



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Curso académico 2016 – 2017

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE VIABILIDAD DE GESTORÍA ALBERTO Y
EDUARDO: DIVERSIFICACIÓN COMO MEDIADORA
DE SEGUROS**

**VIABILITY PLAN, GESTORÍA ALBERTO Y EDUARDO:
DIVERSIFICATION AS INSURANCE MEDIATOR**

AUTOR: SERGIO BEDIA FERNÁNDEZ

DIRECTORA: ELISA PILAR BARAIBAR DIEZ

Septiembre de 2017

**PLAN DE VIABILIDAD DE GESTORÍA ALBERTO Y EDUARDO:
DIVERSIFICACIÓN COMO MEDIADORA DE SEGUROS**

1. Resumen.....	3
2. Introducción.....	4
3. Análisis del entorno.....	5
4. Estrategia comercial.....	9
5. Análisis técnico.....	15
6. Análisis económico-financiero.....	20
7. Estructura legal.....	24
8. Conclusión.....	24
9. Bibliografía.....	25

1. RESUMEN

1.1. RESUMEN DEL PROYECTO

El presente estudio es un plan de viabilidad personalizado para la empresa Alberto y Eduardo S.L., este analiza la viabilidad del proyecto de diversificación de la empresa anteriormente citada en la rama de los seguros, como mediadora de estos.

Alberto y Eduardo S.L. es una empresa con amplia experiencia en la gestión de diversos trámites. Ofrecía seguros como agente exclusivo hasta que en el año 2010 cesó esta actividad debido a un descenso de la rentabilidad, derivado de la reciente recesión económica. Actualmente se plantea retomar esta línea de negocio debido a una serie de factores explicados en plan, que pueden suponer una oportunidad de la aprovecharse para aumentar sus ingresos.

A continuación, en el plan veremos el análisis de diferentes apartados, todos ellos orientados a una conclusión final que determinará si la nueva línea de negocio propuesta es viable económicamente, en resumen, si aportará beneficio para la empresa.

1.2. PROJECT SUMMARY

This Project is a viability plan for Alberto y Eduardo company. The project analyzes the diversification of the company Alberto y Eduardo in the insurance sector, like insurance agent.

Alberto and Eduardo S.L. is a company with extensive experience in the management of many formalities. It offered insurance like exclusive agent until in 2010, it ended this activity because descended the profitability, derived from the recent economic recession. At present it is proposed to begin another time this line of business due to a number of factors explained in the plan, which may be an opportunity to increase its income.

Then in the plan we will see the analysis of different sections, all of them oriented to a final conclusion that will determine if the proposed of new line of business is viable, if it will bring benefit to the company.

2. INTRODUCCIÓN/PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

2.1. ORGANIZACIÓN

Alberto y Eduardo S.L. es una empresa ligada al mundo de los seguros desde su fundación en 1990, dejó de dar el servicio de mediación de seguros en el año 2010. Después de esto, la empresa continuó operando con todos los servicios que daba hasta esa fecha, exceptuando el de los seguros, entre los servicios que ofrece cabe destacar la asesoría fiscal, laboral y contable y la gestión de diversos trámites tanto en organismos públicos como privados. Su plantilla actualmente está compuesta por un total de 10 trabajadores entre los que se reparten las tareas diversificándose el trabajo, Para su nueva actividad relacionada con la mediación de seguros podrá utilizar su estructura legal actual sin modificaciones, y seguir operando como una S.L

También, Alberto y Eduardo s.l. será la empresa encargada de promover, gestionar y financiar el proyecto de la venta de seguros en exclusiva, esto se debe a que será la principal beneficiada con el comienzo de la nueva actividad.

Como promotora del nuevo proyecto será la encargada de fijar los objetivos, y tendrá el control y el poder de decisión en lo que este a su alcance en la nueva línea, además asumirá la responsabilidad frente a terceros. Por otro lado financiará el proyecto, aportando los recursos y medios necesarios, así como la tecnología que se requiera para llevarlo a cabo.

2.2. OBJETIVOS

Desde dentro de la empresa decidieron suprimir el servicio de mediación de seguros ya que se creyó que era mejor dejar de ofrecerlo debido a un descenso generalizado en los márgenes de beneficio y la intensa y nueva competencia en páginas web. Por otro lado, las compañías aseguradoras exigen la realización de cursos formativos a los agentes de seguros, lo que hacía que los trabajadores tuviesen que dedicar aún más tiempo a esta tarea, y por consiguiente quitárselo a otras labores.

En los últimos años el número de mediadores de seguros está aumentando, manteniendo un crecimiento lineal, el cual parece no estar afectado por los últimos coletazos de la reciente recesión económica (Expansión 2016). Esto contrasta con la previsión de los expertos que hace unos años auguraban que la crisis iba a suponer un golpe muy duro para este sector. Por otro lado los especialistas creen que este sector se encuentra en un cambio constante y que en un futuro próximo la clave será segmentar el negocio para llegar al cliente final.

A pesar de haber dejado la actividad hace años, Alberto y Eduardo S.L. se plantea reanudarla dentro de una estrategia de diversificación, ya que el sector de los seguros y en especial el de los agentes está experimentando un ligero y progresivo repunte. Por otro lado cabe destacar que el número de clientes de la empresa ha aumentado

notablemente desde el año 2010, por lo que tendremos un número de clientes potenciales a nuestro alcance bastante mayor que el que se tenía cuando cesó la actividad de mediación de seguros.

El presente TGF tiene como objetivo analizar si es viable que Alberto y Eduardo S.L. reanude la actividad de la mediación de seguros, y si es así, determinar la estrategia que debe seguir para hacerlo de la forma más satisfactoria posible.

Para conseguir este objetivo, se plantea este plan de viabilidad. En este se analizará el entorno y la posición de la competencia. También es necesario conocer el público al cual tratará de satisfacer con la nueva línea de negocio, así como la estrategia de distribución, comunicación, precios y coste.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

En cuanto al análisis de mercado voy a centrarme principalmente en la comunidad de Cantabria, ya que es el rango en el que generalmente opera Alberto y Eduardo S.L. Los datos macroeconómicos de Cantabria tienen similitud en gran parte con la tendencia económica de España, ya que ambas se encuentran en una progresiva pero lenta recuperación económica derivada de la gran crisis que tuvo lugar entre los años 2008 y 2013, en los que esta azotó gravemente a la economía.

Entorno genérico

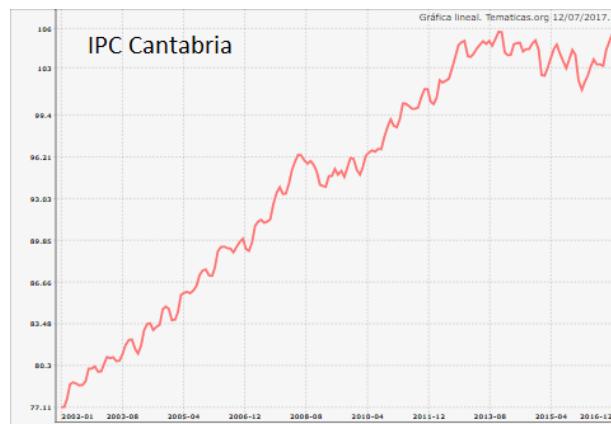
Para empezar hay que decir que el PIB de Cantabria en el año 2015 fue de 12.172 millones de euros, esto hace que se sitúe en el puesto 16 de las economías de España por volumen de PIB. Por otro lado el PIB per cápita, que es un buen indicador de la calidad de vida en 2015 llegó a 20.847€ en Cantabria, frente a los 24.000€ de PIB per cápita de España (Datos macro), esto hace que ocupe el noveno puesto del ranking del PIB per cápita de España.

El IPC en Cantabria se encuentra estancado prácticamente desde 2013, ha tenido fluctuaciones positivas y negativas, pero no consigue despegar y salir del rango en el que se encuentra. La tasa de variación en el último mes de mayo se situó en +1.9%, idéntica a la de España, pero siete decimas por debajo de la del mes anterior en nuestra comunidad.

Tabla 3.1 Evolución anual del PIB en Cantabria 2006-2015. Fuente: Datosmacro

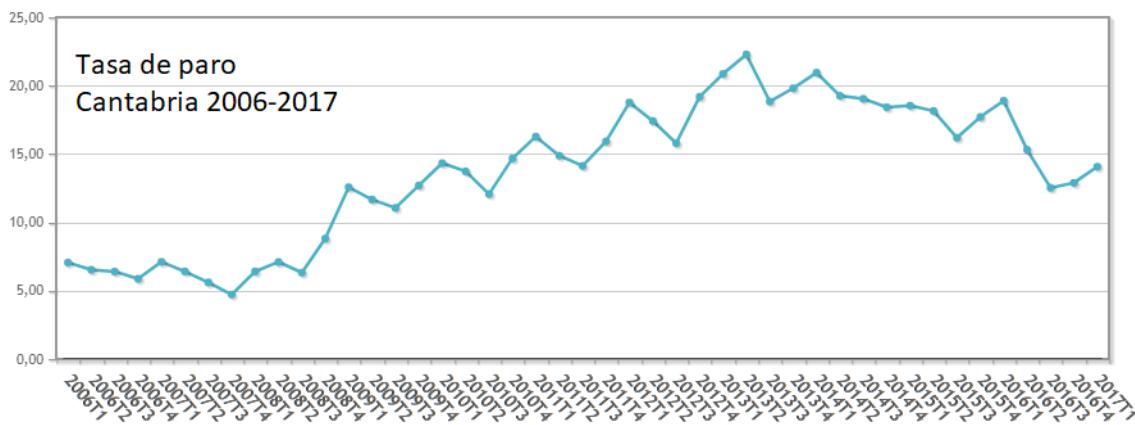
Fecha	PIB Mill. €	Crecimiento PIB (%)
2015	12.172M.€	2,6%
2014	11.864M.€	1,0%
2013	11.757M.€	-3,7%
2012	12.115M.€	-2,8%
2011	12.592M.€	-2,5%
2010	12.826M.€	-0,5%
2009	12.810M.€	-3,8%
2008	13.279M.€	0,7%
2007	12.846M.€	2,9%
2006	11.976M.€	3,0%

Tabla 3.2 Evolución del IPC en Cantabria 2006-2015. Fuente: Datosmacro



Continuando con el entorno genérico también hay que mencionar la tasa de paro, que es otro de los grandes indicadores de la economía. Recientemente la tasa de desempleo tocó techo el segundo trimestre de 2013 donde llegó al 22,28% desde entonces la tendencia ha sido descendente con diversas fluctuaciones. En el primer trimestre del presente año la tasa fue del 14,07%, más de 4 puntos por debajo de la media nacional (INE 2017).

Tabla 3.3 Evolución anual de la tasa de paro en Cantabria 2006-2017. Fuente: INE



Fuente: INE 2017

Y para finalizar con el entorno genérico, cabe destacar que datos actuales tan esperanzadores tanto para la comunidad de Cantabria como para España hacen que este sea un buen momento para inversión en nuevos proyectos, por lo que en mi opinión la empresa Alberto y Eduardo S.L. se encuentra en un momento clave para

retomar la actividad de mediación de seguros, pudiendo aprovecharse de las oportunidades que ofrece la reciente reactivación económica.

Entorno específico

Para analizar el entorno específico utilizaré el modelo de las 5 fuerzas de Porter, ya que es bueno para calcular la rentabilidad de una empresa con el fin de ver el valor actual de la empresa y la proyección a futuro. Las 5 fuerzas de Porter son una de las herramientas de marketing más usadas en todo el mundo y están pensadas para dar un apoyo a los negocios y las empresas que quieran conseguir sacar el máximo rendimiento a su empresa en un buen tiempo (5fuerzasdeporter 2017)

Este análisis lo realizaremos a nivel autonómico ya que es donde nuestra empresa va a operar de forma habitual.

Competencia actual

La competencia actual dentro del sector de los seguros es muy elevada, esto se debe a la gran oferta que existe actualmente. Hay que destacar que recientemente la competencia se ha centrado en los precios, intentando ofrecer el más bajo, lo que en muchos casos esto ha derivado en una pérdida de los principios técnicos (Creación de empresa 2017).

Como competidores directos tenemos a los corredores de seguros, los agentes de seguros y a los agentes de seguros exclusivos, en los que nos incluimos. En la siguiente tabla se muestran las diferencias entre ellos.

Tabla 3.4 Diferencias entre agente exclusivo, no exclusivo y corredor de seguros.
Fuente: elaboración propia.

	Relación contractual con la seguradora	Exclusividad con una única aseguradora	Obligación de dar varios presupuestos
Agente exclusivo	Si	Si	No
Agente no exclusivo	Si	No	No
Corredor	No	No	Si

También tenemos que hablar de los buscadores de seguros de internet, que cada vez son más debido a la demanda que estos reciben. La principal ventaja que tenemos sobre estos es que nosotros tenemos un trato directo y personalizado con cada uno de nuestros clientes.

Según el colegio oficial de mediadores de seguros de Cantabria, en Cantabria hay 37 agentes de seguros exclusivos colegiados, pero la colegiación no es obligatoria, así que esto no es un número realmente representativo del total de agentes de seguros exclusivos, del que no hay datos oficiales. También hay 18 corredores de seguros colegiados y 32 corredurías de seguros (Mediadores de seguros de Cantabria 2017), esto tampoco es un número representativo del total, ya que como sucede con los

agentes exclusivos solo son una pequeña parte los que están colegiados, estos suelen coincidir con los agentes de seguros exclusivos y las corredurías más especializadas.

Son 54 las principales aseguradoras que trabajan con agentes de seguros y con agentes de seguros exclusivos, entre ellas se pueden destacar Mapfre, Allianz, Axa... Por otra parte son aproximadamente 46 el resto, aquí se incluyen mutuas y aseguradoras que tienen un menor nivel de importancia en cuanto a la contratación de agentes de seguros y agentes de seguros exclusivos, como puede ser Línea Directa que es la primera aseguradora en España y Cantabria por venta directa.

Competidores potenciales

El principal competidor potencial que se nos presenta es la mediación de seguros vía web, en páginas como: Rastreator.com, Acierto.com, Kelisto.es, Seguros.es... Este es un tipo de negocio que está al alza, y que ha aumentando notablemente en los últimos años. Como ventaja principal que tiene es que se puede consultar el precio de la póliza por internet, lo que por lo general es más cómodo para el cliente. La persona que realiza la consulta tampoco tiene ningún tipo de compromiso, ya que no tiene la presión que puede llegar a ejercer un mediador cuando se trata con él en persona. Por el contrario el principal inconveniente es que no eres atendido por una persona y esto hace que el trato no sea totalmente personalizado y que la atención al cliente generalmente sea peor.

Poder de negociación con proveedores

Uno de los problemas de este sector es que al estar tan estandarizados los contratos la negociación se ciñe básicamente al precio, debido a que las características de las pólizas son muy similares entre compañías, lo que en ocasiones genera una lucha de precios. Por eso la negociación con proveedores en este sector principalmente se basa en el número de pólizas que contratás con ellos, por lo que cuantas más realices con una compañía las comisiones y beneficios que se reciban por parte de esta serán mayores.

Poder de negociación con clientes

Debido a que solo actuaremos como mediadores, el poder de negociación que Alberto y Eduardo S.L. tiene con los clientes será reducido, se limitará a poder variar el margen de beneficio de cada póliza, ya que es la aseguradora la que fija el precio del seguro y no la empresa. El principal método de negociación dentro del sector de los seguros, al igual que en la mayoría de negocios es la rebaja del precio de la póliza, entre estas no suele haber diferencias significativas en sus características porque son prácticamente iguales o directamente iguales entre distintas compañías.

Productos sustitutivos

En la actualidad no existe un producto o servicio sustitutivo de los seguros, ya que estos satisfacen una necesidad específica y que ningún otro servicio puede aportar. Lo único por lo que pueden optar los clientes es no contratar un seguro en los ámbitos que este no sea obligatorio, arriesgándose a tener que atenerse a las consecuencias.

3.2. ANÁLISIS DAFO

A continuación voy a realizar un análisis DAFO de la empresa Alberto y Eduardo S.L. en cuanto a la nueva línea de negocio de los seguros, este análisis es una herramienta bastante útil para determinar tanto sus características internas (debilidades y fortalezas) como las externas (amenazas y oportunidades)

Tabla 3.5 Análisis DAFO Fuente: elaboración propia

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Origen Interno	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Precio superior al de la competencia en determinados casos.• Coste por servicio más alto	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• Empresa consolidada y con una firme trayectoria• Experiencia en el mundo de los seguros• Experiencia en emprendimiento y autoempleo• Ubicación geográfica• No es necesaria la contratación de más personal en un primer momento
Origen Externo	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">• Inseguridad de los clientes por el abandono de la actividad en 2010• Escaso margen de beneficios• Poca valoración del cliente por el trato personal ofrecido	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Número elevado de clientes de la empresa a los que se les puede ofrecer en servicio• Autofinanciación plena del proyecto• Contacto “cara a cara” con el cliente

4. ESTRATEGIA COMERCIAL

4.1. PÚBLICO OBJETIVO Y PERFIL DEL CLIENTE

Para empezar voy a hacer una breve descripción de lo que es el público objetivo o target: conjunto de personas con ciertas características en común al que se dirige una acción publicitaria (Ministerio de Educación, 2017). En nuestro caso se puede adaptar

a las personas o empresas que quieren y/o necesitan nuestro servicio de mediación de seguros.

Identificar o saber quién es nuestro público objetivo es una parte importante, ya que esto significa asegurarse que nuestros esfuerzos van en la dirección adecuada, también dependiendo del público objetivo nuestra estrategia a seguir en plan de marketing variará.

Para empezar el análisis tenemos que tener en cuenta el número de clientes de la empresa al que tenemos alcance directo, porque ya hacen uso de otro de servicio con la empresa Alberto y Eduardo S.L. A día de hoy no disponemos de un número exacto ya que hay clientes o empresas que no mantienen una relación duradera en el tiempo, y que solo han requerido un servicio o trabajo determinado en un momento puntual, y en principio no van a establecer una relación a largo plazo con la empresa. Un número aproximado de clientes al que se está dando servicio en el año actual es de unas 400 sociedades, 450 autónomos y unos 300 clientes particulares.

Por otra parte también hay que decir que no solo se ceñirá a este público, ya que no es imprescindible que los clientes potenciales de la venta de seguros mantengan actualmente una relación de trabajo con la empresa. El último año, antes del cese de la actividad se hicieron un total de 169 pólizas, teniendo en cuenta que el número de clientes era inferior al actual y que en ocasiones un mismo cliente contrataba varias pólizas, el porcentaje de clientes que contrataron este servicio fue aproximadamente del 9%. No disponemos del número de clientes que fueron a contratar un seguro sin tener ningún tipo de relación con la empresa, pero se puede decir que fue bajo, ya que la mayor parte o tenían otro servicio contratado o acudían a ella porque alguien les había comentado que se ofrecía este servicio.

Atendiendo al perfil del cliente, así como puede ocurrir en otros casos, no tendremos un prototipo establecido, ya que nuestra nueva línea de negocio se trata de la mediación de seguros, y esto es un servicio que no discrimina entre la población, ya que prácticamente puede ser requerido por cualquier persona. Entre las personas a las que no irá directamente dirigido el servicio incluiremos principalmente menores de edad. Esto se debe a que no es tan común que un menor de edad necesite este servicio. En cualquier caso, si hay un cliente que requiere nuestros servicios aunque no le incluyamos dentro de nuestro prototipo de cliente se le atenderá sin hacer distinciones, dando el mismo servicio que a cualquier otro.

En el caso de los seguros dirigirnos a un perfil de cliente específico ya sea por sexo, edad, ingresos, nivel de educación, estado civil... no es una opción interesante, ya que por poner un ejemplo un seguro de coche lo puede necesitar cualquier persona independientemente de sus características, ya que este es obligatorio y se exige tanto a jóvenes, mayores, mujeres, hombres, etc y si nos restringimos a un perfil en concreto perderíamos parte del mercado al que podemos llegar. En otros tipos de pólizas menos comunes si que los demandantes pueden estar un poco más encasillados en grupos.

4.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

En este apartado tendremos en cuenta las principales acciones a la hora de diseñar el servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor. En nuestro caso, la empresa Alberto y Eduardo S.L.

En este apartado poco podrá, hacer ya que depende casi por completo de Allianz (el análisis de las posibles aseguradoras se encuentra en el punto 4. Dentro del apartado de proveedores), aseguradora con la que estará vinculada. Respecto al servicio en lo que puede marcar la diferencia respecto a sus competidores es en la atención y el trato a sus clientes.

Por otra parte en cuanto a las características del producto-servicio nuestra empresa se encuentra algo limitada. Esto se debe a que la aseguradora utiliza contratos estándar para la vinculación de agentes de seguros, imponiendo parte de los derechos y obligaciones que se acuerdan en el contrato.

Dentro de los seguros que oferta Allianz podemos distinguir los siguientes:

Tabla 4.1 Seguros para particulares/Empresas Fuente: elaboración propia

Seguros para particulares

- Coche
- Ciclomotor
- Moto
- Vida
- Hogar
- Ahorro
- Furgonetas
- Jubilación
- Inversión
- Médicos
- Otros (pesca, caza...)

Seguros para empresas

- Autónomos
- PYMES
- Grandes empresas

4.3. ESTRATEGIA DE PRECIO

Al igual que en el apartado anterior en este nos veremos igualmente condicionados por la aseguradora con la que mantenemos la relación contractual, esto se debe a que nuestra empresa no marca los precios de las pólizas sino que esto lo hace la compañía. Alberto y Eduardo S.L. se limitará a variar el porcentaje de su comisión,

que es el beneficio que esta obtiene por la mediación, este porcentaje dependiendo del tipo de seguro (auto, casa, vida,...) puede variar desde un 15% hasta un 25% generalmente, aunque este porcentaje puede variar en determinados casos. Esto a nivel de campo en estrategia de precios se puede interpretar de la siguiente manera:

Si un cliente solicita presupuesto de una póliza de auto y la aseguradora nos pasa un presupuesto de 500€, aproximadamente la comisión que se recibirá por este seguro será de unos 65€, que será el rango con el que nuestra empresa podrá "jugar" con el precio. Esto es un rango muy reducido ya que de aquí hay que descontar la mano de obra del trabajador y diferentes gastos de teléfono y ordenador necesarios para la contratación de la póliza, por lo que el precio que podemos descontar de aquí es mínimo por no decir nulo. En este caso en concreto, el presupuesto que nos pasará Allianz será de 565€ precio final al cliente. En nuestro presupuesto como mediadores vendrá desglosada la comisión que vamos a recibir por tramitar esta póliza (65€). Estos 65€ serán aproximadamente la comisión media que se puede recibir por un seguro con estas características, dicha comisión que viene impuesta por la compañía aseguradora.

4.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

En primer lugar diremos que el objetivo principal de la promoción es aumentar las ventas, y la estrategia es el procedimiento a seguir para la obtener este objetivo. La promoción de los productos o servicios beneficia las empresas por la generación de demanda y a los consumidores por ofrecerles información de estos productos o servicios.

Dentro de la estrategia de promoción podemos distinguir dos fuentes de promoción distintas, la promoción propia por parte de nuestra empresa (Alberto y Eduardo S.L.) y la promoción por parte de la aseguradora con la que mantendremos la relación contractual (Allianz).

Por una parte dentro de la estrategia de promoción por parte de la aseguradora incluiremos principalmente la publicidad, esta se realiza mediante vallas publicitarias, patrocinio en diferentes actos y deportes, así como también en anuncios de televisión entre otros medios. Este tipo de promoción a nivel mundial en el caso de nuestra compañía la da prestigio y la afianza como una de las principales aseguradoras a nivel mundial lo que transmite confianza al consumidor. Este tipo de publicidad por parte de Allianz no conlleva un coste adicional para nosotros, pero nos resulta muy beneficiosa ya que promociona la aseguradora con la que trabajamos, lo que da una buena imagen de esta a nuestros clientes.

Figura 4.2 Carteles publicitarios de Allianz en un Gran Premio de Fórmula 1
Fuente: F1aldia



Por otra parte tenemos que hablar de la estrategia de promoción que realizará nuestra propia empresa. Para informar de nuestro nuevo servicio a los clientes, ya que en un principio serán principalmente clientes ya existentes, en un primer momento se les enviará un correo informativo explicando el nuevo servicio que se ofrecerá, este se enviará a todos los clientes que se encuentren en la base de datos de Alberto y Eduardo S.L., también se informará de este a los clientes cuando acudan a local de la empresa a realizar cualquier tipo de trámite y se incluirán en el local carteles informativos en los que se ponga de manifiesto la nueva actividad. Estas medidas tienen como objetivo principal informar del nuevo servicio, para que de esta forma sea cada vez más conocido y vaya aumentando la demanda progresivamente.

Ejemplo de correo informativo por parte de Alberto y Eduardo S.L. a sus clientes:

Buenos días,

Desde Gestoría Alberto y Eduardo S.L. queremos informarle que a partir de hoy ponemos en marcha un nuevo proyecto conjunto con Allianz, este se trata de un nuevo servicio de venta y tramitación de pólizas de seguros.



Para más información no dude consultar a nuestro personal.

Reciba un cordial saludo

Tabla 4.3 Tipos de promociones propias. Fuente: Elaboración propia.

Promoción propia	Inversión
Correo informativo	Tiempo destinado a la elaboración y difusión del e-mail
Información por parte del personal	Tiempo del personal dedicado a informar a los clientes
Publicidad y cartelería en el local	Proporcionado por la aseguradora

4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Cuando se habla de estrategia de distribución hablamos de la estrategia a seguir para poner un producto en mercado. Como lugar de venta y tramitación del nuevo servicio la empresa Alberto y Eduardo S.L. contará con el local donde tiene su sede y opera actualmente, utilizará este exclusivamente ya que no cuenta con más centros de trabajo.

Por otra parte si hablamos del método de distribución del nuevo servicio se efectuará también desde su sede, como nosotros actuamos de intermediarios utilizaremos este local para recibir a los clientes y tramitar las gestiones oportunas para el funcionamiento de la nueva línea de negocio.

4.6. DEMANDA

Para determinar la demanda aproximada se utilizarán diferentes datos, entre los más relevantes y que tomaré como referencia están las pólizas que se realizaron el último año en el que Alberto y Eduardo S.L. trabajó como agente de seguros exclusivo. También tendré en cuenta el tipo de clientes que tiene ahora nuestra empresa para determinar el tipo de póliza que se va realizar.

Como objetivo del nivel demanda en el primer año en que Alberto y Eduardo S.L. retome la actividad se fijará el número de pólizas que alcanzó el último año que ofreció este servicio, unas 169. Este será un dato aproximado que se tomará como referencia. Como ventajas u oportunidades para alcanzar este valor tenemos que hablar principalmente de que el número de clientes que tiene actualmente la empresa es mayor que el que tenía cuando cesó la actividad de mediación, por otra parte, como inconveniente hay que decir que al estar unos años sin ofrecer este servicio puede derivar en que los clientes hayan adoptado cierto rechazo inicial a contratar este servicio porque ya en una ocasión se suprimió.

Con la referencia de los tipos de póliza que se hicieron último año en que la empresa operó como agente y agrupando a los clientes actuales de la empresa en grupos de cliente objetivo por tipo de póliza podemos prever lo siguiente:

Aproximadamente el 70% de las pólizas que se realicen serán seguros de auto, motocicletas y ciclomotores, el 15% serán de caza y pesca, 10% de vida, y el 5% restante serán otro tipo de pólizas (accidentes, empresas,...). Estos datos son oficiales, y han sido aportados por la empresa Alberto y Eduardo S.L. los datos del precio medio de la póliza que aparecen en la tabla que está a continuación también han sido facilitados por la empresa.

Tabla 4.4 Demanda estimada Fuente: elaboración propia

Tipo de póliza	Cantidad	Precio medio	Cuantía total	Porcentaje medio	Ingresos
Auto, moto,...	118	382€	45.076	9%	4.056,84
Caza y pesca	25	12,5€	312,5	28%	87,50
Vida	17	337€	5.729	14%	802,06
Otros	9	251€	2.259	15%	338,85
TOTAL	169		53.376,5€		5.285,21€

Los datos anteriores son una estimación aproximada de la demanda tomando como referencia los datos anteriormente citados. En cuanto al porcentaje de crecimiento no me atrevo a dar una cifra exacta, ya que depende bastante del nivel de satisfacción del cliente y la competitividad de los precios, pero un buen objetivo sería un crecimiento anual de entre el 7-10% los primeros años, viéndose reducido progresivamente según avancen.

5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1. LOCALIZACIÓN

La localización de nuestra nueva línea de negocio se ubicará en el mismo sitio en el que la empresa Alberto y Eduardo S.L. viene desarrollando su actividad, esta se encuentra en la calle Madrid nº6, en Santander (Cantabria). Esta es la sede de la empresa y el lugar donde opera desde su fundación.

5.2. PROVEEDORES

En un primer momento se presentaban todas las aseguradoras del mercado como posible proveedor, pero posteriormente elegimos unas características concretas que creíamos que debía tener la aseguradora con la que se iba a trabajar.

La primera característica que pensamos que debía tener es una presencia a nivel global, que la haga conocida para la totalidad de los clientes potenciales, esto nos ahorrará la presentación de la aseguradora por nuestra parte a los clientes. Por otra parte, al tratarse de una empresa afianzada y con presencia en multitud de países también dará una buena imagen y sensación de solidez. Al adoptar esta medida descartamos gran parte de pequeñas aseguradoras con las que podríamos llegar a operar, algunas de ellas son: Lagun aro, Seguros Bilbao, Terránea, Mutua catalana de seguros...

En segundo lugar, y derivado del consejo del abogado de la empresa Alberto y Eduardo S.L. descartaremos las aseguradoras que pongan un exceso de trabas a la hora de hacerse cargo de un siniestro. Esto nos ahorrará tiempo tanto a nosotros como a nuestros clientes, ya que parte de las aseguradoras sistemáticamente reclaman a los clientes la cuantía monetaria de los partes de accidente para no hacerse cargo pago, en especial cuando se tratan de daños propios en los seguros denominados "a todo riesgo". Aquí, y derivado de experiencia de nuestro abogado excluiremos aseguradoras como: Línea directa, Liberty seguros, Verti...

Después de esta criba, para seleccionar aseguradoras que operen en España solo nos queda un grupo reducido, entre las que están: AIG, Zurich, Mapfre, Allianz y AXA

Para seleccionar una de estas aseguradoras ya tenemos que ir matizando características más concretas, por ejemplo la accesibilidad a una oficina física a la que acudir en caso de que sea necesario. Si aplicamos este condicionante en Santander suprimiremos las aseguradoras AIG y Zurich.

Después de toda esta selección nos quedamos únicamente con tres posibles compañías, estas son Mapfre, Allianz y AXA. Las características de las tres son prácticamente iguales en cuanto a condiciones del contrato, primas, comisiones, etc. Lo que nos hace decantarnos por una es que con Allianz la empresa Alberto y Eduardo S.L. ya trabajó como agente de seguros en el pasado. Con esta aseguradora nuestra empresa cuando cesó la actividad tenía una serie de bonificaciones y comisiones adicionales de las cuales nos guardarían parte de ellas si retomamos la actividad con esta.

Debido a todos los condicionantes anteriores creemos que la aseguradora más adecuada para la empresa Alberto y Eduardo S.L. es Allianz, por lo que elegiremos esta a la hora de hacer el contrato de agente de seguros exclusivo.

En el momento en que se firme el contrato de agente de seguros exclusivo pasaremos a formar parte de la compañía Allianz. Esta es una empresa alemana que tiene

presencia en multitud de países de todo el mundo, los últimos datos la atribuyen unos 185.000 puestos directos de trabajo, a esto habría que sumarle los indirectos, entre los que se encontraría nuestra empresa. Respecto a la organización la empresa Alberto y Eduardo S.L. tendrían trato continuo con alguna de sus filiales, las cuales se encuentran repartidas por multitud de sitios, y con la que formalizaría el contrato de agente de seguros exclusivo. La oficina de Allianz más cercana para Alberto y Eduardo S.L. es una que se encuentra en la calle calderón de la barca nº4 en Santander, aunque hay varias oficinas de Allianz repartidas por Santander y Cantabria en general.

5.3. RECURSOS HUMANOS

En este apartado creemos que lo más conveniente es que en un principio se enseñe a operar a dos trabajadores de la empresa con la aseguradora, de tal forma que si uno de estos se ausenta de su puesto de trabajo haya otro que pueda continuar con esta labor. Por otra parte, y teniendo en cuenta la demanda estimada que se ha calculado, con una pequeña parte de la jornada laboral de un trabajador sería suficiente para dar este servicio.

La forma más habitual de operar con la aseguradora es a través de la página web desde el área personal de la empresa, desde aquí se tramitarán prácticamente todos los seguros. El tiempo que se puede invertir en enviar un formulario con los datos aportados por el cliente es de 5-10 minutos, a esto habría que sumarle el tiempo que se ha empleado en atender al cliente ya sea en el lugar de trabajo o por teléfono. A partir de aquí si el cliente decide tomar la póliza habrá que añadirle más tiempo. Sumando todos los trámites que puede llevar un seguro estándar hablaríamos de una inversión de tiempo de aproximadamente 25-30 min en una póliza normal. Por lo dicho anteriormente y con la estimación de la demanda prevista, a corto plazo no sería viable contratar a un trabajador para que realice exclusivamente esta tarea.

Teniendo en cuenta los datos de las estimaciones tanto de la demanda como del tiempo que se invierte en cada póliza se puede llegar a la siguiente conclusión. Con una demanda estimada de 169 pólizas el primer año y 25 minutos empleados de media en cada en cada póliza, la suma total de tiempo es de 70 horas y 15 minutos. Los días trabajados por empleado al año son de 230 habiéndole quitado ya las vacaciones correspondientes. Todos estos datos nos dan un total de 20 minutos/día de media dedicados a la actividad de los seguros, para llevarla a cabo entre dos personas. Esto es el tiempo invertido en las pólizas contratadas, a esto habría que sumarle el tiempo invertido en consultas de clientes que finalmente no contratan el servicio.

También creemos que lo más conveniente para la empresa y los trabajadores es que una de las dos personas encargadas de realizar esta tarea sea el operario que llevó a cabo la actividad de los seguros hasta su cese, ya que este estará más familiarizado con actividad que otro que nunca la haya realizado. Aunque la actividad de mediación no requiere una formación avanzada específica sí que es necesario estar familiarizado

con ella. Para ello las aseguradoras imparten cursos de formación inicial y de formación continuada de asistencia obligatoria en el mayor parte de los casos.

5.4. COSTE FIJOS/VARIABLES

En cuanto a los costes, lo primero que tenemos que comentar es que al tratarse de una nueva actividad dentro de la empresa en vez de un negocio nuevo tendremos grandes ventajas en cuanto a los costes, ya que parte de ellos ya los tendremos cubiertos.

Primero comenzaremos hablando de los costes fijos. Aquí incluimos ordenador, luz, teléfono, internet y mano de obra como los costes más importantes. Todos ellos son costes actuales de la empresa, ya que por características de su actividad utiliza todos estos servicios, que son prácticamente básicos para cualquier negocio. El coste fijo que más aumentará para la empresa será el de mano de obra ya que periódicamente la aseguradora Allianz, al igual que muchas otras, realiza cursos de formación en los que la asistencia es obligatoria. A estos cursos a los cuales es imprescindible asistir, Alberto y Eduardo S.L. deberá enviar a un trabajador para cursarlos, ya que en caso contrario la compañía podría extinguir el contrato por el incumplimiento de obligaciones por parte de nuestra empresa.

En segundo lugar tenemos que hablar de los costes variables, en los que incluimos material de oficina y mano de obra. Al ser costes variables irán en función del volumen de la demanda. De los dos costes variables citados el que tendrá mayor variación y peso será el coste de mano de obra, ya que el material de oficina utilizado para mediación de seguros es mínimo y por tanto su coste es bastante bajo. Si tomamos una perspectiva a nivel de la empresa el coste de mano de obra de un trabajador será fijo, ya que este cobra un salario determinado al mes, pero si nos ceñimos a verlo desde un punto de vista exclusivo de la actividad de mediación podremos decir que el coste de mano de obra atribuible a la actividad de mediación es variable dependiendo del tiempo que se invierta en esta.

El coste de mano de obra aparece tanto en CF como en CV, esto se debe a que consideramos variable el tiempo que dedica el trabajador a realizar la actividad de mediación donde incluimos: consultas, formalización de pólizas, atención a los clientes... El coste que suponen los operarios para empresa o el salario que recibirán será el mismo (CF), ya que su salario no será variable según los seguros contratados. Pero internamente, para la empresa el coste dedicado a la actividad de los seguros variará en función del tiempo que dediquen sus empleados a esta.

Para finalizar hay que decir que los costes que conlleva la actividad al ir ligados en su totalidad con los que la empresa tiene ya actualmente, y teniendo en cuenta la demanda estimada calculada, no tendrán relevancia dentro de los costes totales de la empresa, ya que estos apenas sufrirán cambios. Por este motivo, los costes no son un dato relevante a la hora de planificar la viabilidad del proyecto.

5.5. TECNOLOGÍA

Como he comentado anteriormente la tecnología necesaria para la marcha de la nueva línea de negocio se basa en el uso de ordenador y teléfono. El ordenador principalmente se utilizará para conectarse vía web a la página de Allianz, y así acceder al área personal desde el cual tendremos acceso a todas las funciones de las que disponemos como agente de seguros exclusivo. También usaremos el ordenador para comunicarnos por correo electrónico con los clientes cuando sea necesario, por este medio podremos enviarles información y presupuestos.

Por otra parte, será muy importante el uso de teléfono, principalmente pensado para comunicarnos con los clientes, ya que este será nuestro medio más usado para contactar con ellos.

La página web con la que se operará con Allianz no será la oficial (www.Allianz.es), sino que se hará a través de otra de exclusiva para agentes de Allianz en la que habrá que introducir un usuario y una clave que nos proporcionará la aseguradora para operar en nuestro propio área personal y desde ahí realizar las gestiones y consultas pertinentes.

Figura 5.1 Página inicio clientes de Allianz (epacAllianz) Fuente: Allianz



Para finalizar con este apartado hay que decir que para llevar a cabo la nueva actividad no es necesaria una tecnología específica que requiera una gran inversión, sino que con medios habituales en cualquier empresa se puede desarrollar esta actividad.

5.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

En este apartado hay que decir que no tendremos un techo a corto plazo atendiendo a nuestra capacidad de producción. La demanda estimada no es tan elevada como para tener que hacer cambios notables en la estructura de la empresa. Esto se debe a que contamos con un equipo humano bastante amplio que no se verá gravemente

afectado por un aumento progresivo de la demanda. Pero en caso de una gran demanda, el primer paso sería contratar a un empleado que se encargue exclusivamente de esta tarea, pero en este momento con la estimación de la demanda realizada es prácticamente imposible conseguirlo a corto plazo.

Llegado el caso si es preciso se podría llegar a contratar a una persona que dedique su jornada laboral completa a la actividad de los seguros, para esto debería aumentar la demanda notablemente. En el apartado de recursos humanos se había estimado un cálculo del tiempo medio que se dedica a cada cliente de entre 25-30 minutos.

Si una jornada laboral a tiempo completo es de 8 horas diarias según los cálculos anteriores se podría llegar a dar servicio máximo de unos 18 presupuestos, pero a estas 8 horas hay que restarlas el tiempo que lleva la tramitación de incidentes, partes de accidentes, cursos de formación (cuando los haya),... por lo que haciendo un cálculo aproximado el número medio de presupuestos que se puede hacer en un día se situará en torno a 15.

En la situación actual teniendo en cuenta la demanda estimada no será necesario contratar a un trabajador con dedicación exclusiva a la tramitación de pólizas. Las pólizas previstas para el primer año son 169 y teniendo en cuenta que al cabo del año hay unos 260 días laborales el cálculo nos da que se harán 0,65 pólizas al día. Lo que en tiempo supondrá aproximadamente 15 min si lo distribuimos así.

Para llegar a contratar a una persona que se encargue exclusivamente de la actividad de mediación, aunque solo sea a media jornada, tendría que aumentar la demanda notablemente hasta llegar al menos a 6 pólizas diarias, de tal forma que el total de tiempo que se invierte en los seguros sea unas 3-4 horas, entre consultas, nuevas pólizas y gestión de las actuales.

6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

6.1. INVERSIONES

Al hablar de las inversiones hay que decir que al tratarse de un nuevo servicio o la totalidad de las inversiones que son necesarias para la nueva actividad ya se encuentran en la empresa, estas pueden ser: local, ordenador, material de oficina,..

Por otra parte hay que decir que el coste de darse de alta como agente de seguros exclusivo en Allianz, compañía que hemos escogido para operar con el nuevo servicio, es inexistente, ya que no hay ningún tipo de cuota inicial, ni tampoco periódica, así que en ese aspecto la inversión es de 0€.

Como conclusión de todo lo anterior se puede decir que la inversión para el nuevo servicio que va a ofertar Alberto y Eduardo S.L. es casi nula o cercana a los 0€.

6.2. FINANCIACIÓN

La totalidad de la financiación del proyecto queda a cargo de Alberto y Eduardo S.L., como he explicado en el punto anterior la inversión a realizar es insignificante, por lo que en un principio no será necesario pedir un préstamo para llevarla a cabo, sino que se realizará con capital propio de la empresa.

6.3. SISTEMA DE COBROS Y PAGOS

Empezaremos hablando de los cobros, aquí tenemos que decir que en la actividad de la mediación todos los cobros o ingresos se reciben por parte de los clientes, nosotros actuaremos como mediadores a la hora del cobro de las pólizas, ya que los clientes nos pagarán directamente, ya sea bien por transferencia, en cheque o en metálico.

En cuanto a los pagos, la empresa Alberto y Eduardo, los realizará directamente a la aseguradora, por transferencia bancaria. Estos pagos se realizarán automáticamente en el momento en que Alberto y Eduardo S.L. contrate una póliza para un tercero actuando como mediador.

Dentro de los pagos, un apartado muy importante es el de los gastos adicionales que genera la actividad y que hay que pagar mes a mes. Para llevar a cabo la nueva línea de negocio se necesitan ciertos servicios de los que ya dispone la empresa, porque son necesarios para otras actividades que desarrolla en la actualidad. Entre estos servicios hay que incluir: teléfono, internet, agua, luz y el más importante y costoso, el pago al trabajador. Todos estos servicios ya los tiene contratados actualmente la empresa, pero se pueden ver incrementados levemente con la nueva actividad.

6.4. RENTABILIDAD

Como he explicado anteriormente la comisión media que se recibe por la mediación de seguros es aproximadamente del 15% del total de la póliza, aunque depende de las características de esta, variando generalmente en un rango que oscila entre el 12% y el 25%.

La variación del porcentaje de la comisión se debe a diferentes características, entre las más importantes están: el tipo de seguro, la cuantía de este, las coberturas que ofrece y el margen de beneficio que queremos obtener. De estos tres factores depende principalmente la oscilación del margen de cada póliza.

Como la mayor parte de las pólizas que vamos a realizar se tratan de seguros de vehículos haremos un ejemplo de cómo puede variar la cuantía de la póliza y los márgenes dependiendo del tipo de seguro y las coberturas que ofrece.

La situación inicial es la de un conductor varón de 60 años de edad, como segundo conductor incluimos a otro varón de 30 años de edad. Quieren asegurar un vehículo marca Peugeot modelo 308 del año 2010, para uso particular. A

continuación se mostrarán diferentes alternativas dependiendo de las coberturas de la póliza:

Tabla 6.1 Comparativa entre tipos de pólizas Fuente: elaboración propia

Tipo de póliza	Total a pagar	Comisión	Porcentaje de beneficio
A todo riesgo	1.102€	103€	9,34%
A terceros + robo + incendio + lunas	735€	78€	10,61%
A terceros	693€	64€	9,23%

Los cálculos anteriores son para una comisión ajustada al tipo de seguro variando en función de sus coberturas y la cuantía de la póliza. El porcentaje de beneficio no va siempre en función del tipo de seguro como se puede ver en la tabla, sino que varía por diversos factores, entre los más importantes están los siguientes:

El tipo de seguro: este, en concreto se trata de un seguro de auto, en estos los márgenes habituales tanto de nuestra empresa como de la competencia varían habitualmente entre 7-14%. Este es el primer factor condicionante del porcentaje de beneficio.

Las coberturas: dependiendo de las coberturas que tenga el tipo de seguro (en este caso de auto) variará tanto el porcentaje de beneficio como la comisión. Generalmente cuantas más coberturas incluye un seguro más comisión se obtendrá de este, no pasa lo mismo si nos fijamos en el porcentaje de beneficio, que puede aumentar o disminuir dependiendo de las características propias de cada póliza. En este ejemplo en concreto se puede apreciar claramente que la diferencia entre el seguro "a terceros" y el seguro "a terceros + robo + incendio + lunas" afecta tanto a la comisión como al porcentaje de beneficio, derivado del aumento de las coberturas.

La cuantía de la póliza: generalmente, y en este caso en concreto la cuantía de la póliza es un condicionante tanto para la comisión a recibir, como para el porcentaje que esta supone. En el ejemplo, se puede ver que el porcentaje de beneficio entre "a terceros + robo + incendio + lunas" y "a todo riesgo" disminuye, aunque las coberturas de "a todo riesgo" son mayores. Esto se debe a que la cuantía del seguro ha aumentado notablemente y al aumentar en tanta cantidad el porcentaje de beneficio disminuye generalmente en este tipo de pólizas, pero la comisión sigue aumentando.

Personalización de la póliza: es otra característica importante a tener en cuenta, ya que cuanto más adaptada a cada cliente sea la póliza, generalmente más aumentará la comisión y el porcentaje de beneficio de esta.

6.5. UMBRAL DE RENTABILIDAD

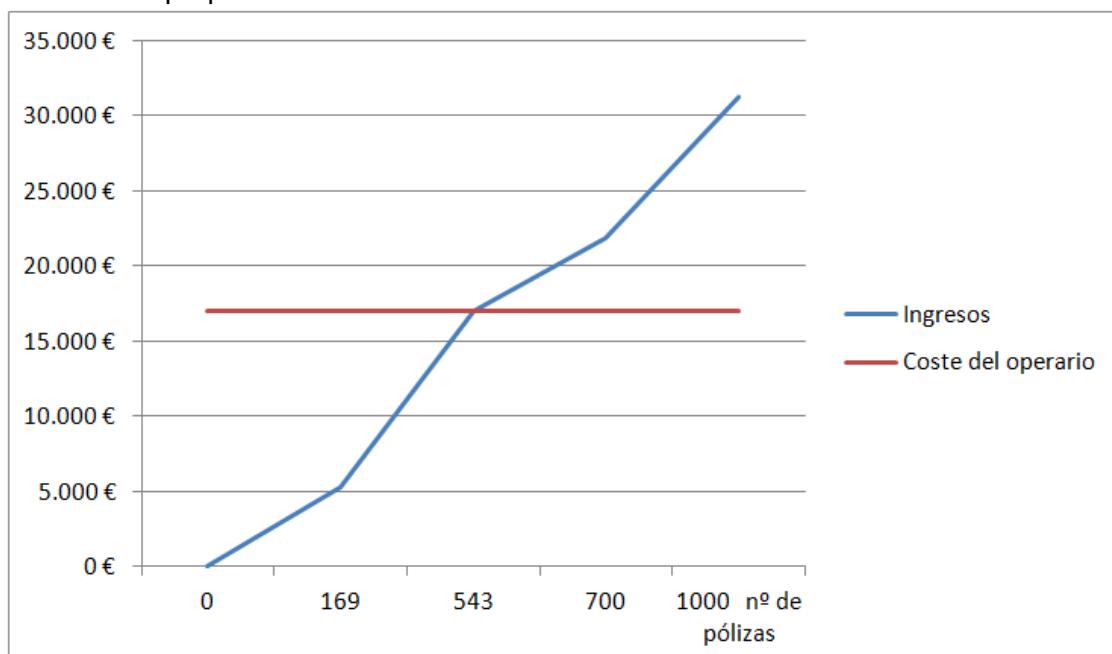
Es difícil calcular el umbral de rentabilidad del nuevo servicio ya que como hemos comentado en los apartados anteriores gran parte de los gastos o costes ya forman parte de los que tiene actualmente Alberto y Eduardo S.L.

Al no tener ningún coste fijo imputable directamente a la actividad de los seguros se puede decir que la cantidad de seguros que se debe vender para cubrir gastos es cercana a 0. El mayor coste que tendrá la empresa será el de promoción, aunque este tampoco es obligatorio si no se quiere, ya que dentro de este el coste más importante es el de personal.

Para hacer una estimación aproximada del número de pólizas que se pueden hacer actualmente hay que empezar por recordar que como ya se ha comentado en un primer momento se destinarán a dos trabajadores a la actividad de los seguros. Así que en principio solo tendremos en cuenta a esos dos trabajadores para el cálculo de la demanda máxima. Se estimamos que ajustando la jornada de trabajo estrictamente a 8 horas de trabajo diarias el tiempo ocioso del que dispone cada trabajador podría ser de unos 30-45 minutos, que multiplicado por 2 sería de 1-1,5 horas, por lo que si cada póliza lleva entre unos 25-30 minutos se podrán realizar de 3 a 4 consultas. Insisto en que esto es teniendo en cuenta que esta actividad solo la van a desarrollar 2 operarios del total de la plantilla, por lo que en un momento dado el número de pólizas a realizar podría aumentar si más trabajadores actuales comienzan a realizar esta tarea.

En el caso de que se llegase a contratar a otra persona el salario neto para el trabajador de 1.000€ y 14 pagas. El coste para la empresa sería de 17.000€ anuales. Sí para una demanda de 169 pólizas los ingresos son de 5.285,21€, para cubrir los gastos del trabajador haría falta vender unas 543 pólizas de seguros. Vendiendo este número de pólizas se cubrirán los costes de mano de obra del trabajador con dedicación exclusiva a la actividad de los seguros, pero el beneficio para empresa sería de 0€. Para calcular el umbral de rentabilidad no he tenido en cuenta el resto de costes (luz, teléfono,...) ya que son prácticamente insignificantes.

Tabla 6.2: Umbral de rentabilidad con un operario exclusivo para la actividad. Fuente: Elaboración propia



Como conclusión de lo anterior, hay que decir que en un primer momento no es factible contratar a un trabajador para que realice exclusivamente la tarea de mediación de seguros, ya que la demanda estimada es incluso menos de la mitad de la que sería necesaria para cubrir los gastos de mano de obra de un operario con dedicación exclusiva a esta con un contrato a jornada completa. Aún con la demanda actual estimada no sería posible contratar a un trabajador a media jornada, seguiría siendo inviable económicamente. Por tanto a corto plazo la contratación de un operario que realice exclusivamente esta tarea es impensable desde un punto de vista económico.

7. ESTRUCTURA LEGAL

7.1. TRÁMITES

El trámite más importante que deberá realizar Alberto y Eduardo S.L es la formalización del contrato de agente de seguros exclusivo que firmará con Allianz, y que le dará derecho a operar en el ámbito de los seguros. Este le podrá realizar en cualquier sucursal de Allianz con derecho a la subcontratación. En cuanto a las características del contrato, se trata de un contrato estándar que tiene la aseguradora, mínimamente modificable en pequeños matices. Esto se debe a que son contratos estándar que se envían desde la central y que las sucursales no tienen poder para modificar.

8. CONCLUSIÓN

Como resultado del plan de viabilidad, es posible concluir afirmando que el proyecto analizado es viable para la empresa Alberto y Eduardo S.L., esto se puede decir una vez examinados exhaustivamente, y uno a uno los diferentes apartados del plan.

Cabe destacar una serie de factores que hacen viable el proyecto; el primero es el repunte económico generalizado que también afecta a la rama mediación de seguros; en segundo lugar, hay que decir que los costes exclusivamente asociados a esta actividad son prácticamente nulos; en tercer lugar, tendrá unos ingresos comedidos pero debido a los costes prácticamente inexistentes gran parte de estos ingresos serán beneficios; en cuarto lugar, la empresa cuenta con los medios tanto humanos como tecnológicos para el desarrollo de esta actividad; en quinto lugar, al ser tan escasa la inversión la podrá financiarla con fondos propios; por último, en sexto lugar, la estructura legal de la empresa no tendrá variación alguna, ya que no es necesaria.

Como conclusión en cuanto a ingresos hay que decir que según la demanda estimada tendrá unos ingresos de 5.285,21€ correspondiente a 169 pólizas, lo que da un beneficio de 31,27€/seguro y una comisión media del 9,92% del total de la póliza.

En cuanto al apartado de los costes, hay que destacar que los costes que conlleva la actividad al ir ligados en su totalidad con los que la empresa tiene ya actualmente, y teniendo en cuenta la demanda estimada calculada, no tendrán relevancia dentro de los costes totales de la empresa, ya que estos apenas sufrirán cambios. El mayor coste sería el de mano de obra directa que se estimó en unos 25 minutos/póliza. Si realizamos el cálculo de 169 pólizas en aproximadamente 260 días laborales que tiene un año, nos da un resultado de 0,65 pólizas/día, lo que supone unos 17 minutos de media al día. Esta regla no se cumple estrictamente, ya que habrá días que se deberá dedicar más tiempo a esta actividad y otros en los que no será necesario realizar ningún trabajo de esta.

Con un tiempo medio invertido de 25 minutos/seguro y con una demanda estimada de 169 pólizas el tiempo total que se dedicará a esta actividad será de unas 71 horas/año. El coste medio para la empresa de una hora de un trabajador es de 14€, por lo que el coste total del trabajador para esta actividad en concreto será de unos 1000€/año.

Con los datos anteriores de ingresos y gastos podemos decir que el beneficio estimado será de aproximadamente 4.285€ el primer año, aumentando en los años posteriores.

Por lo anteriormente citado se recomendará a la empresa Alberto y Eduardo S.L. que afronte el proyecto propuesto en el campo de la mediación de seguros, ya que este aportará beneficios económicos a la empresa, los cuales continuarán aumentando con el trascurso del tiempo.

9. BIBLIOGRAFÍA

Expansión. 2016. [Consulta: 10 de julio de 2017]. Disponible en:
<http://www.expansion.com/agencia/efe/2016/04/07/21842122.html>

Wordpress. 2009. [Consulta: 20 de julio de 2017]. Disponible en:

<https://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/11/17-el-sector-y-la-competencia.pdf>

Creación de empresas. 2017. [Consulta: 20 de julio de 2017]. Disponible en:

<http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/analisis-del-mercado>

Seguros.es. 2017. [Consulta: 27 de julio de 2017]. Disponible en:
<http://www.seguros.es/companias.html>

Mediadores de seguro de Cantabria. 2017. [Consulta: 6 de agosto de 2017]. Disponible en:

<http://www.mediadoresdesequrosdecantabria.com/>

Plan de viabilidad: Gestoría Alberto y Eduardo S.L.

Datos macro. 2016. [Consulta: 9 agosto de 2017] Disponible en:

<http://www.datosmacro.com/ccaa/cantabria>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA. 2017. [Consulta 21 de julio de 2017]. Disponible en:

<http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3996>

5 fuerzas de Porter.2015. [Consulta: 22 de julio de 2016]. Disponible en:

<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Ministerio de educación. (2017). [Consulta: 3 de agosto de 2017]. Disponible en:

<http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque7/pag2.htm>

Epac Allianz. (2017). [Consulta 21 de agosto de 2017]. Disponible en:

<https://www.allianz.es/area-privada>