------	----------

Total	Segundo	Semestre:	\$37,000
-------	---------	-----------	----------

Total Anual: \$95,000

CAPÍTULO 4

En este capítulo se marca un punto crucial en la implementación de las estrategias. Estas han sido evaluadas para la ejecución del plan de expansión mediante modelos de regresión con datos históricos del 2019-2023, considerando el crecimiento demográfico y económico de Idaho. Además, se optó por financiar esta expansión mediante préstamo bancario, del cual se analizó el impacto sobre la estructura financiera empresarial. A través del flujo de caja proyectado, se examinaron los ingresos esperados y los costos asociados para que así el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno puedan indicarnos si es factible o no llevar a cabo el plan de expansión de Miami Insurance Brokers hacia el mercado de Idaho.

4.1 Viabilidad financiera

Para la evaluar la viabilidad financiera se tomaron los datos de los últimos 5 años de la empresa (2019-2023) con respecto a los productos/servicios de mayor demanda y venta: Commercial General Liability, HO3, International Health y Personal Auto.

4.1.1 Estado de resultados

MIAMI INSURANCE BROKERS

Estado de Resultados

		2019	2020	2021	2022	2023
		\$	\$	\$	\$	
1	Ingresos	1,163,212.44	1,334,360.08	1,616,473.02	1,882,650.33	\$ 3,049,159.93
	Ingresos de					
	Actividades	\$	\$	\$	\$	
1.1	Ordinarias	1,163,186.84	1,334,341.54	1,616,394.12	1,882,559.57	\$ 3,049,094.53
	Venta de	\$	\$	\$	\$	
1.1.1	Seguros	1,163,186.84	1,334,341.54	1,616,394.12	1,882,559.57	\$ 3,049,094.53
	Commercial					
1.1.1.1	General Liability	\$ 189,067.78	\$ 139,420.17	\$ 202,508.38	\$ 312,902.50	\$ 629,254.58
1.1.1.2	HO3	\$ 434,348.71	\$ 520,798.10	\$ 643,006.79	\$ 734,349.07	\$ 1,058,505.18
	International					
1.1.1.3	Health	\$ 58,335.14	\$ 94,632.72	\$ 43,788.61	\$ 57,218.25	\$ 194,315.61

1.1.1.4	Personal Auto	\$ 481,435.21	\$ 579,490.55	\$ 727,090.34	\$ 778,089.75	\$ 1,167,019.16
1.1.2	Prestación de Servicios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.1.3	Devoluciones sobre Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Rebaja y/o Descuentos sobre					
1.1.4	Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.2	Otros Ingresos	\$ 25.60	\$ 18.54	\$ 78.90	\$ 90.76	\$ 65.40
	Otros Ingresos					
1.2.1	Varios o Ajustes	\$ 25.60	\$ 18.54	\$ 78.90	\$ 90.76	\$ 65.40
1.3	Otros Ingresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Intereses Ganados en el Sistema					
1.3.1	Financiero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2	Costos y Gastos	\$ 726,522.81	\$ 883,459.81	\$ 924,074.19	\$ 977,927.19	\$ 1,051,323.18
	Costos de Venta					
2.1	y Producción	\$ 18,610.99	\$ 21,349.46	\$ 25,862.31	\$ 30,120.95	\$ 48,785.51
	Materiales Utilizados o Productos					
2.1.1	Vendidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Bienes No					
2.1.1.1	Producidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Bienes No					
	Producidos					
2.1.1.2	Importados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Productos					
2.1.1.3	Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Mano de Obra					
2.1.2	Directa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

	Mano de Obra					
2.1.3	Indirecta	\$ 18,610.99	\$ 21,349.46	\$ 25,862.31	\$ 30,120.95	\$ 48,785.51
	Costos					
	Indirectos de					
2.1.4	Fabricación	\$ -				
	Mantenimiento y					
	Reparaciones					
2.1.4.1	Costos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Suministros,					
	Materiales y					
	Repuestos					
2.1.4.2	Costos	\$ -				
	Suministros de					
2.1.4.2.1	Empaques	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Suministro,					
	materiales y					
2.1.4.2.2	repuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.2	Gastos	\$ 707,911.82	\$ 862,110.35	\$ 898,211.88	\$ 947,806.24	\$ 1,002,537.67
	Gastos de					
	Actividades					
2.2.1	Ordinarias	\$ 570,939.33	\$ 721,527.23	\$ 762,924.08	\$ 807,701.74	\$ 855,902.07
2.2.1.1	Ventas	\$ 155,754.52	\$ 168,092.54	\$ 178,775.21	\$ 190,889.13	\$ 200,905.22
	Sueldos					
2.2.1.1.1	Unificados Vtas	\$ 76,846.26	\$ 80,607.96	\$ 84,369.67	\$ 87,593.98	\$ 90,012.22
	Beneficios					
2.2.1.1.2	Sociales Vtas	\$ 16,675.63	\$ 17,411.31	\$ 18,223.84	\$ 18,920.29	\$ 19,442.63
	Fondos de					
2.2.1.1.3	Reserva Vtas	\$ 6,401.29	\$ 6,714.64	\$ 7,027.99	\$ 7,296.57	\$ 7,498.01
	Gastos de					
2.2.1.1.4	Oficina Vtas	\$ 3,451.34	\$ 4,174.63	\$ 4,961.71	\$ 5,638.29	\$ 7,527.36
	Publicidad y					
2.2.1.1.5	Promoción Vtas	\$ 52,380.00	\$ 59,184.00	\$ 64,192.00	\$ 71,440.00	\$ 76,425.00
2.2.1.2	Administrativos	\$ 415,184.81	\$ 446,308.27	\$ 483,039.27	\$ 511,497.21	\$ 544,628.35

	Sueldos					
2.2.1.2.1	Unificados Adm.	\$ 28,623.00	\$ 31,620.00	\$ 37,500.00	\$ 41,160.00	\$ 46,158.00
	Beneficios					
2.2.1.2.2	Sociales Adm.	\$ 6,182.56	\$ 6,829.92	\$ 8,100.00	\$ 8,890.56	\$ 9,970.13
	Fondos de					
2.2.1.2.3	Reserva Adm.	\$ 2,384.29	\$ 2,633.94	\$ 3,123.75	\$ 3,428.63	\$ 3,844.96
2.2.1.2.4	Desahucio Adm.	\$ 11,705.23	\$ 12,350.48	\$ 12,462.36	\$ 13,208.41	\$ 13,726.35
	Capacitación y					
	Entrenamiento					
2.2.1.2.5	Adm.	\$ 32,167.20	\$ 37,290.60	\$ 41,326.20	\$ 43,869.00	\$ 47,365.42
	Arrendamiento					
2.2.1.2.6	Oficina Adm.	\$ 115,200.00	\$ 122,880.24	\$ 139,560.62	\$ 146,916.30	\$ 158,520.41
	Combustible					
2.2.1.2.7	Adm.	\$ 1,693.47	\$ 1,824.72	\$ 2,046.64	\$ 2,427.12	\$ 2,638.49
	Movilización y					
2.2.1.2.8	Transporte Adm.	\$ 13,409.17	\$ 14,850.00	\$ 16,480.00	\$ 18,650.74	\$ 20,635.92
	Gastos de Viaje					
2.2.1.2.9	Adm.	\$ 20,314.54	\$ 23,160.10	\$ 25,964.76	\$ 27,659.21	\$ 29,856.27
	Gastos de					
2.2.1.2.10	Gestión Adm.	\$ 53,153.34	\$ 55,694.48	\$ 52,367.21	\$ 55,981.34	\$ 54,321.89
	Energía Eléctrica					
2.2.1.2.11	Adm.	\$ 21,436.00	\$ 23,651.78	\$ 26,532.64	\$ 28,643.41	\$ 31,527.24
	Tasas y					
	Contribuciones					
2.2.1.2.12	Adm.	\$ 68,456.40	\$ 71,927.32	\$ 74,519.42	\$ 76,294.23	\$ 79,126.81
	Gastos de					
2.2.1.2.13	Oficina Adm.	\$ 34,781.21	\$ 35,832.49	\$ 36,729.53	\$ 37,618.72	\$ 39,482.34
	Suministro de					
2.2.1.2.14	Limpieza	\$ 5,678.40	\$ 5,762.20	\$ 6,326.14	\$ 6,749.54	\$ 7,454.12
	Gastos					
2.2.1.3	Financieros	\$ 59,131.48	\$ 60,344.32	\$ 58,653.50	\$ 58,533.30	\$ 61,690.30
2.2.1.3.1	Intereses	\$ 57,407.03	\$ 58,453.12	\$ 56,741.20	\$ 56,432.10	\$ 59,456.20

	Comisiones					
2.2.1.3.2	Bancarias	\$ 1,724.45	\$ 1,891.20	\$ 1,912.30	\$ 2,101.20	\$ 2,234.10
	Gastos No					
2.2.2	Operacionales	\$ 45,273.60	\$ 46,782.10	\$ 42,456.10	\$ 46,782.10	\$ 48,678.20
2.2.2.1	Otros Gastos	\$ 32,567.41	\$ 33,456.70	\$ 34,178.20	\$ 34,789.10	\$ 36,267.10
	Utilidad o					
	Pérdida	\$ 436,689.63	\$ 450,900.27	\$ 692,398.83	\$ 904,723.14	\$ 1,997,836.75

Tabla 4-Estado de resultados

Una vez identificadas las utilidades generadas por la empresa ante estos productos se decidió ejecutar los planes de acción con relación a los costos estimados y un préstamo bancario de \$95,000.00 a un plazo de 2 años al 9% de interés usando una tabla de amortización francesa en busca de generar menor impacto al capital de la empresa durante el periodo de implementación o expansión del producto/servicio junto con la promoción de estos en el mercado de Idaho.

4.1.2 Costos estimados

Categoría	Descripción	Costo Estimado
Costos Iniciales		
Investigación de Mercado	Estudios y encuestas	\$11,000.00
Consultoría y Asesoría Legal	Honorarios legales	\$8,000.00
Licencia de operación	Licencias y permisos	\$3,000.00
Costos Operativos		
Personal	Salarios y beneficios	\$18,000.00
Formación y Capacitación	Entrenamiento del personal	\$12,000.00
Marketing y Publicidad	Campañas y promociones	\$16,000.00
Costos de Tecnología		
Software	CRM y sistemas de gestión	\$15,000.00
Hardware	Computadoras y servidores	\$5,000.00
Almacenamiento en nube	Costos de almacenamiento	\$7,000.00
TOTAL		\$95,000.00

Tabla 5-Costos estimados

4.1.3 Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN - FRANCESA

Valor del préstamo	\$ 95,000.00	Resumen:	
TNA (30/360)	9.00%	Valor préstamo	\$ 95,000.00
Años	2	Suma de Cuotas	\$ 104,161.21
Frecuencia de Pago	Mensual	Suma de Interés	\$ 9,161.21
Interés equivalente	0.0075		
N° de pagos por año	12		
N° Total de Cuotas	24		

Número de Cuota	Cuota a pagar	Interés	Capital amortizado	Capital Reducido
0				\$ 95,000.00
1	\$4,340.05	\$ 712.50	\$ 3,627.55	\$ 91,372.45
2	\$4,340.05	\$ 685.29	\$ 3,654.76	\$ 87,717.69
3	\$4,340.05	\$ 657.88	\$ 3,682.17	\$ 84,035.52
4	\$4,340.05	\$ 630.27	\$ 3,709.78	\$ 80,325.74
5	\$4,340.05	\$ 602.44	\$ 3,737.61	\$ 76,588.13
6	\$4,340.05	\$ 574.41	\$ 3,765.64	\$ 72,822.49
7	\$4,340.05	\$ 546.17	\$ 3,793.88	\$ 69,028.61
8	\$4,340.05	\$ 517.71	\$ 3,822.34	\$ 65,206.28
9	\$4,340.05	\$ 489.05	\$ 3,851.00	\$ 61,355.27
10	\$4,340.05	\$ 460.16	\$ 3,879.89	\$ 57,475.39
11	\$4,340.05	\$ 431.07	\$ 3,908.99	\$ 53,566.40
12	\$4,340.05	\$ 401.75	\$ 3,938.30	\$ 49,628.10
13	\$4,340.05	\$ 372.21	\$ 3,967.84	\$ 45,660.26
14	\$4,340.05	\$ 342.45	\$ 3,997.60	\$ 41,662.66

15	\$4,340.05	\$ 312.47	\$ 4,027.58	\$ 37,635.08
16	\$4,340.05	\$ 282.26	\$ 4,057.79	\$ 33,577.29
17	\$4,340.05	\$ 251.83	\$ 4,088.22	\$ 29,489.07
18	\$4,340.05	\$ 221.17	\$ 4,118.88	\$ 25,370.19
19	\$4,340.05	\$ 190.28	\$ 4,149.77	\$ 21,220.41
20	\$4,340.05	\$ 159.15	\$ 4,180.90	\$ 17,039.52
21	\$4,340.05	\$ 127.80	\$ 4,212.25	\$ 12,827.26
22	\$4,340.05	\$ 96.20	\$ 4,243.85	\$ 8,583.42
23	\$4,340.05	\$ 64.38	\$ 4,275.67	\$ 4,307.74
24	\$4,340.05	\$ 32.31	\$ 4,307.74	\$ 0.00

Tabla 6-Tabla de amortización

Teniendo en cuenta que la población de Idaho al 2023 es de 1,9 millones de habitantes con una tasa de crecimiento del 2,1% y una población en su mayoría alrededor de los 38-47 años se determinó la siguiente proyección por medio de regresión (modelo matemático) en los cuales en su mayoría muestran un ajuste cercano a 1, lo que permite que el modelo explique gran parte de la variación de los datos:

4.1.4 Proyección de ventas

4.1.4.1 COMMERCIAL GL

Commercial GL

Años	Precio	Cantidad	Tiempo
2019	\$ 1,260.45	150	1
2020	\$ 697.10	200	2
2021	\$ 880.47	230	3
2022	\$ 1,043.01	300	4
2023	\$ 1,700.69	370	5

Tabla 7-Ventas de Commercial GL 2019-2023

CANTIDAD

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de corr	0.9892034624
Coefficiente de dete	0.9785234899
R ² ajustado	0.9713646532
Error típico	14.60593487
Observaciones	5

ANÁLISIS DE VARIANZA

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	29160	29160	136.6875	0.001344485214
Residuos	3	640	213.3333333		
Total	4	29800			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95,0%</i>
Intercepción	88	15.31883372	5.744562647	0.01047708876	39.24863421	136.7513658	39.24863421
Variable X 1	54	4.618802154	11.69134295	0.001344485214	39.30091015	68.69908985	39.30091015

Ilustración 3-Regresión Commercial GL

Periodo	6	7	8	9	10	11
Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Precio	\$ 1,484.26	\$ 1,606.90	\$ 1,729.53	\$ 1,852.17	\$ 1,974.81	\$ 2,097.45
Cantidad	412	466	520	574	628	682
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	611,514.30	748,813.54	899,357.68	1,063,146.72	1,240,180.66	1,430,459.50

*Tabla 8-Proyección de ventas Commercial GL 2024-2029***4.1.4.2 HO3****HO3**

Años	Precio	Cantidad	Tiempo
2019	\$ 1,296.56	335	1
2020	\$ 1,602.46	325	2
2021	\$ 1,692.12	380	3
2022	\$ 2,011.92	365	4
2023	\$ 2,096.05	505	5

Tabla 9-Ventas de HO3 2019-2023

PRECIO
Resumen

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente	0.9817038646
Coefficiente	0.9637424777
R ² ajustado	0.951656637
Error típico	71.12384208
Observaciones	5

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Medio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	403380.1765	403380.1765	79.74145095	0.002962630039
Residuos	3	15175.80274	5058.600912		
Total	4	418555.9793			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95.0%	Superior 95.0%
Intercepción	1137.291653	74.59531489	15.24615392	0.000612779583	899.8960684	1374.687237	899.8960684	1374.68723
Variable X 1	200.8432664	22.49133369	8.929806882	0.002962630039	129.2658046	272.4207282	129.2658046	272.420728

Ilustración 4-Regresión HO3

Periodo	6	7	8	9	10	11
Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Precio	\$ 2,342.35	\$ 2,543.19	\$ 2,744.04	\$ 2,944.88	\$ 3,145.72	\$ 3,346.57
Cantidad	496	534	572	610	648	686
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	1,161,806.22	1,358,065.87	1,569,589.61	1,796,377.44	2,038,429.36	2,295,745.36

Tabla 10-Proyección de ventas HO3 2024-2029

4.1.4.3 INTERNATIONAL HEALTH

International Health

Años	Precio	Cantidad	Tiempo
2019	\$ 3,889.01	15	1
2020	\$ 2,703.79	35	2
2021	\$ 2,189.43	20	3
2022	\$ 3,011.49	19	4
2023	\$ 2,625.89	74	5

Tabla 11-Ventas International Health 2019-2023

CANTIDAD
Resumen

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correl.	0.6621143523
Coefficiente de determ	0.4383954155
R ² ajustado	0.2511938873
Error típico	21.07763428
Observaciones	5

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Medio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	1040.4	1040.4	2.341836735	0.223434012
Residuos	3	1332.8	444.2666667		
Total	4	2373.2			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95.0%	Superior 95.0%
Intercepción	2	22.10640933	0.09047149948	0.9336146031	-68.35246069	72.35246069	-68.35246069	72.35246069
Variable X 1	10.2	6.6653332	1.530306092	0.223434012	-11.01206502	31.41206502	-11.01206502	31.41206502

Ilustración 5-Regresión International Health

Periodo	6	7	8	9	10	11
Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Precio	\$ 2,218.36	\$ 1,996.50	\$ 1,774.65	\$ 1,552.79	\$ 1,330.94	\$ 1,109.08
Cantidad	63.2	73.4	83.6	93.8	104	114.2
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	140,200.09	146,543.16	148,360.39	145,651.77	138,417.31	126,657.00

Tabla 12-Proyección de ventas International Health 2024-2029

4.1.4.4 PERSONAL AUTO

Personal Auto

Años	Precio	Cantidad	Tiempo
2019	\$ 883.37	545	1
2020	\$ 965.82	600	2
2021	\$ 989.24	735	3
2022	\$ 1,023.80	760	4
2023	\$ 1,075.59	1085	5

Tabla 13-Ventas Personal Auto 2019-2023

PRECIO

Resumen

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente	0.9796906934
Coefficiente	0.9597938546
R ² ajustac	0.9463918062
Error típico	16.53287706
Observacion	5

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	medio de los cuadra	F	Valor crítico de F
Regresión	1	19575.08489	19575.08489	71.61545925	0.003463769905
Residuos	3	820.0080719	273.336024		
Total	4	20395.09296			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	inferior 95.0%	superior 95.0%
Intercepciór	854.8326809	17.33982775	49.29879888	0.00001837886994	799.6496101	910.0157516	799.649610	910.015751
Variable X1	44.24373954	5.228154779	8.462591757	0.003463769905	27.60541768	60.8820614	27.6054176	60.8820614

Ilustración 6-Regresión Personal Auto Precio

CANTIDAD

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente	0.9321727468
Coefficiente	0.86894603
R ² ajustad	0.8252613733
Error típico	87.92041856
Observador	5

ANÁLISIS DE VARIANZA

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Medio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	153760	153760	19.89133247	0.02098802742
Residuos	3	23190	7730		
Total	4	176950			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	373	92.21171292	4.045039271	0.02719845202	79.54117491	666.4588251	79.5411749	666.458825
Variable X 1	124	27.80287755	4.459970008	0.02098802742	35.51883507	212.4811649	35.5188350	212.481164

Ilustración 7-Regresión Personal Auto Cantidad

Periodo	6	7	8	9	10	11
Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Precio	\$ 1,120.30	\$ 1,164.54	\$ 1,208.78	\$ 1,253.03	\$ 1,297.27	\$ 1,341.51
Cantidad	1117	1241	1365	1489	1613	1737
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	1,251,369.65	1,445,192.72	1,649,988.25	1,865,756.22	2,092,496.63	2,330,209.50

Tabla 14-Proyección de ventas Personal Auto 2024-2029

Una vez identificadas las proyecciones con aproximación a la realidad, se procedió a realizar el Flujo de caja en base al Punto de Equilibrio obtenido con las proyecciones de ventas al estado de Idaho en el cual se puede reflejar las ventas proyectadas con los respectivos ingresos de Miami Insurance Brokers por la venta de las pólizas de seguro, de las cuales gana el 21.16% de la venta de cada una, al igual que los cobros que se realizan a crédito a los clientes por el 22%. Además del pago del capital amortizado anual el cual concluye al 2do año. Se ha estimado vender entre 25-33 pólizas mensuales para así generar una utilidad por sobre los costos de la ejecución del plan y que la expansión sea rentable a largo plazo.

4.1.5 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		
	Valor	
Costos Fijos	Anual	
Gastos de Contrato de Servicio de Terceros	\$5,120	
Gastos de Salarios (Adm. y Ventas)	\$36,000	
Gastos de Beneficios Sociales	\$1,860	
Gastos de Impuestos	\$2,160	
Gastos de Servicio de Mantenimiento	\$27,000	
Total Costos Fijos Anuales	\$72,140	
		Valor por póliza (venta de aproximadamente 25 al mes)
Costos Variables		
Gastos de Capacitación	\$12,000	\$40
Gastos de Promoción	\$9,360	\$31.20
Total Costos Variables por Póliza		\$71.20
Precio de Venta Promedio por Póliza	\$1,800	
Comisión por Póliza (21.16%)	\$380.88	
Costos Variables por Póliza	\$71.20	
Margen de Contribución por Póliza	\$309.68	
Punto de Equilibrio en Unidades (Pólizas)	233	
Punto de Equilibrio en Ventas (dólares)	\$419,400	

Tabla 15-Punto de equilibrio

4.1.6 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA - VENTAS A IDAHO							
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
Ventas	\$537,394.52	\$570,268.16	\$626,388.01	\$684,258.31	\$720,632.82	\$781,566.38	
Cobros de ventas a crédito	\$33,210.00	\$34,216.09	\$37,583.28	\$41,055.50	\$43,237.97	\$46,893.98	
Ingresos							
Ingreso por venta (21.16%)	\$113,712.68	\$120,668.74	\$132,543.70	\$144,789.06	\$152,485.90	\$165,379.45	
Ingreso por cobro de venta a crédito (22%)	\$7,306.20	\$7,527.54	\$8,268.32	\$9,032.21	\$9,512.35	\$10,316.68	
Total Ingresos	\$121,018.88	\$128,196.28	\$140,812.03	\$153,821.27	\$161,998.26	\$175,696.12	
Costos de Venta	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Utilidad Bruta	\$121,018.88	\$128,196.28	\$140,812.03	\$153,821.27	\$161,998.26	\$175,696.12	
Gastos Operativos							
Gastos por contrato de servicio de terceros	\$5,120.00	\$5,460.00	\$5,420.00	\$5,680.00	\$5,540.00	\$5,720.00	
Gasto salario Adm y Ventas	\$36,000.00	\$37,440.00	\$40,320.00	\$43,200.00	\$44,640.00	\$47,520.00	
Gasto de capacitaciones	\$8,000.00	\$6,450.00	\$7,000.00	\$6,730.00	\$7,020.00	\$7,240.00	
Gastos de beneficios sociales	\$1,860.00	\$1,860.00	\$1,860.00	\$1,860.00	\$1,860.00	\$1,860.00	
Gasto de impuestos	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00	\$2,160.00	
Gasto de promoción	\$8,004.00	\$8,570.00	\$9,360.00	\$9,510.00	\$9,840.00	\$10,430.00	
Gasto de servicio de mantenimiento	\$27,000.00	\$1,620.00	\$1,580.00	\$1,765.00	\$1,840.00	\$1,743.00	
Total gastos	\$88,144.00	\$63,560.00	\$67,700.00	\$70,905.00	\$72,900.00	\$76,673.00	
Flujo Operativo	\$32,874.88	\$64,636.28	\$73,112.03	\$82,916.27	\$89,098.26	\$99,023.12	
Ingreso No Operativo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Egreso No Operativo (Pago Interés)	\$6,708.70	\$2,452.51					
Flujo No Operativo	-\$6,708.70	-\$2,452.51	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Utilidad antes de Impuestos	\$26,166.18	\$62,183.77	\$73,112.03	\$82,916.27	\$89,098.26	\$99,023.12	
Impuestos	\$5,494.90	\$13,058.59	\$15,353.53	\$17,412.42	\$18,710.63	\$20,794.86	
Utilidad Neta	\$20,671.28	\$49,125.18	\$57,758.50	\$65,503.85	\$70,387.62	\$78,228.27	
Financiamiento Recibido							
(-) Préstamo	\$ 95,000.00	\$ -49,628.10	0				
(-) Amortización del Préstamo		\$ -45,371.90	\$ -49,628.10				
Flujo Neto Generado	-95000	-\$24,700.62	-\$502.92	\$57,758.50	\$65,503.85	\$70,387.62	\$78,228.27
Tasa	9%						
VAN	\$65,312.41						
TIR	13%						

Ilustración 8-Flujo de caja proyectado

El proyecto se muestra como rentable con una tasa interna de retorno del 13% sobre el 9% de la tasa de interés ofrecida por el banco, por lo que se decide optar por la expansión de la cartera de productos/servicios hacia los mercados del Oeste, en este caso a Idaho, EEUU.

CONCLUSIONES

Las bases teóricas e investigación del mercado de Idaho al cual Miami Insurance Brokers busca expandirse se muestra favorable con un entorno propicio, economía en crecimiento, baja tasa de desempleo y un marco regulatorio que nos permiten aprovechar las oportunidades del análisis MEFE y de las cinco fuerzas de Porter. La clave para superar desafíos como la alta competencia y el buscar diferenciación, se encuentra en crear una marca sólida y confiable, la personalización, innovación y relaciones sólidas con los clientes.

La estructura interna de Miami Insurance Brokers destaca por su enfoque estratégico en el mercado asegurador, donde resaltan fortalezas clave, como la capacitación continua y la eficiencia en la gestión de siniestros y pólizas, que contribuyen directamente a su estabilidad financiera. Sin embargo, ante desafíos como la variabilidad en las ventas y la dependencia tecnológica, es crucial que la empresa invierta en capacitación, optimice sus sistemas y desarrolle estrategias para mejorar la satisfacción del cliente para así desarrollar y asegurar un crecimiento continuo y sostenible.

Es importante la adaptación en la oferta de productos y servicios de Miami Insurance Brokers para satisfacer las demandas específicas del mercado de Idaho. La expansión exitosa dependerá no solo de aprovechar las fortalezas internas de la empresa, como su equipo capacitado y su enfoque colaborativo horizontal, sino también de enfrentar las debilidades con la implementación de nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia y permitan ofrecer productos personalizados y competitivos. Además de mantener un enfoque centrado en el cliente, brindando un servicio de alta calidad y atención personalizada con el fin de tener un ingreso efectivo en el mercado de Idaho.

La expansión de Miami Insurance Brokers a Idaho se presenta como un proyecto favorable, respaldado por el análisis financiero que proyecta una tasa interna de retorno del 13%, superando el costo de oportunidad y asegurando ganancias. Además, el flujo de caja proyectado indica que la empresa superará el punto de equilibrio necesario para cubrir sus costos fijos y variables, lo que respalda la viabilidad financiera de la expansión.

RECOMENDACIONES

Miami Insurance Brokers presenta debilidades ante la promoción de su cartera de productos/servicios, por lo que debe optar por ejecutar planes más allá de lo convencional o su zona de confort. En vista de ello, se deben fomentar programas de capacitación integral donde se de enfoque a la diferenciación y a una cultura basada en el cliente. La promoción y capacitación son puntos para trabajar de manera urgente para poder generar mayor valor de la empresa ante el mercado y así poder optar por una diferenciación ante los competidores, por medio del servicio ofrecido y/o productos. Actualmente se están implementando procesos que evalúan la satisfacción y aquello es un buen comienzo para poder generar un gran impacto en ventas y retención de clientes a largo plazo. Sin embargo, no es lo único ni debe ser la última acción ante un sector tan competitivo como lo es el de seguros.

REFERENCIAS

- AM Best. (2023). *Property/Casualty Research Best's Special Reports | Best's Commentaries*. AM Best. <https://web.ambest.com/ratings-services/industry-centers/property-casualty-insurance-information/property-casualty-research>
- ASSAL. (2019, November 17). *Principios básicos de los seguros y Marco común para la supervisión de los grupos aseguradores con actividad internacional*. International Association of Insurance Supervisors. Retrieved June 4, 2024, from https://www.iaisweb.org/uploads/2022/12/191115-IAIS-ICPs-and-ComFrame-adopted-in-November-2019_Espanol_Final_rev.pdf
- BBVA. (2022, June 20). *¿Qué son los gastos deducibles y qué tipos existen?* BBVA. Retrieved May 21, 2024, from <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-son-los-gastos-deducibles-y-que-tipos-existen/>
- BEA. (2024, Mayo 30). *Gross Domestic Product | U.S.* Bureau of Economic Analysis. <https://www.bea.gov/data/gdp/gross-domestic-product>
- Camargos, E. (2019, 08 22). *La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo*. CEPAL repositorio. Retrieved June 4, 2024, from <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content>
- DeLay, N., Chouinard, H., Walters, C., & Wandschneider, P. (2020, Marzo 24). *The influence of crop insurance agents on coverage choices: The role of agent competition*. Wikipedia. Retrieved Junio 4, 2024, from <https://doi.org/10.1111/agec.12576>
- Frewer, L. (2019, 02 14). *Aplicación de la comunicación de riesgos a las normas alimentarias y a las cuestiones relacionadas con la inocuidad de los alimentos*. Wikipedia. Retrieved May 29, 2024, from <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/b0deacb2-8a9f-4e45-ab48-ca4bdba7b5b0/content>
- Gutierrez, P. (2021, 09 26). *Distribution channels and growth strategies in Spanish insurance: from networks of agents to branch offices (1870–1940)*. Distribution channels and growth strategies in Spanish insurance: from networks of agents to branch offices (1870–1940). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00076791.2021.1979516>

- Healthcare financial management association. (2019, 10 02). *Comprensión de los precios de la salud: una guía del usuario*. Cuidado de la salud. Retrieved June 4, 2024, from https://www.ynhhs.org/-/media/Files/YNHHS/PDF/Billing-Fin-Asst/Understanding_Healthcare_Prices_A_Consumer_Guide_Spanish.ashx?_cfchl_tk=qvTrobUx5e.d1i4dk4CcuG_6924RKXnEmp0yA1Fm01Y-1717554412-0.0.1.1-3924
- Idaho Department of Insurance. (2023, March 28). *Administrative Rules • Regulation and Guidance • Idaho Department of Insurance*. the Idaho Department of Insurance. <https://doi.idaho.gov/information/regulation/rules/>
- Idaho Dept. of Labor. (2024, May 21). *Population Forecasts | Idaho Labor Market Information*. Idaho Labor Market Information. <https://lmi.idaho.gov/data-tools/population-projections/>
- Idaho Government. (2023, September 1). Welcome to the Idaho Department of Insurance. <https://doi.idaho.gov/>
- Idaho Legislature. (2024). *Title 41 Insurance - Idaho Statutes*. Idaho Legislature. <https://legislature.idaho.gov/statutesrules/idstat/title41/>
- International Association of insurance supervisors. (2019, November 17). *Principios básicos de los seguros y Marco común para la supervisión de los grupos aseguradores con actividad internacional*. International Association of Insurance Supervisors. Retrieved June 4, 2024, from https://www.iaisweb.org/uploads/2022/12/191115-IAIS-ICPs-and-ComFrame-adopted-in-November-2019_Espanol_-Final_rev.pdf
- Ivanishvili, M. (2023, 12 1). *Sustainable Insurance and Professional Liability: An Empirical Analysis*. European Journal of Sustainable Development. Retrieved May 29, 2024, from <https://drive.google.com/drive/folders/1MGZ3mvsrdmtoRy9533eIjyYWeFUIaEj8>
- Leon, N. (2018, April 12). *Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial*. Redalyc. Retrieved May 21, 2024, from <https://www.redalyc.org/pdf/280/28026992014.pdf>
- Madeiras, V., & Goncalves, L. (2019, 12 05). *La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo*. CEPAL repositorio. Retrieved May 21, 2024, from

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content>

- MAFRE. (2023, March 10). *INFORME INTEGRADO*. MAPFRE. Retrieved June 4, 2024, from <https://www.mapfre.com/media/accionistas/2022/informe-integrado-mapfre-2022.pdf>
- MAPFRE. (2020, 12 11). *Diccionario MAPFRE de Seguros*. Wikipedia, the free encyclopedia. Retrieved May 20, 2024, from <https://www.fundacionmapfre.org/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/agente-de-seguros/>
- Medrano, L. (2020, 10 5). *El papel de las agencias de seguros en la competencia entre compañías aseguradoras*. SciELO México. Retrieved June 4, 2024, from https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2008000200301
- Milika, S. (2021, 10 20). *INTERDEPENDENCE OF INSURANCE NEED AND DEVELOPMENT INSURANCE MARKETS*. Wikipedia. Retrieved May 29, 2024, from <https://drive.google.com/drive/folders/1MGZ3mvsrdmtoRy9533eIjyYWeFUIaEj8>
- Mohy ul din, S., Regupathi, A., & Abu-Bakar, A. (2017, Noviembre 6). *Insurance effect on economic growth – among economies in various phases of development*. Emerald Insight. Retrieved Junio 4, 2024, from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RIBS-02-2017-0010/full/html>
- Nacion, P. (2019, 09 22). *Arrepentimiento por el comportamiento posterior a la compra de un seguro médico*. Wikipedia. Retrieved May 29, 2024, from <https://drive.google.com/drive/folders/1MGZ3mvsrdmtoRy9533eIjyYWeFUIaEj8>
- NAIC. (2023, March 1). *NAIC Releases 2022 Market Share Data*. NAIC. <https://content.naic.org/article/naic-releases-2022-market-share-data>
- Núñez, R. (2021, 10 12). *Microeconomía III. Tema 7. Economía de la información*. OCW - Universidad de Cantabria. Retrieved June 4, 2024, from https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1653/course/section/1144/tema_07.pdf

- Pons, J. (2021, 09 26). *Distribution channels and growth strategies in Spanish insurance: from networks of agents to branch offices (1870–1940)*. Distribution channels and growth strategies in Spanish insurance: from networks of agents to branch offices (1870–1940).
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00076791.2021.1979516>
- Prokopjeva, E., Kuznetsova, N., & Kaladia, S. (2020, Noviembre 21). *Insurance market development and economic growth indicators: the study of relationship in the world*. Economic Annals-XXI. Retrieved Junio 4, 2024, from
<https://ea21journal.world/index.php/ea.V185-05/>
- Sanchez, M., & Cabay, P. (2017, 07 14). *El seguro de vida en Ecuador: un análisis comparativo*. Wikipedia. Retrieved May 20, 2024, from
<https://cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/83?articlesBySameAuthorPage=5>
- Sánchez-García, J. C. (2019). *Emprendimiento e innovación: Oportunidades para todos*. Editorial Dykinson, S.L.
- Servicios de Estudios de MAPFRE. (2017). *Elementos para la expansión del seguro en América Latina: un análisis de los determinantes del nivel de penetración del seguro*. Fundación Mapfre.
- Watson, W. (2020, 10 08). *Análisis del mercado de seguros de América Latina - 2020*. Analisis de los mercados de agencias de seguros. <https://www.wtwco.com/-/media/wtw/insights/2020/10/analisis-del-mercado-de-seguros-de-america-latina-2020.pdf>
- Yang, F. (2019, 09 23). *El efecto de la percepción del riesgo en la disposición a adquirir un seguro contra riesgos: un estudio de caso en la región del embalse de las Tres Gargantas, China*. Wikipedia. Retrieved May 29, 2024, from
<https://drive.google.com/drive/folders/1MGZ3mvsrdmtoRy9533eIjyYWeFUIaEj8>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Valverde Piedra, Estefano Ricardo** con C.C: #**0931358865** y **Viera Torres, Juan Andrés**, con C.C: #**0930692736** autores del trabajo de integración curricular: **Análisis de la competitividad y sostenibilidad de las ventas de una Agencia de Seguros para un nuevo Mercado** previo a la obtención del título de Licenciado en **Negocios Internacionales** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de integración curricular para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de integración curricular, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **23 de agosto de 2024**



f. _____
Valverde Piedra, Estefano Ricardo

C.C: **0931358865**



f. _____
Viera Torres, Juan Andrés

C.C: **0930692736**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de la competitividad y sostenibilidad de las ventas de una Agencia de Seguros para un nuevo Mercado		
AUTOR(ES)	Valverde Piedra, Estefano Ricardo Viera Torres, Juan Andrés		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Arias Arana Wendy Vanessa		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Economía y Empresa		
CARRERA:	Negocios Internacionales		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado Negocios internacionales		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	23 de agosto de 2024	No. DE PÁGINAS:	83
ÁREAS TEMÁTICAS:	Estudio de mercado, condiciones económicas, economía de mercado		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Demanda de seguros, potencial de mercado, sostenibilidad		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>Este proyecto se centra en analizar la competitividad y sostenibilidad de las ventas de Miami Insurance Brokers al considerar su expansión hacia un nuevo mercado. En un entorno caracterizado por intensa competencia, necesidad de inversión y regulaciones complejas, es esencial evaluar el impacto demográfico y económico local sobre la demanda de seguros. Los factores internos y externos que engloban la expansión de los productos/servicios de Miami Insurance Brokers al estado de Idaho se basaron en la evaluación del mercado objetivo, la estructura de la empresa y los productos y servicios en cuanto a las necesidades y capacidades de los clientes. El análisis del estado de resultados de la empresa, incluyendo proyecciones de ventas mediante punto de equilibrio, estimación de costos y flujo de caja proyectado. Las estrategias derivadas del FODA buscan trabajar las fortalezas internas, como recursos y capacidades explotables, las oportunidades externas incluyen la expansión en mercados emergentes y el aumento de la demanda de seguros especializados. Miami Insurance Brokers está en el deber de investigar y comprender el contexto de los mercados que lo rodean para crecer de manera progresiva y eficaz, respaldados por su larga trayectoria. Este trabajo busca garantizar la sostenibilidad y crecimiento de Miami Insurance Brokers en un sector competitivo, proporcionando una base sólida para decisiones estratégicas que maximicen su potencial en los mercados no explorados.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4	E-mail: estefano.valverde@cu.ucsg.edu.ec juan.viera@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: César Enrique, Freire Quintero		
	Teléfono: +593-4- +593 990090702		
	E-mail: cesar.freire@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			