



**TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE GRADUACION PARA OPTAR POR EL GRADO DE BACHILLER  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE  
LA SOCIEDAD DE SEGUROS DE VIDA EN TURRIALBA**

ELABORADO POR:

NOEMY HERRERA VEGA

PROFESORA GUÍA:

M.B.A. HAYDEE TIFFER

SAN JOSE, NOVIEMBRE DEL 2012

*A mi ángel.*

*Quién me acompañó estos últimos 4 meses y*

*estará el resto de mi vida.*

*Jorge y Rosemary mis padres.*

*Dos personas maravillosas que me dieron todo y les debo lo que soy.*

*Le agradezco primeramente a Dios porque sin Él no hubiera podido llegar hasta dónde estoy ahora.*

*A mi familia por el apoyo y la paciencia hasta el día de hoy.*

*Mis compañeros de la Universidad, quiénes se convirtieron en mis amigos, por todos los momentos en vela y de risas, por la ayuda desde el inicio hasta el fin de este largo camino.*

*A los profesores del TEC que realmente transmitieron sus conocimientos, muchos de ellos increíbles profesionales.*

*Para la Sociedad de Seguros de Vida, institución que no solo me dio la oportunidad de desarrollar el proyecto, sino que permitió hacer más de dos años crecer como persona y profesional.*

# ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	i
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
FICHA TÉCNICA.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: IDENTIFICACIÓN.....	2
GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Misión .....	5
1.3. Visión .....	5
1.4. Objetivos Institucionales .....	5
1.5. Políticas Institucionales.....	6
1.6. Valores Institucionales .....	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
3. OBJETIVOS .....	7
3.1. General.....	7
3.2. Específicos.....	7
4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	8
5. RECURSOS DISPONIBLES .....	9
6. ACTORES INVOLUCRADOS (MATRICES) .....	11
7. ALCANCES .....	12
8. LIMITACIONES .....	12
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE IDENTIFICACIÓN .....	12
9.1. Conclusiones .....	12

9.2. Recomendaciones .....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	14
1. ADMINISTRACIÓN.....	15
1.1. Definición .....	15
1.2. Funciones de la administración.....	16
1.3. Importancia de la administración .....	16
2. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS .....	17
3. ETAPAS DE UN PROYECTO .....	18
3.1. Generación de la idea .....	18
3.2. Estudios de preinversión.....	18
3.3. Inversión para la implementación del proyecto.....	19
3.4. Puesta en marcha y operación .....	19
4. ALCANCES DE UN PROYECTO .....	19
4.1. Estudio Comercial o de Mercadeo .....	19
4.2. Estudio Técnico.....	20
4.3. Estudio Financiero .....	20
4.4. Estudio Organizacional- Legal .....	22
4.5. Estudio Ambiental .....	23
5. EVALUACIÓN SOCIAL DE PROYECTOS.....	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	25
1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	26
1.1. Exploratorio .....	26
1.2. Descriptiva .....	26
2. FUENTES Y SUJETOS DE INVESTIGACIÓN .....	27
2.1. Fuentes .....	27
2.2. Sujetos .....	27
3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.1. Entrevista .....	28
3.2. Cuestionario .....	28
4. DISEÑO DE LA MUESTRA .....	29
4.1. Población de Estudio.....	29
4.2. Unidad Estadística.....	29

4.3. Tipo de Muestra .....	29
4.4. Trabajo de Campo .....	29
5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	30
5.1. Periodo en que se realizo la encuesta .....	30
5.2. Método de Recopilación de Datos.....	30
CAPITULO IV: ESTUDIO DE MERCADEO.....	31
1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	32
2. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	36
3. ANÁLISIS DEL SERVICIO.....	39
4. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	42
5. ANÁLISIS DEL PRECIO .....	45
6. ANÁLISIS DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN (4 P'S).....	46
6.1. Producto .....	46
6.2. Precio .....	47
6.3. Plaza .....	47
6.4. Promoción .....	48
7. MERCADO DE PROVEEDORES.....	49
8. DETERMINACIÓN DE CURSOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DEL ESTUDIO DE MERCADO .....	50
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADEO .....	51
9.1. Conclusiones.....	51
9.2. Recomendaciones.....	51
CAPÍTULO V: ESTUDIO TÉCNICO .....	52
1. ALCANCE Y DESCRIPCION DEL SERVICIO.....	53
2. LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO).....	53
3. DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y DIAGRAMA DEL PROCESO .....	53
3.1. Descripción de la Tecnología.....	53
3.2. Diagrama del Proceso Apertura Sucursal Turrialba (Figura N°1) .....	55
4. RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO .....	56
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO .....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones.....	58

CAPÍTULO VI: ESTUDIO ORGANIZACIÓN Y LEGAL .....	59
1. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES .....	60
2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	61
1.1. Descripción General .....	61
1.2. Dirección de Operaciones .....	66
2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	68
3. REQUERIMIENTOS LEGALES .....	69
4. NORMATIVA AMBIENTAL APLICADA AL PROYECTO.....	69
5. DETERMINACIÓN DE COSTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DE ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL .....	70
5.1. Costos e Inversiones del Estudio Legal.....	70
5.2. Costos e Inversiones del Estudio Organizacional .....	70
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL .....	71
6.1. Conclusiones .....	71
6.2. Recomendaciones .....	71
7. SUPUESTOS PARA CUMPLIR EL PROYECTO .....	72
CAPÍTULO VII: ESTUDIO FINANCIERO.....	73
1. RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DEL PROYECTO .....	74
2. CONSTRUCCIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO .....	75
2.1. Supuestos del crecimiento anual.....	75
2.2. Flujos de efectivo .....	76
3. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	76
4. INDICADORES FINANCIEROS DE FACTIBILIDAD .....	77
5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO FINANCIERO .....	79
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	80
6.1. Conclusiones .....	80
6.2. Recomendaciones .....	80
CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS INTEGRAL DEL ESTUDIO DE RIESGO DEL PROYECTO ...	82
8. ANÁLISIS DEL RIESGO .....	83
CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	87
1. CONCLUSIONES .....	88

2. RECOMENDACIONES .....	89
CAPÍTULO X: APÉNDICE Y ANEXOS .....	90
ANEXO N°1 .....	91
1.1. Código de Educación .....	91
1. APÉNDICE .....	95
1.1. Encuesta .....	95
1.2. Flujo de Efectivo Escenario Pesimista .....	100
1.3. Flujo de Efectivo Escenario Esperado .....	101
1.4. Flujo de Efectivo Escenario Optimista .....	102
CAPÍTULO XII: BIBLIOGRAFÍA .....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	104



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Cantidad de asociados que conocen de la S.S.V.M.N.....	32
Cuadro N°2 Frecuencia de visita a la S.S.V.M.N.....	34
Cuadro N°3 Cantidad de asociados que visitan sucursales de la S.S.V.M.N.....	38
Cuadro N°4 Ocupación principal de los encuestados.....	43

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Trámites realizados en la S.S.V.M.N.....	33
Gráfico N°2 Última visita a la S.S.V.M.N.....	35
Gráfico N°3 Visita Oficinas Centrales San José.....	36
Gráfico N°4 Visita a Sucursales de la S.S.V.M.N.....	37
Gráfico N°5 Tiempo de Espera del cliente.....	39
Gráfico N°6 Horario de atención.....	40
Gráfico N°7 Trámites con éxito.....	41
Gráfico N°8 Identificación S.S.V.M.N.....	42
Gráfico N°9 Género de los encuestados.....	44
Gráfico N°10 Edad.....	45
Gráfico N°11 Ubicación Oficinas.....	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama del Proceso Apertura Sucursal Turrialba.....	55
Figura 2. Organigrama S.S.V.M.N.....	65
Figura 3. Organigrama Dirección Operaciones.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Matriz Interesados Estudios del Proyecto.....	11
Tabla N°2 Inversiones y Costos de Operación.....	57
Tabla N°3 Costos de Operación y Administrativos.....	75
Tabla N°4 Porcentajes Cargas Sociales.....	76
Tabla N°5 Cálculo Costo Capital.....	78
Tabla N°6 Indicadores Financieros S.S.V.M.N.....	80
Tabla N° 7 Análisis de Riesgos e Interesados del Proyecto.....	87

## FICHA TÉCNICA

**Nombre:**

Estudio de factibilidad para la apertura de una sucursal de la Sociedad de Seguros de Vida en Turrialba.

**Autora:**

Noemy Herrera Vega.

**Fecha de Elaboración:**

II Semestre 2012

## RESUMEN

El presente proyecto pretende desarrollar la siguiente interrogante: ¿Es factible financieramente la apertura de una sucursal de la Sociedad de Seguros de Vida en el cantón de Turrialba en la provincia de Cartago?

Elaborar un estudio de **factibilidad financiera** para la apertura de una nueva sucursal en Turrialba de la S.S.V.M.N., es el objetivo general a investigar. Por otro lado se pretende llevar a cabo un estudio de **mercadeo**, identificar los aspectos legales necesarios para el establecimiento y desarrollo del proyecto, efectuar un **estudio técnico**, realizar un estudio **organizacional-legal**, valorar la rentabilidad financiera del desarrollo del proyecto de la creación de la nueva sucursal.

Como método de estudio realizan 100 encuestas de manera telefónica a los asociados de la **Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional**, que residen en la zona de Turrialba de la provincia de Cartago.

El tipo de muestreo a utilizar es el no probabilístico, según criterio o por juicio, ya que no se basa en un método al azar, sino por criterio del investigador o experto, quién es la persona con experiencia y conocimiento de la población que se estudia.

La mayoría de los asociados tienen el conocimiento sobre la existencia de la institución y la importancia de los beneficios que ésta ofrece. La Sociedad de Seguros de Vida es una empresa que se podría clasificar de tipo social, así se encuentra estipulado en el Código de Educación, título II, artículo 496 (ver Anexo 1) e indica que tiene todas las ventajas que las leyes establecen para este tipo de organizaciones, por ende son necesarios el cumplimiento de varios de los procedimientos legales.

En el desarrollo del proyecto los escenarios esperados y pesimistas dan como resultado en todos sus indicadores como viables financieramente, para el inicio de

la apertura de la sucursal en la zona de Turrialba. Aplicar los procedimientos establecidos para el proyecto.

**Palabras claves:** Sucursal, Turrialba, Factibilidad financiera, estudio técnico, mercadeo, organizacional-legal, Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.

## INTRODUCCIÓN

Durante más de 90 años la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional ha velado por el bienestar económico de las familias de muchos asociados, con su principal producto la póliza de vida del fondo mutual. Con lemas como el bienestar familiar, crecimiento con excelencia y la utilización de la palabra *futuro* en muchas de sus frases, se ha convertido en uno de los entes de mayor concentración de asociados del país que busca la protección y seguridad financiera a sus clientes.

En el diario vivir la constante de hechos que provocan alguna tragedia, hace que la Sociedad se vea como la institución de respaldo y apoyo para todos aquellos que en su momento fueron nombrados como beneficiarios en la póliza de vida, así también con sus productos complementarios como créditos que ayudan a la economía de todos los asociados, pertenecientes al gremio de la educación.

Las personas buscan siempre el recibir buenos servicios, dónde la comodidad, cercanía y el tiempo han sido factores importantes para la evaluación de las actividades brindadas en las distintas instituciones del país. La eficiencia y eficacia son unos de los valores institucionales que la S.S.V.M.N. intenta dar representación en sus oficinas por medio de los funcionarios, con el fin de la satisfacción de las necesidades de nuestros asociados.

El presente estudio se realizó con el fin de mejorar los servicios brindados por la Sociedad de Seguros de Vida a sus asociados, la apertura de una nueva sucursal permite que más personas tengan el fácil acceso a los productos ofrecidos por la institución. La solicitud y realización de distintos trámites han sido el enfoque de mayor consideración en la evaluación del servicio al cliente, el cual siempre se ha colocado en el primer lugar de interés por la institución.

# **CAPÍTULO I: IDENTIFICACIÓN**



# **GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

Este capítulo muestra, la descripción de las generalidades de la empresa, los antecedentes de la Sociedad de Seguros de Vida, visión, misión, objetivos, valores y políticas, así como la descripción del área de Operaciones, dónde se desarrolla el estudio.

## **1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### **Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional**

#### **1.1. Antecedentes**

La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional nace como una iniciativa del educador Alejandro Rodríguez Rodríguez, el cual ante las condiciones socioeconómicas que vivían sus compañeros y en general el pueblo costarricense por los efectos de la primera guerra mundial, formuló un proyecto catalogado por los gobernantes de la época como futurista y adelantado para su época, ya que se estableció años antes del sistema de seguros nacional.

La propuesta de la Ley de Socorro Mutuo del Personal Docente, se basaba en un régimen de mutualidad en el cual los familiares de los trabajadores del sector educativo obtuvieran un soporte económico en caso de fallecimiento del asociado, producto del aporte solidario de cada asociado. (Abarca, C.2005, p. 13-128).

En palabras de Don Alejandro Rodríguez para la comprensión de la justificación de su obra; dijo: "...fundar una institución de los maestros, en la cual se juntaran las pobrezas de todos y, con un colón cada vez, se reunieran muchos colones cuya suma se entregaría a la familia del maestro que falleciera... Con ella la viuda desamparada, el viudo paupérrimo, las madres desconsoladas, los beneficiarios en fin, pudiesen solventar de inmediato siquiera las más apremiantes necesidades, gastos de la última enfermedad del extinto deudas pendientes, y

empezar sin las angustias de la miseria a orientarse para seguir haciendo frente a la vida”. La ley fue presentada ante la Asociación de Inspectores y Visitadores y ante el secretario de Educación Miguel Obregón Lizano para su análisis, posteriormente fue aprobada en 1920 por el entonces Presidente Julio Acosta García. (Abarca, C.2005, p. 13-128)

Para 1925 se realizó una modificación hacia la concepción original de la Sociedad de Socorro Mutuo, mediante la ley número 5 del 13 de Mayo de ese año, se asume el nombre de Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, eliminando las indemnizaciones por incapacidad las cuales pusieron en algún momento en peligro la estabilidad del sistema, además se incluyó al personal administrativo de las instituciones educativas. (Vega, A. 1996, p. 1-8)

En 1968 se logró otro cambio importante mediante el cual el nombramiento de la Junta Directiva dejó de ser un derecho del Ministerio de Educación para ser una potestad de los diferentes agremiados del sector educativo. Así se logró alcanzar independencia del Estado. Actualmente el nombramiento de la junta lo hacen los agremiados de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE) que eligen tres representantes, la Asociación de Educadores Pensionados (ADEP) la cual elige dos representantes, un representante de la Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE) y un representante de la Asociación de Profesores y Funcionarios Universitarios (ASPROFU); mientras que solo un representante lo elige el Ministerio de Educación Pública (MEP). (Vega, A. 1996, p. 1-8)

Actualmente la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional cuenta con más de 50,000 asociados, 12 sucursales establecidas en el país y sus oficinas centrales en San José. Las actividades que diariamente se realizan en sus oficinas están relacionadas con la administración del seguro de vida obligatorio de cada uno de los agremiados del país, además ofrece servicios de crédito para diferentes necesidades las cuales van desde crédito hipotecario hasta gastos de salud y funerarios.

Además por iniciativa de la administración y para aprovechar el gran número de asociados que visitan sus instalaciones se incluye la venta de seguros voluntarios, en oficinas centrales y sucursales, con el fin de aumentar sus ingresos, y complementar las necesidades de los asociados, así como de alguna manera brindar una opción de respaldo a las personas que no cuentan con la mutualidad de la póliza obligatoria.

En el 2011 logra la certificación ISO 9001-2008, llamada administración de la póliza mutua de vida y servicios complementarios.

### **1.2. Misión**

“Brindamos oportunamente servicios y productos de excelencia con espíritu solidario, entendiendo y satisfaciendo las necesidades de nuestros asociados y clientes por medio de un equipo humano calificado, motivado con espíritu de servicio, con recursos tecnológicos y solidez financiera”.

### **1.3. Visión**

“Ser reconocida por nuestros asociados, sus familiares y clientes como la institución que, en forma solidaria, les brinda protección y seguridad financiera”.

### **1.4. Objetivos Institucionales**

- Convertir a la Sociedad de Seguros de Vida en la mejor alternativa de aseguramiento para la población del sector magisterial.
- Desarrollar la capacidad técnica y profesional especializada que permita una satisfacción adecuada, de las necesidades de aseguramiento de la población del gremio de educación.
- Determinar técnicamente mediante el estudio de mercadeo la demanda potencial que existe de seguros de protección y las modalidades de mayor interés.

- Diseñar y poner en práctica un sistema de evaluación continua de los objetivos institucionales.

### **1.5. Políticas Institucionales**

- La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional estará dirigida a orientar la toma de decisiones dentro del más estricto apego a las técnicas y procedimientos propios de la materia de seguros.
- Esta institución actuará fundamentada en principios de rentabilidad que permitan generar excedentes e incrementar las reservas que garanticen la solidez de la entidad.
- Desarrollar una oferta diversificada de seguros voluntarios según determine el estudio respectivo.
- Otro fin de la sociedad de Seguros de Vida del Magisterio es el de desarrollar la actividad informativa y de promoción de acuerdo con los objetivos de la Sociedad y con especial énfasis en la expansión de la actividad aseguradora.

### **1.6. Valores Institucionales**

- Solidaridad: Damos prioridad al interés colectivo ante el interés individual.
- Confidencialidad: Garantizamos la privacidad de la información.
- Eficiencia y eficacia: Cumplimos siempre los objetivos propuestos al menor costo posible para la Organización, sin desmejorar la calidad de nuestros servicios.
- Honradez: Somos íntegros y transparentes en nuestras acciones.
- Lealtad: Mantenemos fidelidad con la Organización y sus disposiciones}

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El presente proyecto pretende dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Es factible financieramente la apertura de una sucursal de la Sociedad de Seguros de Vida en el cantón de Turrialba en la provincia de Cartago?

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1. General**

Elaborar un estudio de factibilidad financiera para la apertura de una nueva sucursal en Turrialba de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.

### **3.2. Específicos**

1. Llevar a cabo un estudio de mercadeo para determinar la demanda de los servicios que brinda la Sociedad de Seguros de Vida a los asociados.
2. Identificar los aspectos legales necesarios para el establecimiento y desarrollo del proyecto.
3. Efectuar un estudio técnico, que brinde la información necesaria sobre aspectos relacionados con tecnología, así como temas de inversión y operación.
4. Realizar un estudio organizacional-legal, que brinde aspectos para el análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá el proyecto.
5. Valorar la rentabilidad financiera del desarrollo del proyecto de la creación de la nueva sucursal.

#### **4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La forma en que el ser humano desea vivir y las comodidades sin costes apreciables de los que no desean prescindir, determinan en su mayoría el destino del hombre.

La constante demanda de servicios y facilidades del hombre, obligan una adecuación del entorno, en su ambiente cultural, político, tecnológico así como otras áreas que se consideren indispensables en el diario vivir.

El presente proyecto se realizará en la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, la cual brinda protección financiera mediante su producto principal la póliza mutual de vida, así como una serie de servicios complementarios que llegan a cubrir muchas de las exigencias y necesidades del gremio.

Las oficinas centrales y las doce sucursales brindan distintos servicios, como la inclusión, modificaciones y actualización de la designación de beneficiarios, consulta y otorgamiento de las variadas líneas de créditos, solicitud y estudio de anticipos, otorgamiento de equipo ortopédico, liquidación de la póliza mutual, venta de seguros voluntarios, entre otros trámites financieros y de salud.

El reconocimiento por parte de la certificación del ISO 9001-2008, ha llevado a Sociedad a convertirse en un ente competitivo, con miras en la actualización y avances tecnológicos en sus sistemas de información, la constante capacitación de los funcionarios, el compromiso ambiental y el fomento de una iniciativa futurista de expansión a nivel nacional, la convierte en una institución con mentalidad y acciones modernas y atractivas para los asociados, quiénes en su mayoría les es de suma importancia el respaldo brindado por la Sociedad de Seguros.

En la actualidad la Sociedad de Seguros de Vida presenta un incremento en sus asociados a nivel nacional, esto debido a que todas las personas que laboren para el sector educativo, deben contar de manera obligatoria con la póliza mutual

de dicha institución, sin embargo debido a la integración constante y la apertura de servicios adicionales, la convierten en un lugar atractivo aumentando por dichas razones, el flujo de personas que la visitan.

La zona de Turrialba ha presentado un aumento en la participación de personas que forman parte del gremio magisterial, lo que ha llamado la atención de la Sociedad de Seguros de Vida, quienes al conservar el valor de ser solidarios, se ven atraídos por la creación de una nueva sucursal, que llegue a cumplir con las demandas y necesidades de los asociados de la zona de Turrialba y sus alrededores.

Dicho sitio, hará posible la realización de los distintos servicios brindados por la institución, que por situaciones de tiempo como el del cumplimiento de un horario de trabajo, funciones del hogar, contar con varios empleos o problemas de salud, dificultan a los asociados para la realización de los trámites de la Sociedad de Seguros.

Se ha considerado necesario el estudio acerca de la creación de una sucursal en la zona de Turrialba, para conocer la posible aceptación de los asociados, el lugar comercial idóneo para el establecimiento, las facilidades que éste sitio le brindaría a las personas activas del sector educación o pensionados.

Por lo tanto, el presente proyecto se centrará en el desarrollo de un estudio de factibilidad sobre la apertura de una nueva sucursal de la Sociedad de Seguros en la zona de Turrialba, de la provincia de Cartago.

## **5. RECURSOS DISPONIBLES**

- Un investigador.
- Dos equipos de cómputo.
- Base de datos asociados.
- Línea telefónica (empresa investigada).

- Papelería e implementos de oficina (empresa investigada).}
- Disponibilidad de tiempo para realizar las encuestas después de las horas de trabajo así como fines de semana.
- Vistos buenos de la jefatura y asistencia de la Dirección de Operaciones para realizar consultas a funcionarios de la institución.
- Relación o contacto directo con los asociados de distintas zonas de Turrialba.



## 6. ACTORES INVOLUCRADOS (MATRICES)

Tabla N° 1

### Matriz Interesados Estudios del Proyecto

Noviembre, 2012

ESTUDIO DEL PROYECTO	INTERESADOS	LOCALIZACIÓN
Estudio de Mercadeo	Clientes (asociados)	Externa
	Gremios involucrados (ANDE, APSE, ADEP, ASPROFU, COLYPRO)	Externa
	Dpto. Promoción y Divulgación	Interna
	Instituciones Intermagisteriales (Corporación de Servicios Múltiples y Vida Plena)	Externa
Estudio Técnico	Servicios Generales	Interna
	Proveedores Servicios Públicos	Externa
	Informática	Interna
Estudio Organizacional	Funcionarios de la S.S.V.M.N.	Interna
	Recursos Humanos	Interna
	Dirección de Operaciones	Interna
Estudio Legal	Abogado (Dpto. Legal)	Interna
	Ministerio de Salud	Externa
Estudio Financiero	Dpto. Financiero	Interna
	Administración General	Interna
	Junta Directiva	Interna
	Tasa de inflación	Externa
	Bancos (tasas certificados a plazo)	Externa

Fuente: Elaboración propia.

## **7. ALCANCES**

- ✓ Se cuenta con la autorización del jefe de la dirección de operaciones. Y el interés del presidente de la Junta Directiva.
- ✓ Acceso a la base de datos de asociados que residen en la zona de Turrialba. Del Ministerio de Educación Pública (Regional de Turrialba) así como de los centros educativos privados.

## **8. LIMITACIONES**

- ✓ Algunos asociados no cooperan con la investigación, lo consideran una pérdida de tiempo.
- ✓ Una parte de las encuestas se deben realizar el fin de semana (sábado) ya que entre semana presentaban problemas para responder a las preguntas por el horario de trabajo (algunos trabajan después de las 5:00 p.m.)
- ✓ No se revelan datos financieros sensibles para la institución. Se realiza un análisis aproximado de los ingresos por créditos.
- ✓ No se cuenta con datos (gastos y costos operativos) para cada sucursal por separado.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE IDENTIFICACIÓN**

### **9.1. Conclusiones**

- Existe una oportunidad de apertura de una nueva sucursal de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional en la zona de Turrialba.
- La Sociedad realizará un nuevo plan estratégico para el 2013, en dónde podrían considerar la apertura a otras zonas del país.

## **9.2. Recomendaciones**

- Según el nuevo plan estratégico de la Sociedad de Seguros de Vida y su constante de mejora continua, se recomienda tomar en consideración la expansión de la apertura de una nueva sucursal que permita agilizar los trámites a las personas de la zona.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se mencionarán desde los conceptos, funciones e importancia de términos de Administración de Empresas, hasta aquellos que estén relacionados con el tema del proyecto a desarrollar.

## **1. ADMINISTRACIÓN**

### **1.1. Definición**

“Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente” mencionado por Koontz (2008, p 4).

Esta definición básica de administración se amplía a continuación:

- a. Los gerentes son las personas que realizan las funciones de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

Según Robbins (2005, p. 7), la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas o a través de ellas.

Coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran. Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización, o por lo menos a eso aspiran los gerentes.

- b. La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
- c. También se aplica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
- d. La meta de todos los gerentes es la misma: crear un superávit.
- e. La administración también se ocupa de la productividad, lo que implica efectividad y eficiencia. (Koontz, 2008, p.4).

## **1.2. Funciones de la administración**

Robbins, S.P. (2004) define las cuatro funciones de la administración de la siguiente manera.

- **Planeación:** función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades. Planear incluye seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones para lograrlos requiere toma de decisiones, es decir, elegir los proyectos de acción futuros de entre alternativas. Koontz (2008, p.30)
- **Organización:** función de la administración que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas, a quién y dónde se toman las decisiones.
- **Dirección:** función de la administración que consiste en motivar a los colaboradores, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados. Es influenciado a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; también tiene que ver predominante con el aspecto interpersonal de administrar. (Koontz, 2008, p. 30)
- **Control:** función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta.

## **1.3. Importancia de la administración**

La administración es necesaria en las organizaciones de todo tipo y tamaño, en todos sus niveles y áreas de trabajo y en todas ellas, cualquiera que sea el país en que se encuentre. (Robbins y Coulter. 2005, p.9)

## **2. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Sapag Chain N. (2007) señala; si bien en este medio siglo se han producido enormes cambios en la forma de estudiar los proyectos de inversión, el procedimiento general sigue centrándose en la recopilación, creación y sistematización de información que permita identificar ideas de negocio y medir cuantitativamente los costos y beneficios de un eventual emprendimiento comercial.

Continúa Sapag indicando que además de los grandes avances observados en el desarrollo de modelos y técnicas de predicción y análisis, en la forma de sistematizar la información para que satisfaga los requerimientos de todos los agentes económicos que participan de la decisión y en los modelos complementarios de simulación y riesgo, se ha logrado introducir la preparación y evaluación de proyectos en casi todos los sectores de actividad: la salud, la iglesia, la educación, la defensa nacional, la entretención y en todos aquellos que han comprendido la importancia de asignar correctamente los recursos, generalmente escasos, de que se disponen. Tan importante como tener recursos para hacer cosas es poder asignarlos racionalmente.

Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007), definen proyecto como la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver una necesidad humana. Un proyecto pretende dar mejor solución al problema económico que se ha planteado, y así conseguir que se disponga de los antecedentes y la información necesarios para asignar racionalmente los recursos escasos a la alternativa de solución más eficiente y viable frente a una necesidad humana.

Los proyectos se pueden clasificar en función de la finalidad del estudio, es decir; de acuerdo con lo que se espera medir con su realización. En este contexto, es posible identificar tres tipos de proyectos que obligan a conocer tres formas

diferentes de construir los flujos de caja para lograr el resultado deseado. (Sapag Chain N., 2007, p. 20):

- a. Estudios para medir la rentabilidad de la inversión, independientemente de dónde provengan los fondos.
- b. Estudios para medir la rentabilidad de los recursos propios invertidos en el proyecto; y
- c. Estudios para medir la capacidad del propio proyecto para enfrentar los compromisos de pago asumidos en un eventual endeudamiento para su realización.

### **3. ETAPAS DE UN PROYECTO**

Según Nassir Sapag (2007) hay muchas formas de clasificar las etapas de un proyecto. Una de las más comunes, identifica cuatro etapas básicas:

#### **3.1. Generación de la idea**

Corresponde al proceso sistemático de búsqueda de nuevas oportunidades de negocio o de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de una empresa, el cual surge de la identificación de opciones de solución de problemas e ineficiencias internas que pudieran existir o de las diferentes formas de enfrentar las oportunidades de negocio que pudiera presentar.

#### **3.2. Estudios de preinversión**

Es el estudio de la viabilidad económica de las diversas opciones de solución identificadas para cada una de las ideas de proyectos, la que se puede desarrollar de tres formas distintas, dependiendo de la cantidad y calidad de la información considerada en la evaluación: perfil, prefactibilidad y factibilidad.

Mientras menor cantidad y calidad tenga la información, más se acerca el estudio al nivel del perfil; y mientras más y mejor sea ésta, más se acerca al nivel de factibilidad. Es decir, la profundización de los estudios de viabilidad económica



posibilita reducir la incertidumbre sobre algunas variables que condicionan el resultado de la medición de la rentabilidad de un proyecto, a costa de una mayor inversión en estudios.

### **3.3. Inversión para la implementación del proyecto**

La etapa de inversión corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha.

### **3.4. Puesta en marcha y operación**

Es aquella en la que la inversión ya materializada está en ejecución; por ejemplo, el uso de una nueva máquina que reemplazó a otra anterior, la compra a terceros de servicios antes provistos internamente, el mayor nivel de producción observado como resultado de una inversión en la ampliación de la planta o con la puesta en marcha de un nuevo negocio.

## **4. ALCANCES DE UN PROYECTO**

Los principales alcances del proyecto del estudio de proyectos son:

### **4.1. Estudio Comercial o de Mercadeo**

Según Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007), el estudio comercial indicará si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por el proyecto y la aceptación que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo de un proyecto, sin tener que asumir los costos que implica un estudio económico completo. El estudio de mercado debe estudiar:

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

- La competencia y las ofertas de los mercados del proyecto, actuales y proyectados.
- La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- Los proveedores, la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.

## **4.2. Estudio Técnico**

Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007) consideran que el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Así mismo, el estudio técnico permite analizar y proponer las diferentes opciones tecnológicas que se requieren para producir el bien o servicio, verificando la factibilidad técnica de cada una de ellas.

Este análisis permite identificar los equipos, maquinaria e instalaciones necesarias para el proyecto, y por lo tanto, los costos de inversión y capital de trabajo requeridos, así como los costos de operación.

Castro Rodríguez, R. & Rahal G., A. (2008) exponen que la elaboración de este estudio implica analizar variables relacionadas con el tamaño, localización, tecnología, ingeniería, aspectos administrativos, costos de inversión y operación, así como los aspectos legales.

## **4.3. Estudio Financiero**

Castro Rodriguez, R; Rosales, R. & Rahal G., A. (2008) establecen que la evaluación financiera tiene como objetivo estudiar la factibilidad de un proyecto desde el punto de vista de sus resultados.

Por consiguiente, los ingresos y costos del proyecto se calculan en términos monetarios a precios de mercado vigentes. Esto permite situar alternativas en orden jerárquico de rentabilidad.

Esta evaluación considera el análisis de rentabilidad de la inversión, mediante la evaluación de los recursos que se incorporarán al proyecto, o el rendimiento del capital, según sea la fuente de financiamiento que se utilice.

Según Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007) el objetivo se logra ordenando y sistematizando la información de carácter monetarios que proporcionaron las etapas anteriores del estudio del proyecto. Se elaboran los cuadros analíticos, los cuales junto con los datos adicionales recopilados, se utilizan para la evaluación del proyecto y para determinar su rentabilidad.

Gitman, L.J. (2007) expone que el flujo de efectivo es la parte vital de una empresa, y es el enfoque principal del administrador financiero, tanto en la administración de las finanzas diarias como en la planificación y la toma de decisiones estratégicas que se centran en la creación de valor para los accionistas. Los flujos de efectivo se clasifican de acuerdo a sus actividades en:

- Actividades de Operación; constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa y otras actividades que no puedan ser clasificadas como actividades de inversión o financiamiento.
- Actividades de inversión: es la adquisición o venta de activos de largo plazo, así como otras inversiones incluidas en el efectivo y en los equivalentes de efectivo.
- Actividades de financiamiento; producen cambios en el tamaño y la composición de capitales y los préstamos tomados por parte de la empresa.

Gitman, L.J. (2007), establece también que los criterios financieros más utilizados para la evaluación de proyectos son:

- Periodo de recuperación (PER): tiempo requerido para que una empresa recupere su inversión inicial en un proyecto y se calcula a partir de los flujos de efectivo positivos.
- Valor presente neto (VAN): técnica para preparar presupuestos de capital, se obtiene sustrayendo la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos positivos de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo capital de la empresa.
- Tasa interna de retorno (TIR): es la tasa de descuento que es igual al VAN de una oportunidad de inversión con  $\neq 0$ , puesto que el valor presente de los flujos positivos de efectivo es igual a la inversión inicial.

#### **4.4. Estudio Organizacional- Legal**

Según Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007) el estudio de viabilidad de un proyecto de inversión debe asignar especial importancia al análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en la de su implementación y posterior operación.

Establecen que aunque un proyecto sea rentable, el mismo no se puede llevar a cabo si no cumple con lo dispuesto en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente esta aceptado por la sociedad. Algunas consideraciones que se deben tomar en cuenta al elaborar es estudio legal, son las siguientes:

- La constitución e inscripción formal de la empresa, así como los costos asociados.
- Se deben analizar los aspectos que puedan significar desembolsos como consecuencia de la necesaria participación de expertos en asuntos legales, en la confección de contratos, escrituras, gastos notariales, entre otros.

- Trámites requeridos para la obtención de permisos de vialidad, sanitarios y municipales.
- Compra de marcas, patentes, licencias, pago de aranceles, gastos derivados de los contratos de trabajo y finiquitos laborales, inversión en implementos de seguridad, entre otros.

Según Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007) definen que el propósito del estudio organizacional es determinar si existen las condiciones minimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación, tanto en lo estructural como en lo funcional.

#### **4.5. Estudio Ambiental**

Según Sapag Chain, N. & Sapag Chain, R. (2007) un enfoque de la gestión ambiental sugiere introducir en la evaluación de proyectos las normas ISO 14000, las cuales consisten en una serie de procedimientos asociados con dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada con los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente.

Adicionalmente, Sapag Chain N. & Sapag Chain, R. (2007) establecen que si bien es posible afirmar que el desarrollo y los efectos ambientales negativos coexisten simultáneamente, también es posible conocer que la prevención y el control oportuno de estos permitirán un crecimiento económico sostenible.

Una tipología de impacto ambiental permite identificar tres clases: cualitativos, cualitativos-numéricos hacia las variables ambientales y cuantitativas. Los métodos cualitativos identifican, analizan y explican los impactos positivos y negativos que podrían ocasionarse en el medio ambiente con la implementación del proyecto.

## 5. EVALUACION SOCIAL DE PROYECTOS

“Compara los beneficios y costos que una determinada inversión pueda tener para la comunidad de un país en su conjunto. No siempre un proyecto que es rentable para un particular también es rentable para la comunidad, y viceversa” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 9).

Sapag & Sapag(2008) menciona:

Los costos y beneficios sociales indirectos corresponden a los cambios que provoca la ejecución del proyecto en la producción y el consumo de bienes y servicios relacionados con este. Los costos y beneficios intangibles, si bien no se pueden cuantificar monetariamente, se deben considerar cualitativamente en la evaluación, en consideración con los efectos que la implementación del proyecto que se estudia puede tener sobre el bienestar de la comunidad. (pág. 10).

# **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En el siguiente capítulo se presenta el contenido del marco metodológico que se utilizó en el desarrollo del proyecto, explica los tipos de investigación, así como los sujetos y fuentes de información, las técnicas de investigación, el diseño de la muestra y la forma en que se procesaron y analizaron los datos.

## **1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El siguiente proyecto responde a los siguientes tipos de investigación:

### **1.1. Exploratorio:**

Estas sirven como antecedentes o preparación a otras investigaciones. Su objetivo es examinar un tema poco estudiado, y que no se ha investigado aún. Este tipo de investigaciones son muy frecuentes cuando aparecen fenómenos nuevos en la vida del hombre y la sociedad. Este tipo de estudios no son un fin en sí mismos, sino que buscan determinar tendencia, relaciones entre variables. (Barrantes, R., 2007, p. 131).

En el desarrollo del proyecto se realiza una investigación exploratoria con el fin de conocer la percepción inicial y el desarrollo de la idea de la apertura de una nueva sucursal en la zona de Turrialba.

### **1.2. Descriptiva:**

Su propósito, como su nombre lo indica, es describir situaciones y eventos. Según Dankhe, buscan especificar las propiedades de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden de manera independiente las variables con las que tienen que ver el problema, aunque muchas veces se integran esas mediciones, su objetivo final no es indicar como se relacionan éstas. (Barrantes, R., 2007 p. 131).



Se utiliza este tipo de investigación en el desarrollo del proyecto ya que realizan encuestas las cuales ayudan a describir los diversos factores que son necesarios para una mejor comprensión de la opción positiva de la apertura de la nueva sucursal de la Sociedad de Seguros de Vida.

## **2. FUENTES Y SUJETOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. Fuentes**

Según Barrantes Echeverría, Rodrigo para llevar a cabo la detección de la información puedo hacer uso de fuentes primarias o directas, o sea, las que proporcionan información de primera mano. (2007, p. 127).

En el desarrollo del proyecto se utiliza como fuentes primarias las encuestas a los asociados que residen en la zona de Turrialba.

Las fuentes secundarias, que son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento. (Barrantes, R. 2007, p. 127).

Se cuenta con información desarrollada anteriormente en la dirección de operaciones, donde se enfatizan las necesidades y diversas actividades que se realizan en las sucursales actuales de la Sociedad de Seguros de Vida.

### **2.2. Sujetos**

En este apartado debe especificarse “quiénes” son las personas objetos de estudio según Barrantes, R. su escogimiento depende del problema a resolver, los objetivos o hipótesis planteados y las variables por estudiar. (2007, p. 135).

El proyecto utiliza como sujetos de estudio a los asociados de la zona de Turrialba de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.

### **3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Entrevista**

La entrevista es un valioso instrumento para obtener información sobre un determinado problema en la investigación cualitativa. Como en toda entrevista, hay que considerar aspectos acerca de la relación entrevistador-entrevistado, la formulación de las preguntas, la recolección y el registro de las respuestas y la finalización del contacto entre ambas partes. (Barrantes, R. 2007, p. 208).

La entrevista se realizó en colaboración con el jefe de la dirección de operaciones, fue guiada o dirigida, de tipo estructurada ya que las preguntas estuvieron debidamente formuladas con anterioridad.

#### **3.2. Cuestionario**

Esta forma de encuesta, según Rodríguez, Fernández y Baptista, es indicada para recoger información en grupos numerosos, con un corto mínimo de tiempo y esfuerzo. Así mismo se debe reflexionar sobre el tipo de información que se desea recolectar, el tipo de preguntas que deben presentarse: muy claras y para ser contestadas sin dificultad de interpretación. (Barrantes, R. 2007, p. 215).

Continúa Barrantes señalando que; es recomendable limitar su extensión, buscar que los entrevistados escriban lo menos posible, ser elocuentes en la introducción para motivar su respuesta y buscar que los participantes conozcan los resultados de modo que se origine un intercambio de información en dos direcciones, de manera tal que se enriquezca el proceso.

Tomado como base la teoría, se diseñó y aplicó un cuestionario estructurado, individual y anónimo, que consta de 16 preguntas. El cuestionario fue aplicado a una muestra de 100 personas socios de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, durante el mes de Octubre.

En el cuestionario se incluyeron preguntas divididas por eje temático según los objetivos de la investigación, además de que se incluyó una parte de información general de los encuestados. La información recopilada permitió realizar el análisis y descripción de los temas de estudio.

## **4. DISEÑO DE LA MUESTRA**

### **4.1. Población de Estudio**

La población de estudio son los asociados de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, que residen en la zona de Turrialba de la provincia de Cartago.

### **4.2. Unidad Estadística**

Un asociado de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional que reside en la zona de Turrialba de la provincia de Cartago.

### **4.3. Tipo de Muestra**

Por razones de costo y conveniencia el tipo de muestreo a utilizar es el no probabilístico, según criterio o por juicio, ya que no se basa en un método al azar, sino por criterio del investigador o experto, quién es la persona con experiencia y conocimiento de la población que se estudia, (Hernández, O. 2004, p. 22). Se busca únicamente las unidades más representativas para el estudio.

### **4.4. Trabajo de Campo**

Según los datos de los asociados que residen en la zona de Turrialba, otorgados por parte de la dirección de operaciones de la Sociedad de Seguros de

Vida, se realizan 100 encuestas vía telefónica, durante el mes de Setiembre y Octubre.

## **5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

### **5.1. Periodo en que se realizo la encuesta**

Se realiza la encuesta entre los meses de Setiembre y Octubre del 2012.

### **5.2. Método de Recopilación de Datos**

Se realizan las encuestas de manera telefónica, se cuenta con la base de datos de la regional del MEP de Turrialba, así como la información de los centros educativos privados de la zona. Se realizarán 100 encuestas.

# **CAPITULO IV: ESTUDIO DE MERCADEO**

Para obtener la información sobre el análisis de la demanda y la oferta, el servicio, análisis del cliente, del precio, de la estrategia de comercialización y otros componentes del estudio del mercado, se realizaron encuestas a personas mayores de 18 años, quienes laboran en el sector educativo y pertenecen a la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.

## 1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El estudio efectuado indica que la totalidad de las personas a las que se les practica la encuesta tiene algún conocimiento sobre la existencia de una institución con el nombre de Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, lo que quiere indica que en el gremio dicho nombre no es desconocido.

Cuadro N° 1  
**CANTIDAD DE ASOCIADOS QUE CONOCEN DE LA S.S.V.M.N**  
**OCTUBRE 2012**

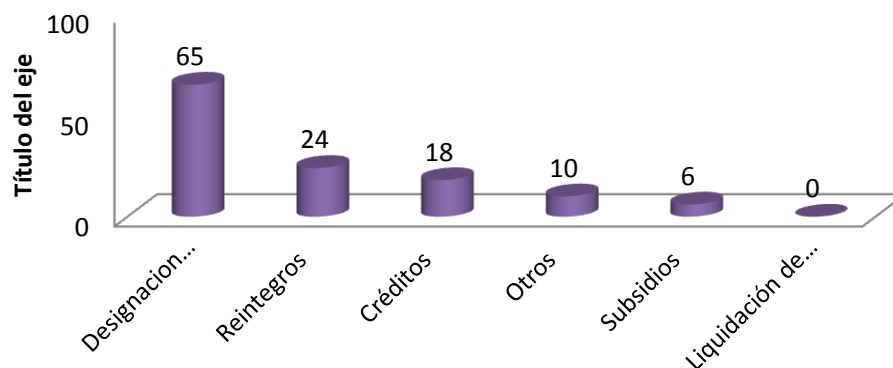
(Valores relativos y absolutos)

	<b>VALORES</b>	
	ABS	%
<b>SI</b>	98	98%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	100	100%

Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

El siguiente gráfico demuestra que la mayoría de los asociados encuestados, 65 exactos, indican que ha realizado el trámite de la designación de beneficiarios, lo que señala que ya han formalizado su expediente con la institución, 24 personas han recurrido a retirar un reintegro de dinero, el otorgamiento de créditos es el tercer trámite de mayor interés. Entre los otros trámites realizados se mencionan la adquisición de los seguros autoexpedibles (Funerario y Estudio Seguro).

**Gráfico N° 1**  
**TIPOS DE TRÁMITES REALIZADOS EN LA**  
**S.S.V.M.N.**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos absolutos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

El cuadro indica que el 53 % de los asociados visitan la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional de forma anual, un 40% lo hacen de manera semestral, mientras que 2% de modo semanal. El 5% indican tienen lo hacen cada dos, tres o cinco años.

Cuadro N° 2  
**FRECUENCIA DE VISITA A LA S.S.V.M.N.**  
**OCTUBRE 2012**

(valores relativos y absolutos)

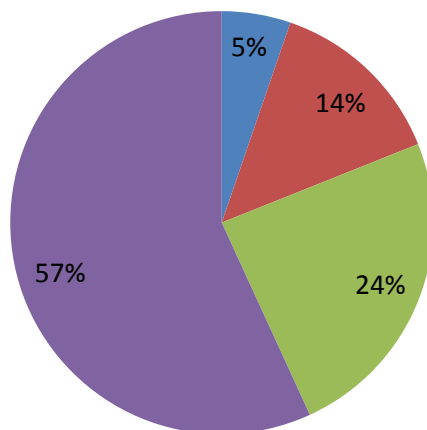
	VALORES	
	ABS	%
<b>Semanal</b>	0	0%
<b>Mensual</b>	2	2%
<b>Semestral</b>	40	40%
<b>Anual</b>	53	53%
<b>Otros</b>	5	5%
<b>Total</b>	100	100%

Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.



## Gráfico N° 2 ÚLTIMA VISITA A LA S.S.V.M.N. Octubre 2012 ( Valores en términos relativos)

■ De 1 a 2 semanas ■ De 3 a 4 semanas ■ De 5 a 6 semanas ■ Más de 7 semanas



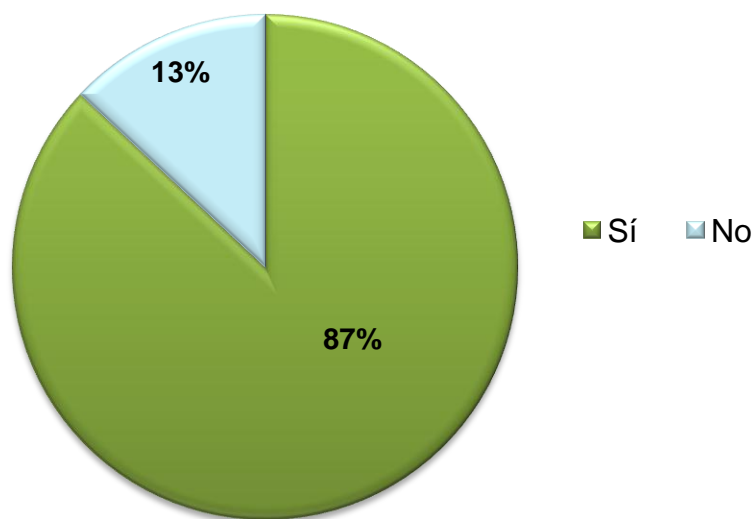
Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

El siguiente gráfico demuestra que el 57% de los asociados visitaron por última vez la Sociedad de Seguros de Vida hace más de 7 semanas, el 24% indican que lo hicieron de 5 a 6 semanas atrás, el 14% de 3 a 4 semanas, mientras que un 5% únicamente lo ha hecho más recientemente, es decir de 1 a 2 semanas. Esto indica el movimiento y la demanda de los servicios de la póliza de vida y de los servicios complementarios. Si hace más de 7 semanas fue la última visita a la institución, esto demuestra que la frecuencia (ver cuadro N°2) con que los asociados actualizan sus datos o bien demandan algún trámite no es regular ni constante.

## 2. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La Sociedad cuenta con la sede central u oficinas centrales en la zona de San José, sin embargo solamente el 13% de los asociados la han visitado en alguna ocasión, mientras que 87% indica que sí tienen conocimiento de su ubicación y han visitado San José para realizar algún trámite.

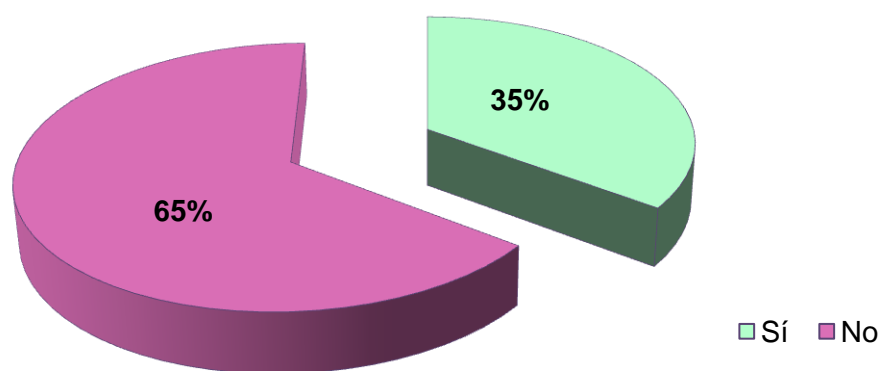
**Gráfico N° 3**  
**VISITA OFICINAS CENTRALES SAN JOSÉ**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

Según la encuesta realizada se obtiene que el 65% de las personas no ha visitado en ninguna ocasión alguna de las 12 sucursales de la Sociedad de Seguros de Vida, mientras que el restante 35% indican que si han realizado trámites en alguna sucursal.

**Gráfico N° 4**  
**VISITA A SUCURSALES DE LA S.S.V.M.N.**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

Según la información anterior (ver gráfico N° 4), el 35% de los asociados indican que han realizado trámites en alguna de las 12 sucursales, 30 de esas personas lo han hecho en la sucursal de la provincia de Cartago, que por ubicación es la que presenta menor problema para trasladarse, sin embargo a pesar de estar en la cabecera de cantón, distintas trabas como los horarios y el servicio de buses les complica la asistencia de los asociados a dicha oficina.

La sucursal de Heredia o la sucursal móvil fueron respuesta en la encuesta, 2 personas; para cada uno, indican que han realizado trámites en dichos sitios, para la segunda, ésta se traslada constantemente por todo el país, realizando giras para cubrir actividades especiales como congresos, reuniones, así como otras

actividades de carácter especial. Mientras que solamente una persona visitó la sucursal de Guápiles, que por cercanía al lugar de trabajo en Turrialba realizó el trámite ahí.

Cuadro N° 3

**CANTIDAD DE ASOCIADOS QUE VISITAN SUCURSALES DE LA  
S.S.V.M.N  
OCTUBRE 2012**

(valores absolutos y relativos)

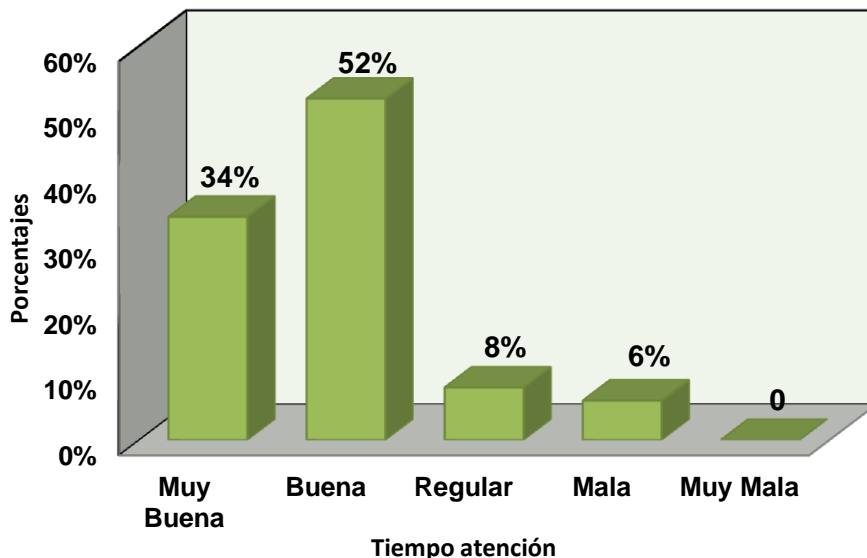
<b>Sucursal</b>	<b>VALORES</b>	
	<b>ABS</b>	<b>%</b>
Cartago	30	86%
Heredia	2	6%
Otros (Móvil)	2	6%
Guápiles	1	3%
Alajuela	0	0
Ciudad Neilly	0	0
Liberia	0	0
Limón	0	0
Nicoya	0	0
Pérez Zeledón	0	0
Puntarenas	0	0
San Carlos	0	0
San Ramón	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

### 3. ANÁLISIS DEL SERVICIO

A los encuestados se les consulta sobre como consideran el tiempo de espera en las distintas oficinas de la Sociedad de Seguros de Vida, el 34% indica que es Muy Bueno, el siguiente 54% señalan que es Bueno, es decir la mayoría de los asociados se presentan satisfechos con los servicios brindados por la institución. Únicamente un 6% dicen que el tiempo de espera es malo, esto podría variar por la oficina la cual visitaron y el periodo en que asistieron, si es temporada de vacaciones, congresos o actividades especiales la afluencia de personas es mayor en comparación con otras fechas, esto podría causar la diferencia, sin embargo la Sociedad cuenta con un plan de contingencia para cubrir con la demanda de los asociados y que los servicios no se vean afectados.

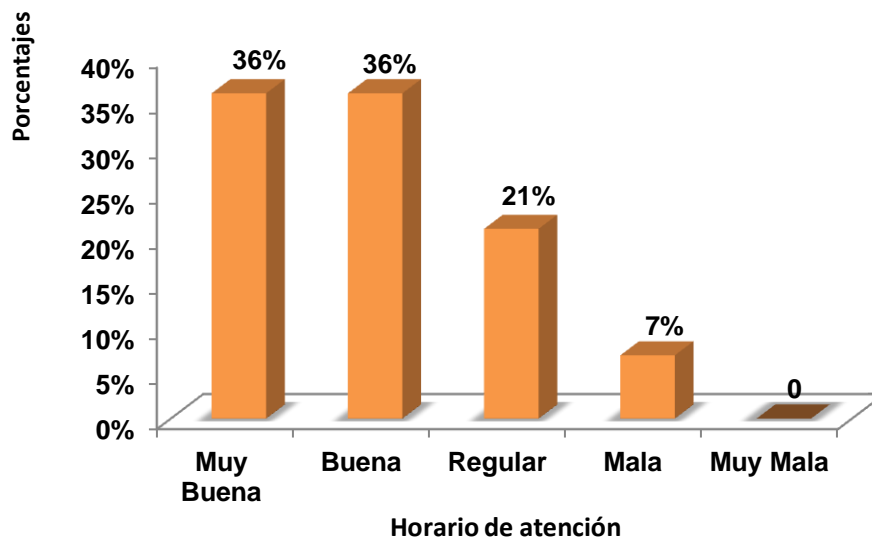
**Gráfico N°5**  
**TIEMPO DE ESPERA DEL CLIENTE**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

Según el horario de atención del cliente en las diferentes oficinas de la Sociedad de Seguros de Vida, 36% de los encuestados consideran que es Muy Bueno, igual es el porcentaje para las personas que indican que los horarios son Buenos. El 21% señalan que el Regular y el 7%, como cifra más baja demuestran no estar conformes con las horas de atención, y lo califican como Mala. Las oficinas centrales en San José, que son las más visitadas según la opinión de los encuestados (ver gráfico N°3) ofrece un horario de atención de Lunes a Jueves, jornada continua, en las sucursales se ofrece un servicio de Lunes a Sábado.

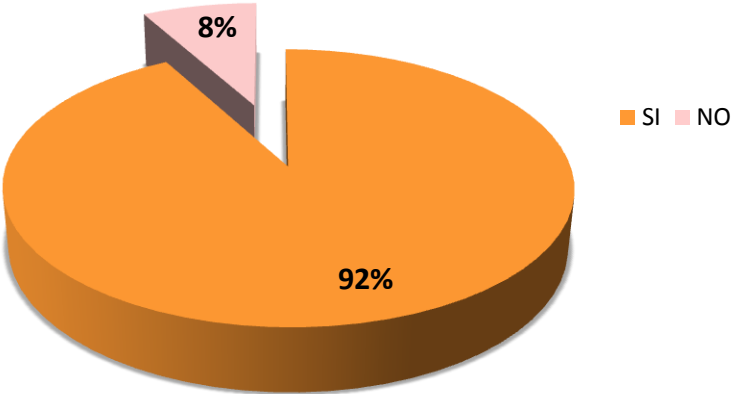
**Gráfico N° 6**  
**HORARIO DE ATENCIÓN**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

Se consulta a los asociados encuestados que en relación con los trámites realizados en la Sociedad, éstos habían sido concluidos con éxitos o bien si habían tenido algún inconveniente para la formalización de los mismos. En respuesta a la interrogante, tal y como se muestra en el gráfico, se concluye que la mayoría de ellos, un 92% si habían logrado recibir los servicios con éxito, mientras el resto del 8% señalan que no, sin embargo los asociados que indican no haber podido concluir las solicitudes de trámite con éxito, las razones no eran necesariamente por trabas de los reglamentos de la institución, sino más bien porque éstos no cumplían con lo solicitado para el otorgamiento o desarrollo de lo solicitado.

**Gráfico N° 7**  
**Trámites con éxito**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



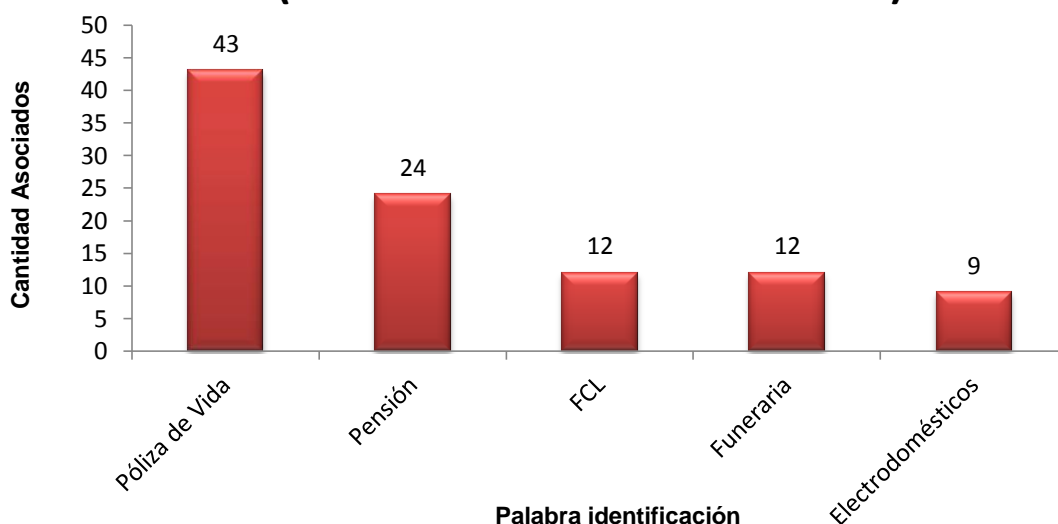
Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

#### 4. ANÁLISIS DEL CLIENTE

En el siguiente gráfico se muestra el conocimiento del cliente (asociados) sobre los servicios brindados por la institución, es decir con cuáles palabras la identifica, 43 personas encuestadas indican que la principal actividad realizada por la Sociedad de Seguros de Vida es la póliza de vida, 24 asociados señalan que está relacionado con la pensión, 12 personas relacionan la institución con el Fondo de Capitalización Labora (FCL) y la misma cantidad de encuestados consideran como actividad principal los servicios de la Funeraria, el resto de 9 personas creen que se dedica a la oferta de electrodomésticos.

Existen 5 instituciones bajo el nombre de *Magisterio Nacional*, éstas son: Sociedad de Seguros de Vida, Junta de Pensiones y Jubilaciones, Corporación de Servicios Múltiples, Vida Plena Operadora de Pensiones y Seguros del Magisterio, sin embargo cada una de ellas realiza actividades diferente y son independiente una de la otra.

**Gráfico N°8**  
**IDENTIFICACIÓN DE LA S.S.V.M.N.**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos absolutos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.



La encuesta se realiza a funcionarios del sector educativo que laboren o residan en la zona de Turrialba. El siguiente cuadro muestra la ocupación principal de los asociados encuestados, el 32% de las personas son funcionarios administrativos, el 23% y 18% son educadores de primaria y secundaria respectivamente, mientras que otro 18% trabajan en el área de mantenimiento y limpieza de las instituciones educativas. Un 8% se encargan de la seguridad y solamente una persona responde ser educador universitario.

Cuadro N° 4

**OCUPACIÓN PRINCIPAL DE LOS ENTREVISTADOS  
OCTUBRE 2012**

(Valores absolutos y relativos)

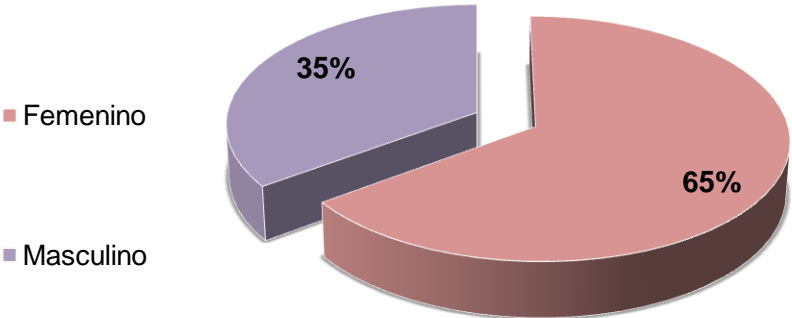
<b>OCUPACIÓN</b>	<b>Valores</b>	
	ABS	%
<b>Educador primaria</b>	23	23%
<b>Educador Secundaria</b>	18	18%
<b>Educador Universitario</b>	1	1%
<b>Mantenimiento y Limpieza</b>	18	18%
<b>Seguridad</b>	8	8%
<b>Administrativo</b>	32	32%
<b>Otro</b>	0	0%
<b>Total</b>	100	100%

100%

Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

De las personas encuestadas el 65% son mujeres y 35% son hombres, en el gremio de educación el porcentaje mayor de personas son del género femenino.

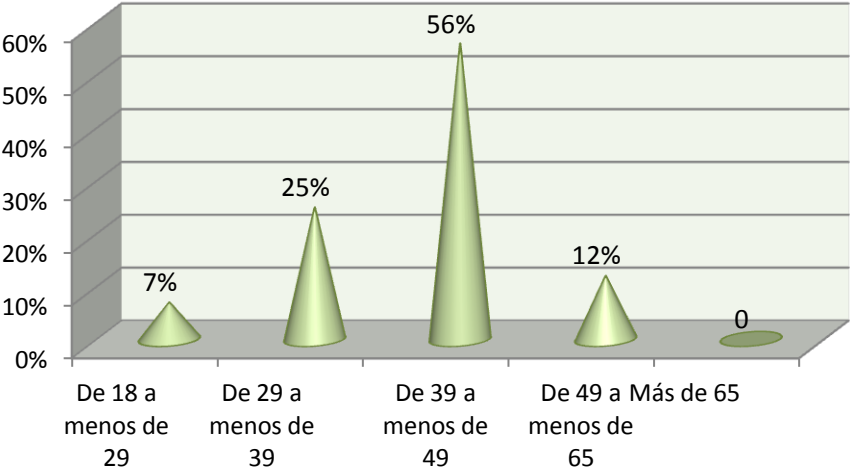
**Gráfico N° 9**  
**GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

El 56% de los encuestados se encuentra en un rango de edad de 39 a menos de 49 años, seguidas por un 25% de personas entre los 29 y menos de 39 años de edad. Ninguno con más de 65 años.

**Gráfico N° 10**  
**EDAD**  
**Octubre 2012**  
**(Valores en términos relativos)**



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

**5. ANÁLISIS DEL PRECIO**

No se realiza análisis el precio ya que el producto principal de la Sociedad de Seguros es la póliza de vida y es de carácter obligatorio, debe ser reportada mensualmente por parte del patrono (pensionados inclusive) o bien ser pagada de manera directa por los asociados. El monto principal de la póliza y de la prima es establecido mediante estudios y la decisión es tomada por Junta Directiva, la administradora General y el área financiera.

## 6. ANÁLISIS DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN (4 P'S)

### 6.1. Producto

El servicio visto como un producto requiere de tomar en cuenta la gama de servicios por ofrecer y calidad de éstos. La Sociedad de Seguros de Vida cuenta con su producto principal llamado Póliza de Vida, de carácter obligatorio para todas las personas que laboren dentro del sector educativo, además ofrece servicios adicionales, como son:

- Créditos (incluye de Marchamo y Salud)
- Crédito Hipotecario
- Subsidios
- Subsidios y créditos por comisión
- Reintegros
- Venta de seguros adicionales (Autoexpedibles)
- Reincorporaciones
- Anticipos de la póliza
- Equipo ortopédico

Todos los servicios ofrecidos por la institución cuentan con procedimientos, instrucciones de trabajo y registros que cumplen con lo solicitado por Calidad, ya que trabajan bajo la norma del ISO 9001. Realizan constantes auditorías internas de calidad así como externas para la mejora continua, y de esa manera ofrecer a los funcionarios y asociados los mejores servicios de calidad.

Constantemente la Sociedad realiza estudios para la creación de nuevos servicios o la mejora de los existentes, un cambio en el reglamento de los créditos o bien una ampliación de la póliza de vida, permite al asociado contar con mejores opciones para una mejor calidad de vida.

## 6.2. Precio

El producto principal de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional es la póliza de vida, por ¢20,000,000.00 ésta es obligatoria, todo patrono tiene el deber de reportar la planilla completa, sin excepción del puesto, de todos sus funcionarios, y cada uno de ellos cotiza un monto mensual de ¢9,886.00. Ese dinero va directo a un fondo mutual, para las futuras liquidaciones de pólizas, dinero que en caso de fallecimiento de algún asociado le corresponde a los beneficiarios.

Como la institución no cuenta con productos tangibles, la asignación de precios no tiene razón entre sus servicios, la prima de la póliza relaciona el costo de la vida y lo que el mercado está dispuesto a pagar, de esa manera se establecen los aumentos del monto principal de la póliza y el monto de la cuota mensual. Dicha decisión es tomada por la Junta Directiva, Administración General y el Departamento Financiero, quienes realizan un estudio en el mercado para obtener la información necesaria para el incremento de la póliza de vida aproximadamente cada 3 periodos (años).

## 6.3. Plaza

La plaza es cómo ponen a disposición a los asociados los servicios y hacen que sean accesibles para ellos. Es tomar en cuenta la ubicación estratégica para llegar a la mayoría de los *clientes*.

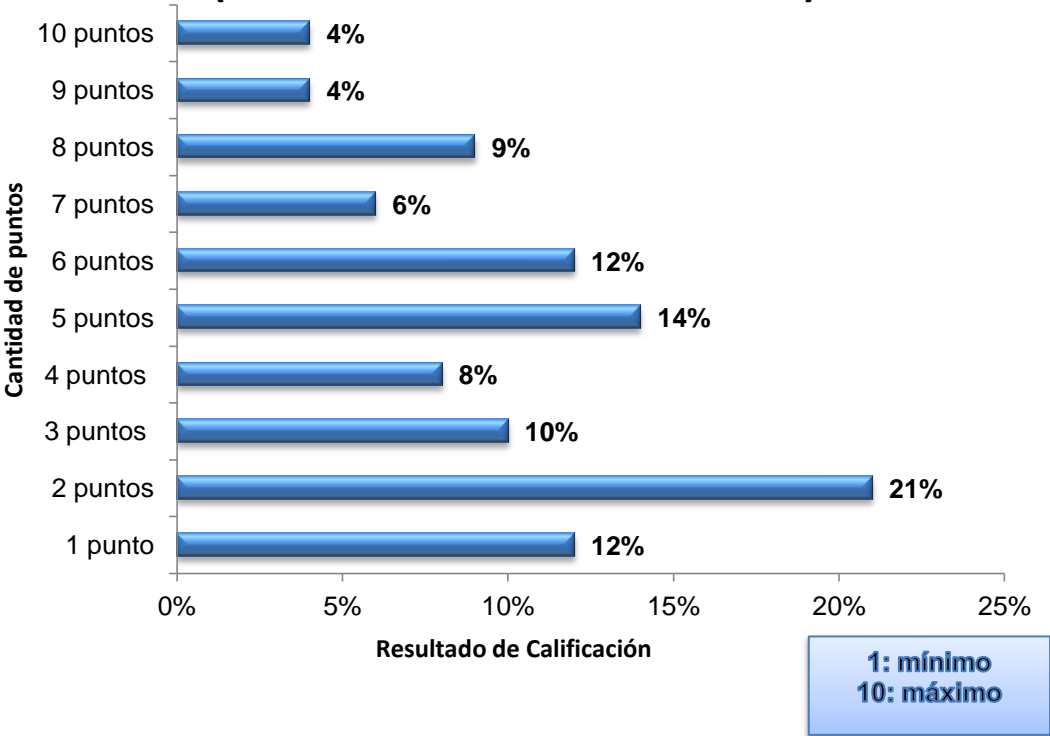
La Sociedad de Seguros de Vida ofrece a los asociados 12 sucursales, la sucursal móvil y las oficinas en el centro de San José; el gráfico siguiente muestra la calificación del 1 al 10, dónde 1 es el puntaje más bajo (mínimo) y 10 es el más alto (máximo), de la ubicación de actual de las diferentes oficinas de la Sociedad.

Únicamente el 4% de los encuestados le dan la calificaciones más alta de 10 y 9, el 14% califica la ubicación de las oficinas con 5 puntos, es un resultado regular, sin embargo el 21% y 12% reflejan las calificaciones más bajas, de 2 y 1 punto

respectivamente; esto demuestra la inconformidad de los asociados por el traslado para el uso de los servicios ofrecidos por la institución.

### Gráfico N° 11 UBICACIÓN OFICINAS Octubre 2012

(Valores en términos relativos)



Fuente: Investigación realizada a personas mayores de 18 años asociados a la S.S.V.M.N.

#### 6.4. Promoción

Actualmente la Sociedad cuenta con el departamento llamado *Promoción y Divulgación*, que se encarga de realizar las funciones de mercadeo y relaciones públicas. En la apertura de una sucursal reciben indicaciones por parte del la Dirección de Operaciones, quiénes solicitan diferentes maneras de publicidad para el nuevo lugar, éste debe estar bien identificado con el nombre y el logo de la

institución. Los divulgadores se encargan de difundir la información de la nueva apertura en la zona, entre los centros educativos, se comunica a las regionales (en el caso del MEP) o bien directamente a los directores de los centros privados.

Se realizan actividades cerca del lugar dónde se abrirá la sucursal nueva, ya sea en el parque de la localidad o bien en algún centro de reunión pública, para llamar la atención de las personas. Se puede utilizar el perifoneo para transmitir la información a todos los hogares. Se publica en la página web así como en los boletines informativos o revistas del gremio.

Básicamente se utiliza lo que solicite la Dirección de Operaciones, y lo que Administración General autorice.

## **7. MERCADO DE PROVEEDORES**

La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional participa en otras Instituciones Intermagistrales que son:

- La Corporación de Servicios Múltiples: ofrece servicios funerarios, electrodomésticos y línea blanca, así como la Floristería Gama. La Sociedad es dueña de la tercera parte.
- Vida Plena Operadora de Pensiones Complementarias S.A.: administran el Fondo de Capitalización Laboral, Pensión Complementaria Obligatoria y Voluntaria.

Pertenece a empresas de integración internacional como:

- ACMIF: Federación Internacional de Cooperativas y Mutuales de Seguros. Representa 184 aseguradoras con base en 70 países.
- AAC/MIS: Asociación de las Américas de Sociedades y Cooperativas y Mutuales de Seguros. Representa 55 cooperativas y mutuales de seguros en 21 países a través de Norte, Centro, Sur América y El Caribe.

## **8. DETERMINACIÓN DE CURSOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DEL ESTUDIO DE MERCADO**

La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional cuenta dentro de su sistema organizacional con los departamentos debidamente clasificados según las funciones otorgadas, en el desarrollo de un plan de investigación de mercados para la apertura de una sucursal se trabaja en conjunto con varias áreas de la institución. Primeramente es la Dirección de Operaciones quiénes llevan el proyecto en marcha por una solicitud de la Junta Directiva y la Administración General, se requiere del apoyo del Departamento de Promoción y Divulgación, quiénes tienen entre sus funciones el desarrollo de la parte de mercadeo así como el de Relaciones Públicas.

Promoción y Divulgación se encargan del desarrollo de la imagen, solicitud de la rotulación para el local, de dar a conocer la apertura de la sucursal por los medios locales (Periódico de Turrialba) así como a nivel nacional, por la página web, revistas y boletines del gremio. La rotulación tiene un costo aproximado entre ¢ 500.000,00 a ¢ 800.000,00, actualmente se cuenta con el proveedor para dichos servicios.

Los demás costos son para la publicidad de la misma, el anuncio en el periódico de Turrialba no tiene costo, ni tampoco en la página web, el costo de la publicación en el periódico nacional dependerá del tamaño de la cuña y de la empresa que se utilice. La información en los boletines o revistas del gremio no tiene costo adicional.



## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADEO

### 9.1. Conclusiones

- La totalidad de las personas a las que se les practica la encuesta tiene algún conocimiento sobre la existencia de una institución con el nombre de Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, quienes han realizado, en su mayoría, el trámite de la designación de beneficiarios
- El 65% de las personas encuestadas no han visitado en ninguna ocasión alguna de las 12 sucursales de la Sociedad de Seguros de Vida. Únicamente 30 asociados conocen la sucursal de Cartago.
- En general el análisis al servicio fue calificado como *Bueno*.
- El 32% de los encuestados se desarrollan en el área administrativo.
- La mayoría de las personas coinciden en que el acceso a cualquier oficina de la Sociedad de Seguros de Vida es difícil y complica la realización de los trámites.

### 9.2. Recomendaciones

- Dar a conocer mejor las sucursales, para que sean una primera opción en el desarrollo de los trámites. Informar a los asociados sobre la existencia de éstas.
- Mejorar el enfoque de los asociados ante lo que es la Sociedad de Seguros de Vida, es decir dar reconocimiento sin que lo relacionen con otra institución del Magisterio Nacional.
- Realizar una estrategia publicitaria en relación con la apertura de la nueva sucursal.
- Mantener o mejorar el tiempo de atención del cliente y los horarios de atención de las oficinas, ya que al recibir calificaciones Buenas en la encuesta significa que no deben bajar sino todo lo contrario superarse.

# **CAPÍTULO V: ESTUDIO TÉCNICO**

El siguiente capítulo tiene como propósito exponer las principales bases sobre el origen técnico, con el fin de garantizar las necesidades físicas y materiales de la apertura de la nueva sucursal.

## **1. ALCANCE Y DESCRIPCION DEL SERVICIO**

El alcance de la apertura de la nueva sucursal en Turrialba de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, es brindar un mejor servicio relacionado con la póliza mutual y otros servicios complementarios, a los asociados que residen en la comunidad de Turrialba o bien que laboran en dicha zona.

## **2. LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO)**

La sucursal estaría localizada en la provincia de Cartago, en el cantón de Turrialba. En una zona estratégica, dónde su localización le permita la facilidad de traslado y uso a los distintos asociados que residan en la zona o bien que laboren en alguna institución educativa pública o privada del lugar.

## **3. DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y DIAGRAMA DEL PROCESO**

### **3.1. Descripción de la Tecnología**

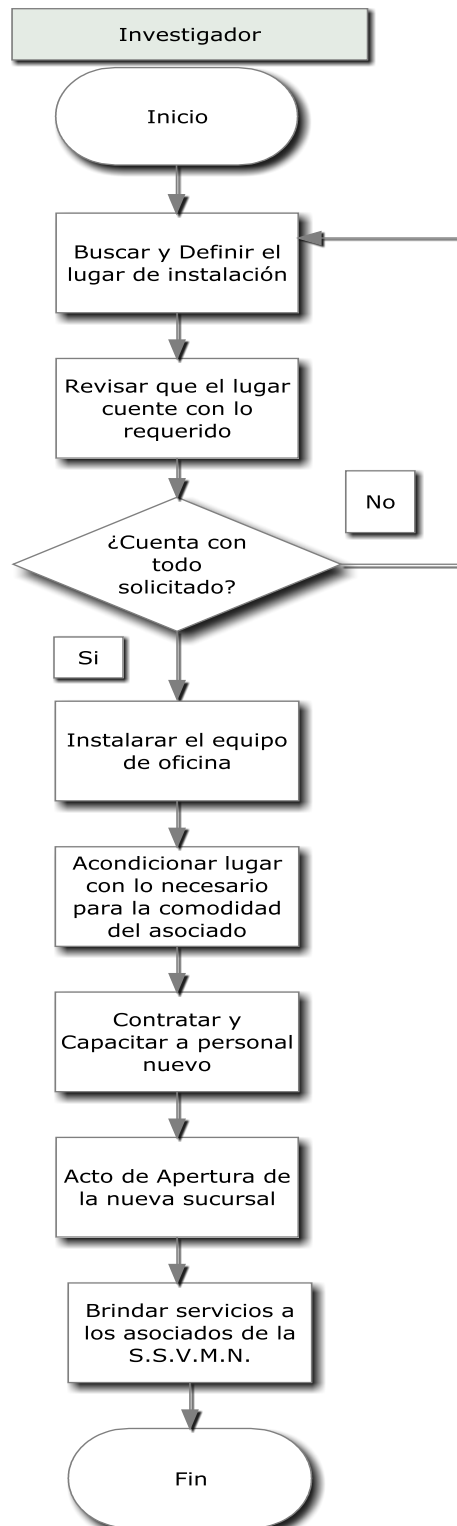
La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio cuenta con todo lo necesario en cuanto a recursos monetarios y físicos para la apertura de la nueva sucursal en la zona de Turrialba. El departamento financiero otorga un presupuesto a Servicios Generales, quienes autorizados por la Junta Directiva y Administración General inician con la preparación de la apertura de la sucursal.

Se pretende alquilar un local comercial de la zona, preferiblemente en un punto céntrico, (no más de 1 km de diámetro de la Iglesia o parque de la localidad) de gran tránsito de personas, al alcance y vista de las personas, y que éste cuente con un área para el parqueo, o sino que se localice un parqueo cerca del local.

Inicialmente en algún centro comercial o bien cerca de la terminal de buses de Transportes Turrialba S.A (Transtusa).

El área debe contar con las facilidades mínimas de un local que ofrezca servicios, con electricidad y agua potable, que cuente con un baño para uso del encargado de la sucursal y de los asociados que visiten ésta (o dos baños uso interno y para asociados). Debe tener equipo de cómputo, requerimientos de oficina, aire acondicionado, un área de espera del cliente con sillas, una pequeña bodega donde se guarden los materiales de proveeduría y de aseo.

### 3.2. Diagrama del Proceso Apertura Sucursal Turrialba (Figura N°1)



#### **4. RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO**

El local dónde se ubicará la nueva sucursal tendrá una ubicación estratégica de manera que se localice en un área visible y que sea de fácil traslado para los asociados de la zona, por eso se busca alquilar un local preferiblemente cercano a la terminal de buses de Turrialba, que cuente con lo necesario para la instalación de una pequeña oficina (dos cubículos), con el equipo de cómputo y los muebles necesarios para la comodidad del funcionario de atención al cliente (supervisor de la sucursal) como de los asociados que visitan el lugar. Se otorgará un presupuesto para adquisición de materiales de oficina a proveeduría (inventario) mensual.

Es necesario por parte del departamento de promoción y divulgación como de operaciones aportar material informativo para los asociados (brochures) así como material publicitario y/o de reconocimiento, esto tiene que ver con la rotulación necesaria dentro y fuera del local. (Ver Tabla N°2)

Tabla N°2  
**Inversiones y Costos de Operación**  
 Noviembre 2012  
 (Montos en colones)

Detalle	Precio
Alquiler del Local	₡750,000.00
Mobiliario	₡5,000,000.00
Equipo de Cómputo general	₡3,897,000.00
Aire Acondicionado	₡1,767,500.00
Pantalla	₡300,000.00
Rotulación	₡800,000.00
Enfriador de Agua/Coffee Maker	
Industrial	₡250,000.00
Extintores	₡70,000.00
<b>Total</b>	<b>₡12,834,500.00</b>
<b>Capital de trabajo disponible</b>	<b>₡13,000,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como gastos fijos los cargos por electricidad, agua, alquiler del local, servicio telefónico, internet y cable (se contará con un televisor en la sala de espera para distracción de los clientes). También el salario del encargado de la sucursal (se inicia con una sola persona, el aumento de personal dependerá de la afluencia de asociados y cantidad de trámites realizados), la paga a la empresa de mantenimiento y limpieza como la de seguridad, quienes facilitan a una persona encargada del aseo del local, y por otro lado un guarda de seguridad, ya que a diferencia de las oficinas centrales que cuenta con personal de planilla, es decir con funcionarios propios de la Sociedad no contratados por medio de otra compañía.

Como costos variables se incluyen los relacionados con viáticos para transporte, en las ocasiones que sea necesario enviar a otra persona que reemplace al actual encargado de la sucursal, para cubrir incapacidades, vacaciones o permisos especiales, o bien si es necesario el apoyo en periodos de afluencia alta (plan de contingencia).

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO**

### **5.1. Conclusiones**

- Se debe buscar un local comercial a 1Km a la redonda del centro de Turrialba, preferiblemente que el local cuente con área de parqueo o bien localizar uno cerca del lugar donde se vaya a establecer la sucursal.
- Se distribuye el presupuesto autorizado por la Junta Directiva a la compra de los implementos necesarios como muebles, equipo de cómputo y oficina.
- Se cuenta con un total de capital de trabajo de ¢13,000,000.

### **5.2. Recomendaciones**

- Realizar el estudio correcto para la localización del local comercial.
- Hacer la distribución correcta del presupuesto para la adquisición de todo lo necesario del área técnica.
- Seguir el flujo de proceso de implementación indicado.
- Realizar los ajustes y pruebas técnicas por parte del departamento de informática, con el fin de tener todo preparado en la apertura de los servicios del lugar.



# **CAPÍTULO VI: ESTUDIO ORGANIZACIÓN Y LEGAL**

En el presente capítulo se presenta la estructura organizacional de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, lo correspondiente a la requerimientos legales, normativa y costos relacionados con el estudio.

## **1. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES**

La actividad principal de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional es brindar el servicio de la póliza mutual de vida, otorgada a los beneficiarios en caso del fallecimiento de algún asociado. Sin embargo ofrece otros servicios complementarios como el otorgamiento de créditos, anticipos, subsidios y otros de carácter social.

Hace 1 año se inicia con la venta de seguros adicionales llamados autoxpedibles de Gastos Funerarios y Estudio Seguro, abierto a cualquier persona sin necesidad de ser asociado a la póliza de mutual.

Dichos servicios requieren la programación de distintas actividades:

- ✓ Atención al Cliente: distintos servicios brindados por parte del encargado de la sucursal a los asociados, no asociados y proveedores.
- ✓ Organización: el encargado de la sucursal debe velar por el orden, distribución y la imagen del espacio de trabajo, buscando la ergonomía del lugar siendo atractivo para los asociados. Dependiendo de la época del año se decora con distintivos de la fecha, ejemplo día de la independencia, navidad.
- ✓ Actividades administrativas: impresión, orden y envío de los listados de los distintos trámites a Oficinas Centrales por medio de Correos de Costa Rica, con el fin de que desde los pagarés de los créditos hasta los documentos de subsidios (se mencionan algunos) sean resguardados en el área de Memoria y Registro o en Contabilidad en el caso de los recibos de caja.
- ✓ Actividades contables: es necesario que al finalizar del día se realice el cierre de la caja. Dicho monto se guarda en una caja fuerte, sin

embargo 3 veces a la semana el dinero (sobrante) se deposita en el Banco Nacional. El guarda de seguridad de la sucursal acompaña al encargado a realizar el trámite.

## **2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional está formada de una Junta Directiva que encabeza la estructura compuesta por ocho miembros, como posición staff se encuentra la auditoría interna que rinde cuentas a la Junta Directiva, como dependencia de esta última está la Administración General la cual tiene a su vez como dependencias, la Dirección de Operaciones, Recursos Humanos, Dirección Legal, Contraloría de Servicios, Promoción y Divulgación, Informática y la Dirección Financiera.

### **1.1. Descripción General**

#### **❖ Junta Directiva**

Ente superior de la institución, según lo estipulado en el Código de Educación Título II artículo 505, está formada por 8 miembros, de la siguiente manera:

- Tres representantes designados por la Directiva Central de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE).
- Dos representantes designados por la Directiva Central de la Asociación de Educadores Pensionados (ADEP).
- Un representante designado por la Directiva Central de la Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza (APSE).

- Un representante designado por la Directiva de la Asociación de Profesores y Funcionarios de la Universidad de Costa Rica (ASPROFU).
- Un representante de los educadores reincorporados o de quienes no están afiliados a ninguna asociación, nombrado directamente por el Ministerio de Educación Pública.

Estos se encargan de la representación de asuntos externos de la institución, así como de la toma de decisiones y otros correspondientes de la Sociedad de Seguros de Vida. En el presente año se cambia la junta directiva, como parte del ciclo de cuatro años de nombramiento.

❖ Administración General

Es la representación ante la Junta Directiva, se encarga de asuntos varios de la institución, toma decisiones junto con la Junta Directiva, sobre la Sociedad, así como asuntos sobre los funcionarios, económicos, legales y acerca de los asociados.

❖ Auditoría interna

Formada por el auditor general, tres asistentes y la secretaria, evalúan, califica e informan todo lo relacionado con las funciones desarrolladas en la institución. La función es la prevención y detección de fraudes a nivel interno, así como controlar el buen manejo de la Sociedad de Seguros de Vida.

❖ Dirección legal

Es el representante de la institución en todos los asuntos legales.

❖ Dirección Financiera

Se encarga de llevar a cabo y de supervisar todas las operaciones financieras de la institución, presupuestos, de las cotizaciones, valoración y

aprobación de presupuestos, así como del buen funcionamiento de la parte económica de la Sociedad de Seguros de Vida.

❖ Departamento de Cobros

Está encargado de generar el cobro de las planillas de las instituciones que pagan la póliza, dan seguimiento a los asociados con mora, en cobro administrativo o judicial. Así como el pago de proveedores, transferencias electrónicas, así también generan los cheques correspondientes a la liquidación de la póliza.

❖ Contabilidad

Encargados de las cuentas y registros contables de la institución, controlan los gastos y los ingresos.

❖ Proveeduría

Se encargan de hacer los contratos con los proveedores para abastecer las distintas necesidades y requerimientos de la institución. Como la papelería, utensilios y muebles de oficina, equipo de cómputo, entre otros materiales indispensables para el uso diario.

❖ Servicios Generales

Está formado por los técnicos que dan mantenimiento al edificio, áreas verdes, oficinas y otros espacios de la institución. Se encargan de los autos de uso exclusivo de la Sociedad.

❖ Servicio de conserjería y vigilancia

Brindan el servicio de limpieza y aseo a todo el edificio, como las oficinas así como a la cocina. La vigilancia es interna, pertenecen directamente a la Sociedad de Seguros de Vida, es un equipo encargado de mantener el orden y de resguardar la integridad tanto de los funcionarios, así también de los asociados.

#### ❖ Recursos Humanos

Encargado de reclutamiento, selección, capacitación, entrenamiento de personal y contrataciones, así también como las liquidaciones de los mismos.

#### ❖ Departamento de Promoción y Divulgación

Se encargan de realizar y dirigir todas las actividades sociales que involucren a la institución, tanto fuera como dentro de la misma. Realizan funciones similares a un departamento de Mercadeo o Relaciones Públicas.

Formada por los divulgadores e inspectores que se encargan de dar a conocer a la institución, visitar las escuelas, colegios y universidades ya sean públicos o privados.

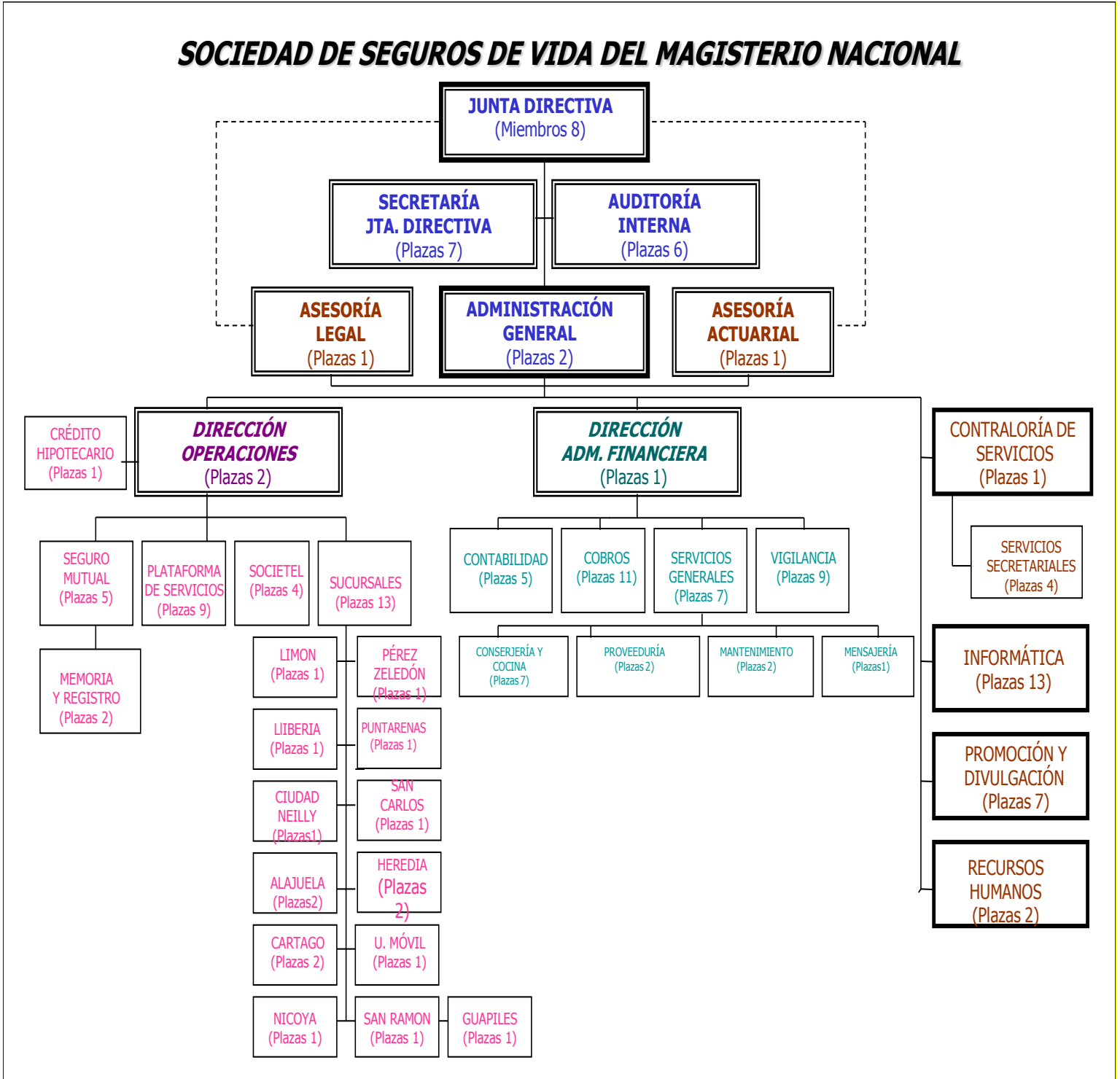
#### ❖ Contraloría de Servicios

Es el instrumento para promover el mejoramiento continuo en la prestación de servicios de la institución. Su función principal es velar por el buen funcionamiento de la Sociedad. Tiene a cargo los servicios secretariales, uno brinda servicios al departamento legal, financiero, dirección de operaciones, promoción y divulgación, mientras el segundo da brinda ayuda al departamento de recursos humanos, contabilidad, informática, servicios generales y proveeduría.

#### ❖ Informática

Está conformado por un equipo de técnicos en informática que se encargan de dar soporte y mantenimiento a los sistemas de información de toda la institución.

**Figura 2. ORGANIGRAMA SOCIEDAD DE SEGUROS DE VIDA DEL MAGISTERIO, 2012.**



**FUENTE:** Carpeta Institucional Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional

## **1.2. Dirección de Operaciones**

- **Antecedentes**

Integrada por un jefe superior y un asistente, se encarga de la dirección y supervisión de las distintas áreas operacionales de servicio al cliente de la Sociedad de Seguros de Vida. La Plataforma de Servicios, Seguro Mutual, *Sucursales*, Hipotecario, Societel, declaran directamente a ésta dirección.

- **Funciones distintas áreas**

- **Sucursales**

La Sociedad de Seguros de Vida cuenta con 12 sucursales, que se encuentran en Alajuela, Ciudad Neilly, Liberia, Limón, Pérez Zeledón, Puntarenas, Heredia, Cartago, Nicoya, San Ramón, San Carlos y Guápiles, así como una sucursal móvil. Éstas se encargan de realizar los trámites que se hacen en oficinas centrales, como los son créditos, subsidios, designaciones, anticipos, liquidaciones, cobros de planillas, pagos, hipotecario, reclamos, así como alguna otra facilidad que los asociados demanden.

- **Plataforma de Servicios**

Unidad encargada de interactuar directamente con los asociados que requieran realizar trámites o consultas sobre sus operaciones y derechos dentro de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio. Maneja un estándar de tiempos de servicio, lo cual permite pretender una atención eficiente hacia los clientes que en mayor parte van a realizar trámites relacionados con operaciones de crédito, ya sea solicitudes como pagos.

- **Seguro Mutual**

Se encargan de las liquidaciones de la póliza mutual, los beneficiarios hacen el aviso del siniestro (fallecimiento del asociado), anticipos de la póliza,



valorado por los trabajadores sociales, el jefe de dirección de operaciones y la Junta Directiva.

También se encargan de la petición y entrega de equipo ortopédico, así como de la pignoración y despignoración de la póliza, esto es únicamente para los asociados pensionados, que tienen la opción de dejar respaldando el 50% de la póliza al tramitar créditos en otras instituciones del gremio.

En este departamento se encuentra el área de Memoria y Registro, conformado por dos funcionarios, aquí es dónde se encuentran todos los expedientes de los asociados, se archivan las designaciones, pagarés, y demás documentos del funcionamiento de la Sociedad.

- Societel

Está formado por ocho funcionarios, es la central telefónica de la Sociedad de Seguros de Vida, dan soporte de servicio al cliente vía teléfono, reciben consultas de asociados de todas las áreas operacionales de la institución, así como de otros departamentos. Realizan llamadas dependiendo de las necesidades de otros departamentos.

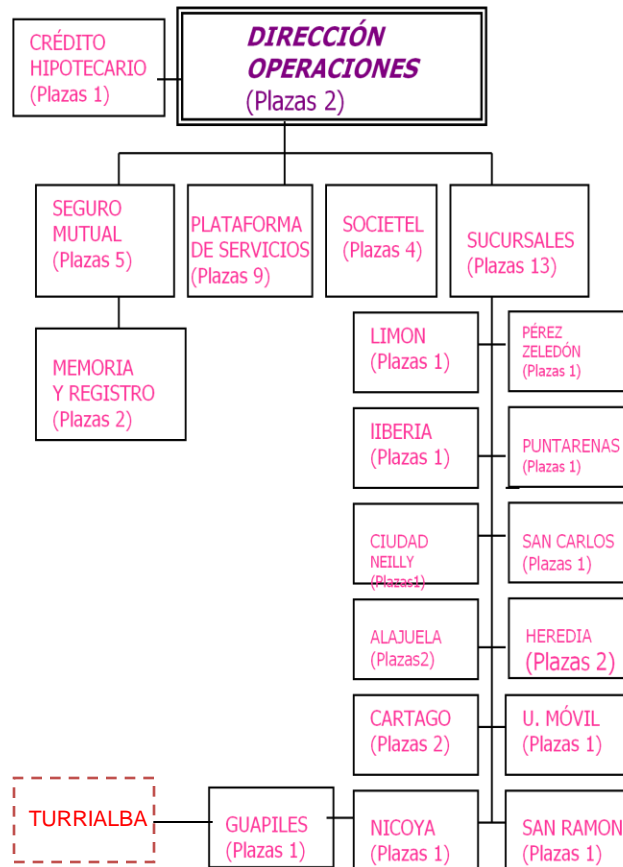
- Hipotecario

Lo integra un funcionario, el cual se encarga de tramitar el crédito hipotecario, todos los procesos legales que este conlleva, así como la inspección y estudio de todo lo relacionado con el otorgamiento de este.

- **Organización del Departamento**

A continuación se muestra la posición de la Dirección de Operaciones en el Organigrama de la institución. La Sucursal de Turrialba se encuentra ubicada dentro de esta parte del organigrama, ya que pertenece a la Dirección de Operaciones. Se indica la cantidad de plazas por área, significa cuantos funcionarios nombrados en propiedad (plaza fija) se van a contratar.

**Figura 3. ORGANIGRAMA DIRECCIÓN DE OPERACIONES SOCIEDAD DE SEGUROS DE VIDA, 2012.**



**FUENTE:** Carpeta Institucional Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.

## 2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

La Sociedad de Seguros de Vida cuenta con los procedimientos, instrucciones de trabajo y reglamentos certificados bajo el ISO-9001. Una sucursal se encarga de realizar trámites que se llevan a cabo en oficinas centrales, se dividen por departamentos dentro de la carpeta institucional, como lo son:

- Administración de valores.
- Aplicación de planillas de servicios.

- Cobro administrativo y judicial.
- Seguro Mutual.
- Servicios adicionales (Plataforma de Servicios, Societel y Sucursales).
- Servicios Generales.

Dichas carpetas contienen los procedimientos e instrucciones de trabajo, así como los registros necesarios de cada área, los cuales están al alcance de todos los funcionarios de la Sociedad.

El departamento de Recursos Humanos se encarga de la contratación del personal, del proceso de inducción y la capacitación necesaria. Dicho departamento cuenta con sus procedimientos e instrucciones de trabajo.

### **3. REQUERIMIENTOS LEGALES**

La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional no es una empresa de tipo comercial y es una institución que califica como social por el código de educación (ver anexo 1), por ende no es necesario adquirir una patente de la Municipalidad de Turrialba. Actualmente no se solicitan permisos adicionales de parte del Ministerio de Salud, sin embargo se cumple lo estipulado de la Ley 7600 *Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad* y se acondiciona el local para la facilidad de las personas con algún impedimento físico.

### **4. NORMATIVA AMBIENTAL APLICADA AL PROYECTO**

Para la apertura de la sucursal de Turrialba se alquila un local, ya sea en un centro comercial o algún otro local que cumpla con los requisitos necesarios, como estar ubicado en un lugar céntrico de gran tránsito de personas, con zona de parqueo y con los servicios públicos básicos, por ende no es necesario cumplir con lo solicitado por parte de la SETENA y ninguna normativa ambiental aplica dentro del

proyecto, ya que no se realiza una construcción ni las actividades que se realizan por parte de la Sociedad de Seguros no es de tipo comercial, y el local es alquilado por ende ya cumple con los requisitos necesarios.

## **5. DETERMINACIÓN DE COSTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DE ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

### **5.1. Costos e Inversiones del Estudio Legal**

El abogado encargado del departamento legal, realiza los trámites necesarios para la firma del contrato de alquiler con el dueño del local comercial dónde se va a establecer la nueva sucursal, antes de concretar dicha formalidad, el abogado realiza una investigación para descartar cualquier anomalía o que no se cumpla con alguno de los requisitos para el uso del local. No se incurre en gastos adicionales por la creación del contrato, ya que es por parte del encargado legal de la institución, y éste cuenta con un salario para la realización de dichas funciones.

### **5.2. Costos e Inversiones del Estudio Organizacional**

El departamento de Recursos Humanos es el encargado de la contratación, inducción y capacitación del nuevo funcionario que sería el encargado de la sucursal de Turrialba. Se cuenta con una base de datos a nivel interno con la información de diferentes oferentes para el puesto, sin embargo se busca algo más para ello, si dentro de la institución (concurso interno) no se encuentra ningún perfil que logre llenar es plaza, se buscan otros medios, por lo general se publica la información de la solicitud del puesto en algún periódico local, se envían anuncios a centros educativos cercanos, con el fin de contratar a alguien que sea de la zona y el traslado no sea un problema.

Dicho procedimiento es realizado por el propio departamento de Recursos Humanos, el gasto adicional se incurre en el momento de que dentro de la base de datos de la institución no se encuentre a la persona que cuente con los requisitos solicitados para el perfil del puesto, y se utilicen otros medios para la contratación.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL**

### **6.1. Conclusiones**

- Se cuenta con una estructura organizacional definida.
- Los procedimientos, instrucciones de trabajo y reglamentos están certificados bajo el ISO-9001. Éstos se dividen por departamentos dentro de la carpeta institucional.
- No es necesario realizar los trámites de la patente, ya que la Sociedad de Seguros de Vida no es una institución de tipo comercial. Tampoco se solicitan permisos adicionales del Ministerio de Salud.
- No cumple con ninguna normativa ambiental de la SETENA ya que no aplica para el desarrollo del proyecto.
- La inversión y costos del área legal o del departamento de Recurso Humanos no es adicional.

### **6.2. Recomendaciones**

- Cumplir con los requisitos de la Ley 7600 *Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad*.
- Desarrollar un estudio en la zona para una mejor ubicación del local dónde se vaya a iniciar la sucursal.

## **7. SUPUESTOS PARA CUMPLIR EL PROYECTO**

- Se cuenta con la experiencia de muchos de los funcionarios de la Sociedad de Seguros de Vida en la apertura de sucursales (Cartago más reciente movimiento).
- La nueva directiva aprueba los proyectos de expansión de la Sociedad.
- Se va a localizar un local dentro de un centro comercial, con los permisos de la Municipalidad en orden.

# **CAPÍTULO VII: ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero pretende analizar la viabilidad financiera de un proyecto. Se toma la información propia del producto o servicio a ofrecer e información que se obtiene en el restante conjunto de estudios que conforman el estudio de factibilidad. El estudio financiero nos da la información mediante el cálculo de razones e indicadores financieros que le permiten al gerente, inversionistas, junta directiva o administración en general conocer de previo al inicio del proyecto las condiciones de este y tomar decisiones con base a un criterio objetivo.

## 1. RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DEL PROYECTO

Se utiliza la información del presupuesto del año 2012 de la Sucursal de Pérez Zeledón, en dónde hay una población similar a la de la zona de Turrialba.

Tabla N°3  
**Costos de Operación y Administrativos**  
 Noviembre, 2012

Costos de operación	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Alquiler		₡9,000,000.00	₡9,455,400.00	₡9,933,843.24	₡10,436,495.71	₡10,964,582.39
Impresión encuadernación		₡50,000.00	₡52,530.00	₡55,188.02	₡57,980.53	₡60,914.35
Telecomunicaciones		₡2,290,000.00	₡2,405,874.00	₡2,527,611.22	₡2,655,508.35	₡2,789,877.07
Electricidad		₡1,220,000.00	₡1,281,732.00	₡1,346,587.64	₡1,414,724.97	₡1,486,310.06
Agua		₡230,000.00	₡241,638.00	₡253,864.88	₡266,710.45	₡280,205.99
Correo		₡770,000.00	₡808,962.00	₡849,895.48	₡892,900.19	₡938,080.94
Útiles y materiales de oficina		₡1,630,000.00	₡1,712,478.00	₡1,799,129.39	₡1,890,165.33	₡1,985,807.70
Útiles y materiales de limpieza		₡380,000.00	₡399,228.00	₡419,428.94	₡440,652.04	₡462,949.03
Otros materiales y suministros		₡220,000.00	₡231,132.00	₡242,827.28	₡255,114.34	₡268,023.13
Capital de trabajo inicial	₡13,000,000.00	-	-	-	-	-
<b>Total costos de operación</b>	<b>₡13,000,000</b>	<b>₡15,790,000</b>	<b>₡16,588,974</b>	<b>₡17,428,376</b>	<b>₡18,310,252</b>	<b>₡19,236,751</b>
<b>Costos Administrativos</b>						
Gasto por Póliza de seguro (incendios)		₡320,500.00	₡336,717.30	₡353,755.20	₡371,655.21	₡390,460.96
Atención a Asociados		₡460,000.00	₡483,276.00	₡507,729.77	₡533,420.89	₡560,411.99
Gasto Viaje Locales		₡670,000.00	₡703,902.00	₡739,519.44	₡776,939.12	₡816,252.24
Transporte Local		₡50,000.00	₡52,530.00	₡55,188.02	₡57,980.53	₡60,914.35
Otros servicios no personales		₡970,000.00	₡1,019,082.00	₡1,070,647.55	₡1,124,822.32	₡1,181,738.32
<b>Total costos administrativos</b>		<b>₡2,470,500.00</b>	<b>₡2,595,507.30</b>	<b>₡2,726,839.97</b>	<b>₡2,864,818.07</b>	<b>₡3,009,777.87</b>
<b>Total costos de operación y administrativos</b>		<b>₡18,260,500</b>	<b>₡19,184,481</b>	<b>₡20,155,216</b>	<b>₡21,175,070</b>	<b>₡22,246,529</b>

Fuente: Elaboración propia.



## 2. CONSTRUCCIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO

### 2.1. Supuestos del crecimiento anual

- Se determinan los siguientes porcentajes para representar el incremento en la cantidad de otorgamiento de créditos en tres posibles escenarios:

Incremento otorgamiento créditos	
Escenario pesimista	2%
Escenario esperado	5%
Escenario optimista	10%

Fuente: Elaboración propia.

- Se utilizó la tasa de inflación esperada para el año 2013 según el BCCR la cual es de 5,06% para realizar los cálculos de ajuste a los diferentes rubros contemplados en los flujos.
- Para el cálculo del incremento de los salarios anuales se utilizó un 3.5%, dichos porcentajes son dados por la Junta Directiva.
- Se utiliza 26.67% para el cálculo de las cargas sociales mensuales. Ver detalle en el siguiente cuadro.

Tabla N°4  
**Porcentaje Cargas Sociales**  
Noviembre 2012

Detalle de cargas sociales mensuales %	
IVM Patronal	4.92
Sem Patronal	9.25
Asignaciones Familiares	5.00
Cuota Patronal Banco Popular	0.25
Imas	0.50
INA (act. No agrícola)	1.50
INA (act. agrícola)	0.50
Aporte patrono Banco Popular	0.25
FCL	3.00
ROP	1.50
<b>TOTAL</b>	<b>26.67</b>

- Se utiliza depreciación en línea recta para el equipo 5 años de vida útil y el mobiliario 10 años de vida útil.

## **2.2. Flujos de efectivo**

En los tres escenarios (pesimista, realista y optimista) los ingresos son igual a los intereses percibidos por la cantidad de créditos otorgados. Se supone el porcentaje en el incremento de créditos otorgados en el escenario pesimista un 2%, en el realista y optimista un 5% y 10% respectivamente, esto mensualmente. (Ver apéndices 2, 3 y 4).

## **3. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO**

El proyecto al ser solicitado y aprobado por la Junta Directiva de la Sociedad de Seguros de Vida, se autoriza un presupuesto por parte del departamento financiero para ser utilizado en el desarrollo del proyecto. Los fondos utilizados son propios, actualmente la Sociedad cuenta con la solidez económica por ello destina parte importante a un presupuesto para la iniciativa de proyectos varios, incluidos en el plan estratégico anual.

Se toma en cuenta el promedio de tasas de interés de certificados de depósito a plazo mayores a tres años de diversas opciones del mercado nacional de varios Bancos, como se muestra a continuación:

Tabla N° 5  
**Cálculo Costo Capital**  
Noviembre 2012

Costo de Capital (KK)	Mayor a 1 año
Banco Nacional de CR	9.20%
Banco de CR	9.70%
Bancrédito	9.80%
Banco Popular y Desarrollo Comunal	9.95%
<b>Ponderado (tasa de descuento)</b>	<b>9.66%</b>

Fuente: Datos obtenidos en los sitios web de los Bancos.

Este promedio se utilizó como la tasa de descuento utilizada para el cálculo del Valor actual Neto del proyecto.

#### **4. INDICADORES FINANCIEROS DE FACTIBILIDAD**

- **Valor actual neto:**

Este indicador, señala que los inversionistas (Sociedad de Seguros de Vida) van a ver afectados sus ingresos en igual medida al monto del VAN. En el escenario pesimista el VAN es negativo, lo que indica es que dichos términos el proyecto dejaría pérdidas. (Ver Cuadro N°8)

Mientras que en el escenario esperado y optimista el VAN se vuelve positivo, esto le da una base de aceptación al proyecto.

- **Tasa interna de retorno:**

Este indicador permite comparar y determinar la capacidad de un proyecto respecto a otro y de responder a las fuentes de financiamiento utilizadas, así la

TIR debe ser comparada contra el costo de capital, en caso de ser mayor el proyecto es rentable.

En el escenario pesimista la TIR es negativa, es decir que el resultado es menor a la tasa del costo de capital. Mientras que en los otros dos escenarios, esperado y optimista los resultados son de 158.99% y 324.16% respectivamente, los cuales son mayores a la tasa del costo capital, lo que significaría que a mayor TIR mayor la rentabilidad. (Ver Tabla N°6)

- **Razón costo/beneficio:**

La razón costo beneficio indica la cantidad de dinero que genera el proyecto por cada unidad invertida. Se mantiene el comportamiento de las variables en los escenarios anteriores, en el pesimista se genera  $\text{¢}-2.09$  de efectivo neto descontado por cada colón de inversión. En el escenario esperado genera  $\text{¢}6.34$  de efectivo neto descontado, mientras que en el optimista corresponde a un  $\text{¢}14.79$ . (Ver Tabla N°6)

- **Índice de deseabilidad**

Este indicador muestra de forma más directa la ganancia neta sobre cada colón que se invierte en el proyecto. Siendo los índices de deseabilidad en los escenarios pesimista, esperado y optimista  $\text{¢}-3.09$ ,  $\text{¢}5.34$  y  $\text{¢}13.79$  respectivamente. Así se mantiene el comportamiento de los indicadores proyectados. (Ver Tabla N°6).

Tabla N°6  
**INDICADORES FINANCIEROS S.S.V.M.N.**  
 Noviembre 2012  
 (Valores en colones)

INDICADORES ECONÓMICOS			
	Escenario Pesimista	Escenario Esperado	Escenario Optimista
Valor Actual Neto (VAN)	-¢26,804,992.56	¢81,319,635.68	¢189,776,295.02
Tasa Interna de Retorno (TIR)	-	158.99%	158.99%
Beneficio-Costo	-2.09	6.34	6.34
Índice de Deseabilidad	-3.09	5.34	5.34

Fuente: Elaboración propia.

## 5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO FINANCIERO

En el escenario pesimista se supone un aumento en la cantidad de otorgamientos de créditos de un 2% mensual. Los salarios anuales aumentan en un 3.5%, mientras que los costos de operación y administrativos también lo hacen, lo que hace la diferencia en el resultado de dicho escenario, en la utilidad antes de impuestos ya indica un decrecimiento dando resultados negativos, por ende el VAN es negativo, igual que el Beneficio-Costo y índice de deseabilidad, lo que genera pérdidas para el proyecto. (Ver apéndice 2)

En el escenario esperado lo que hace la diferencia es el supuesto en el aumento del 5% en la cantidad de otorgamientos de créditos efectuados de forma mensual, ya que al ser mayor a los salarios y cargas sociales así como los costos de operación y administrativos, el resultado que se presenta y todos los indicadores son positivos, lo que cambia el panorama del proyecto. Sin embargo para que esto se cumpla debe existir un 3% más comparado al supuesto del incremento de créditos en el escenario pesimista. (Ver apéndice 3)

Mientras que en el optimista al suponer un aumento del 10% en la cantidad de créditos otorgados, se evidencian montos positivos en el flujo efectivo neto, esto muestra también sus indicadores financieros positivos, generando así 14.79

colones de efectivo neto descontado por cada colón de inversión. Lo que hace que el proyecto se vea de manera favorable para la institución. (Ver apéndice 4)

Se demuestra que el riesgo depende de la cantidad de ingresos que se generen por la colocación de créditos, es decir del flujo de personas que visiten la sucursal.

La Sociedad de Seguros de Vida ha colocado 12 sucursales en todo el país, al día de hoy no han tenido la necesidad del cierre de ninguna de ellas por riesgos financieros, por lo contrario han ayudado al incremento del poder económico de la institución, sin embargo cabe destacar que al ser una empresa de carácter obligatorio con una gran cantidad de asociados (uno de los gremios más grandes en el país) hace que ésta no vea una quiebra o afectación significativa por la cantidad de trámites realizados. Es de gran importancia para la Sociedad el cumplir con las necesidades de sus clientes, por ende la apertura de una sucursal tiene un carácter social antes que económico.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

- De acuerdo a los resultados obtenidos en los escenarios esperado y optimista se considera al proyecto como viable.
- Se cuenta con el presupuesto establecido y aprobado por Junta Directiva, no se cuenta con financiamiento externo.

### **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda la implementación del proyecto, por los resultados obtenidos en los escenarios esperados y optimistas.

- De implementarse el proyecto es necesario hacer una constante revisión y estudio de los volúmenes de otorgamiento de créditos (principales ingresos de la Sociedad de Seguros de Vida), ya que en los supuestos planteados, el volumen de los mismos es el que marca la diferencia entre los distintos escenarios.
- Los flujos deben mantenerse actualizados en su totalidad, sin embargo, el factor más importante son la cantidad de créditos otorgados, con el fin de empezar a crear un perfil del servicio.

## **CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS INTEGRAL DEL ESTUDIO DE RIESGO DEL PROYECTO**



## 8. ANÁLISIS DEL RIESGO

En el siguiente cuadro se clasifica el riesgo por la magnitud de impacto para la institución, entre los riesgos que podrían ocasionar un impacto alto, es decir de mucho peligro para la Sociedad de Seguros de Vida sería la pérdida de la obligatoriedad del pago de la póliza de vida por parte de todos los funcionarios activos o pensionados del sector educativo, esto provocaría una baja en el fondo mutual e implicaría pérdidas millonarias o bien el cierre de la institución. Esto sería poco probable, ya que se cuenta con el respaldo de la Ley de Educación y de otras instituciones con alto poder en el gremio. Sin embargo de ocurrir se tendría que llamar la atención de esas personas, que siendo asociados ya, desee n continuar con el pago de la prima, y así el beneficio de la tramitación de créditos y otros beneficios.

Como riesgos altos se podrían mencionar la terminación de convenios o respaldos con los distintos gremios de educación, los cuales poseen poder suficiente para iniciar movimientos que volteen en contra la atención de los asociados ante la institución de la Sociedad de Seguros, eliminar cualquier apoyo dentro la Junta Directiva, o bien dar votaciones negativas dentro de ésta.

Un aumento de la tasa de inflación es probable, depende de la posición y de los incrementos o disminuciones en la economía mundial. Podrían afectar los ingresos de la Sociedad de Seguros en sus créditos. El cambio radical en el porcentaje de las tasas de interés de los certificados de depósito a plazo de los distintos banco nacionales también se considera un riesgo de tipo alto, con base en un promedio de éstos (principales bancos del país, ver tabla N°5) se obtiene el costo capital para el estudio financiero del proyecto.

La independencia de la Corporación de Servicios Múltiples del Magisterio Nacional o de Vida Plena, podrían afectar de alguna manera a la Sociedad de Seguros de Vida, ya que ésta al tener participación en las instituciones intermagisteriales mencionadas, su participación y ventajas podrían cambiar.

El departamento de Servicios Generales cuenta con un líder con muchos años de experiencia y con el conocimiento suficiente para la colocación de cualquier sucursal ya que éste lo ha hecho en ocasiones anteriores, con la apertura de sucursales nuevas o bien el traslado de alguna a otra zona. El despido, jubilación o cambio del jefe podría provocar que los procesos para la apertura de la nueva sucursal sean más lentos y poco ágiles. Este riesgo se relaciona con los proveedores de distintos servicios necesarios para la instalación de una sucursal, se podría mencionar el Aire Acondicionado, un cambio de relaciones con los proveedores actuales daría como resultado altos costos, menor calidad y tiempo en instalación, o bien más trámites que realizar.

Un cambio en la relación con los gremios, nombrada anteriormente como un riesgo de alto impacto, generaría de alguna manera que algunos de los miembros de la Junta Directiva cambien bruscamente de forma negativa sus decisiones en la “mesa de negociación”, es decir desde aquí, dónde inicia la idea de un nuevo proyecto (caso de la apertura de la Sucursal de Turrialba) se vería afectada la aprobación de la idea y hasta el monto del presupuesto aprobado para la puesta en marcha de dicho accionar. El departamento financiero no dará monto mayor a lo dictado por los directivos.

Sin embargo un cambio en la Junta Directiva no es de alto impacto, sino más bien es bajo, nuevos miembros motivados y con ganas del seguimiento de proyectos de la administración generaría ganancias en la toma de decisiones, anteriormente se menciona un cambio de forma negativa de los miembros de los diferentes gremios, la mala actitud y pensamientos serían lo que provocarían un riesgo alto.

Una disminución en el presupuesto provocaría menos inversión en local por ejemplo o bien sobre los costos de instalación y de materiales; es poco probable, pero su impacto es medio.

Un cambio en el nombramiento en la Administración General podría verse modificada de la misma manera el plan estratégico anual, ya que al existir nuevo administrador las ideas serían diferentes y podría traer nuevos cambios.

La sucursal estaría a cargo de un funcionario contratado por Recursos Humanos, quién haya pasado por el proceso de selección y entrevistas, éstas son evaluadas al mismo tiempo por el administrador general y el jefe de la dirección de operaciones (área dónde pertenecen las sucursales), una mala distinción o crear juicios de valor podría llevar a la contratación de una persona que no cumpla con lo necesario para abarcar todo necesario para el perfil del puesto, se podría evitar tratando de realizar una contratación de la manera más objetiva, profesional y minuciosa posible por recursos humanos, tiene un riesgo bajo, pero debe captar la atención del proyecto ya que es parte importante en el proceso.

Si se realiza una contratación interna, es decir un concurso entre los actuales funcionarios activos de la institución éste se debe cumplir de la misma manera con el proceso de capacitación e inducción del puesto. Un fallo en dicha elección provocaría un costo adicional o bien el “desperdicio” de los costos invertidos en los procesos dados por recursos humanos. Tiene un riesgo medio, sin embargo al ser probable el fallo del encargado de la sucursal, haría los procesos menos eficientes y claramente el descontento de muchos asociados.

Actualmente las exigencias por el Ministerio de Salud son mínimas, la institución es de tipo social y cuenta con todas las leyes necesarias que la respaldan.

Tabla N°7  
**ANÁLISIS DE RIESGOS E INTERESADOS DEL PROYECTO**  
 Noviembre, 2012

INTERESADOS	RIESGO	CLASIFICACIÓN	IMPACTO
Clientes (asociados)	Pérdida obligatoriedad	Poco Probable	Alto
Gremios involucrados (ANDE, APSE, ADEP, ASPROFU, COLYPRO)	Concluir relaciones con la Sociedad de Seguros de Vida	Poco Probable	Alto
Tasa de inflación	Aumento en la tasa de inflación, afectan directamente los ingresos.	Probable	Alto
Bancos (tasas certificados a plazo)	Aumentos y diferencias en las tasas de certificados de depósito a plazo.	Probable	Alto
Instituciones Intermagisteriales (Corporación de Servicios Múltiples y Vida Plena)	Independencia del Magisterio, o cierre por pérdidas	Poco Probable	Medio
Servicios Generales	Cambio en jefatura del dpto. falta de experiencia de un nuevo líder	Probable	Medio
Proveedores Servicios	Aumento de los costos de instalación y compra	Probable	Medio
Dpto. Financiero	Disminución presupuesto	Poco Probable	Medio
Administración General	Cambio Administración General y en plan estratégico	Poco Probable	Medio
Funcionarios de la S.S.V.M.N.	Falta de experiencia del encargado de la sucursal.	Probable	Medio
Recursos Humanos	Problemas en la contratación y capacitación	Probable	Bajo
Ministerio de Salud	Exigencias y solicitudes de permisos	Probable	Bajo
Junta Directiva	Cambio miembros Junta Directiva	Probable	Bajo

# **CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

## 1. CONCLUSIONES

1. Según el estudio de mercado se concluye que la demanda de los asociados de la S.S.V.M.N. es alta, ya que todos los asociados a los que se realiza la encuesta tienen el conocimiento sobre la existencia de la institución y la importancia de los beneficios que ésta ofrece.
2. La Sociedad de Seguros de Vida no es una empresa de tipo comercial y ésta se clasifica de tipo social, por ende no es necesario adquirir una patente de la Municipalidad de Turrialba. No se solicitan permisos adicionales de parte del Ministerio de Salud, solo se cumple lo estipulado de la Ley 7600 Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.
3. Se cuenta con un presupuesto establecido por la Junta Directiva y Administración General para el desarrollo del proyecto (¢13,000,000 aproximadamente). No es necesario ninguna fuente de financiamiento, sino se utiliza capital propio.
4. Se desglosan los costos operativos y variables del estudio técnico según las necesidades para el establecimiento de la sucursal, entre ellos: local, inmobiliario, equipo de cómputo, aire acondicionado, extintor, pantalla, rotulación, gastos de luz, agua, teléfono, cable, salarios (encargado sucursal, limpieza y seguridad), entre otros gastos varios.
5. Tiene una estructura organizacional definida, todos los procedimientos se rigen bajo la normativa del ISO 9001. No tiene la obligación de cumplir con ninguna norma ambiental ni ninguna otra adicional.
6. El proyecto es factible según el escenario realista y optimista.
7. Se anota como riesgo alto la pérdida de obligatoriedad de los asociados, sin embargo es poco probable por el respaldo y trayectoria de la institución.

## 2. RECOMENDACIONES

- Dar a conocer mejor las sucursales así como mejorar el enfoque de los asociados ante lo que es la Sociedad de Seguros de Vida.
- Realizar una estrategia publicitaria en relación con la apertura de la nueva sucursal.
- Distribuir de forma correcta el presupuesto para la adquisición de todo lo necesario del área técnica.
- Velar porque se realice la contratación correcta de manera que la persona que vaya a ocupar el puesto cumpla con lo solicitado dentro del perfil por parte del departamento de recursos humanos.
- Aplicar los procedimientos establecidos para el proyecto.
- Analizar los riesgos de carácter probable, asumirlos y crear planes de contingencia para evitarlos o bien disminuirlos.

# **CAPÍTULO X: APÉNDICE Y ANEXOS**



## ANEXO N°1

### 1.1. Código de Educación

CODIGO DE EDUCACION  
TITULO II  
DE LA SOCIEDAD DE SEGUROS  
DE VIDA DEL MAGISTERIO NACIONAL

**ARTICULO 496** La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, es un organismo social con todas las ventajas que las leyes establecen para esta clase de asociaciones, especialmente la que señala el artículo 266 del Código de Trabajo. Tendrá su asiento en la Ciudad de San José y está integrada por:

- a) Todos los funcionarios docentes y administrativos dependientes del Ministerio de Educación Pública, así como los que laboren en las instituciones de enseñanza oficial, semioficial y privada, que funcionen legalmente en sus diversos niveles y modalidades, y los que sirvan en organismos administrativos pertenecientes al sistema educativo nacional.
- b) Los profesores, maestros y empleados administrativos pensionados o jubilados, de acuerdo con lo establecido en este Código o en la Ley de Pensiones del Magisterio, subrogada por este Código.
- c) Derogado por ley No.7028 del 28/04/86.
- d) Los empleados de las organizaciones de educadores legalmente constituidas, las juntas administrativas de los colegios oficiales, de las escuelas complementarias y de las Juntas de Educación.
- e) Los profesores y maestros inscritos en su respectivo escalafón que, sin haber iniciado sus servicios, soliciten el ingreso a la Sociedad.
- f) Los profesores o maestros inscritos en su respectivo escalafón que se retiren del servicio, o los pensionados o jubilados que dejen en suspenso su pensión o jubilación, y soliciten el reintegro a la Sociedad cuando hayan satisfecho la totalidad de las cuotas puestas al cobro desde la fecha de su retiro o suspensión.
- g) Derogado por ley No.7028 del 28/04/86.
- h) Los profesores, maestros, o empleados administrativos que se retiren del servicio temporalmente con permiso y sin goce de sueldo, siempre que hagan su solicitud de reintegro por el tiempo que dure la licencia.
- i) Los profesores y maestros sin título ni certificado y los empleados administrativos, mientras permanezcan en el desempeño de sus cargos. (Sin embargo, si sus servicios alcanzaren a cinco años, podrán al dejar el servicio ser nuevamente incorporados). Los profesores y maestros reincorporados, de acuerdo con esta ley, que pasen a prestar servicios en alguna dependencia del Ministerio de Educación Pública, pueden solicitar que su reincorporación sea declarada en suspenso mientras duren en ese servicio.
- j) Toda persona que haya laborado en el sistema educativo costarricense, al cesar en el servicio, puede solicitar la reincorporación a la protección de la póliza mutual en cualquier tiempo, siempre y cuando pague la totalidad de las cuotas adeudadas, contadas desde la fecha del cese y hasta el día de la reincorporación, en la forma indicada en el artículo 501.

En los casos previstos en los incisos c), d), e), f), g), h), i) si fallecieran los solicitantes sin haber sido resuelta su correspondiente solicitud, los beneficiarios tendrán derecho al seguro que establece el artículo 498 de este Código, siempre que la resolución de la Directiva, en cuanto a la incorporación o reincorporación de aquellos, fuere afirmativa.

**Artículo 497** La calidad de asociado establece la obligación de pagar las cuotas y aportar los documentos necesarios para la formación del expediente, y el derecho de que en caso de fallecimiento, se liquide el importe de su póliza a favor del beneficiario o beneficiarios nombrados por el asociado, o de sus herederos

legítimos, en caso de no haber designación expresa de beneficiarios, con un seguro cuyo monto determinará la Junta Directiva de acuerdo con los recursos de la Sociedad. El monto del seguro se revisará periódicamente, por lo menos cada cinco años, mediante un estudio actuarial de las finanzas de la Sociedad. Del monto a pagar por la muerte de cada asociado, se podrá deducir las sumas que determine la Junta Directiva para atender la formación de fondo de reserva, los gastos de administración y los otros beneficios contemplados por el artículo 499 de este Código que no pudieren atenderse con los márgenes determinados para estos renglones en las cuotas que deben satisfacer los asociados.

Para las personas a que se refieren los incisos a) y b) y párrafo primero del inciso i) del artículo 496, es obligatoria la calidad de asociado. La condición de asociado se pierde al cesar en el servicio, salvo que el propio interesado haga la solicitud de reincorporación que establece el artículo anterior. No son miembros de esta Sociedad las personas que fueron agraciadas por la Ley de Socorro Mutual No.7 del 24 de diciembre de 1920.

**Artículo 498** Fijase un tiempo hasta de un año después del fallecimiento de un asegurado, para que sus beneficiarios o sus herederos legítimos, si no hay beneficiarios, soliciten el pago del seguro. Pasado este lapso, será desestimada cualquier solicitud y el monto pasará a formar parte de la reserva, salvo en el caso contemplado en el párrafo final de este artículo.

El Administrador de la Sociedad o cualquiera de los miembros de la Directiva que llegaren a tener conocimiento del fallecimiento de un asegurado, están en la obligación de dar aviso a los interesados para que se presenten a legalizar sus derechos. Quedan igualmente obligados los superiores de los asociados, a dar aviso al Administrador, cuando se produjere el fallecimiento de alguno de sus subalternos. En el caso de ausencia, se observará en lo conducente lo dispuesto en el Título III, Capítulo I del Código Civil. (Ver Título IV, Capítulo I, del Código Civil).

**Artículo 499** Los asociados están obligados a contribuir mensualmente para formar el seguro del asociado fallecido con una cuota cuyo monto determinará la Junta Directiva de acuerdo con los recursos de la Sociedad y los beneficios ofrecidos por ella. El monto de esa cuota se revisará periódicamente, por lo menos cada cinco años, mediante un estudio actuarial de las finanzas de la Sociedad.

Después de atender los beneficios por muerte, el remanente de lo recaudado formará la reserva que se destinará al pago de pólizas, si fuere necesario, al suministro de anticipos a los beneficiarios, para gastos urgentes de entierro, funerales, etc. de los socios fallecidos, a préstamos a los socios pensionados, como lo establece el artículo 508 de este Código, a subsidios a los socios en servicio oficial -docente o administrativo- que se retiren con licencia por enfermedad y con rebaja de sueldo; a subsidios a asociados pensionados o jubilados enfermos de gravedad que reúnen las condiciones que establece el decreto No.3 del 14 de mayo de 1949; a las otras aplicaciones que establece este Código y a las que la Junta Directiva determine por Reglamento para beneficio de los asociados. El total de los anticipos hechos, será reintegrado a la reserva, al liquidarse las pólizas respectivas.

**Artículo 500** Las oficinas encargadas de la confección de las listas de servicio, deducirán cada mes la cuota correspondiente a los sueldos de los empleados pertenecientes a la Sociedad, y harán una libranza por el total de ellas a la orden de la Sociedad de Seguros. Tal deducción será igual para todos los asociados, corresponderá a una mensualidad completa aún cuando haya sido menor el tiempo servido.

La oficina de Contaduría del Ministerio de Educación Pública, retendrá todos los giros procedentes de los distintos departamentos y que sean librados a la orden de la Sociedad y los entregará al Secretario Tesorero.

**Artículo 501** Las cuotas de los asociados que no estuvieran en servicio, deberán ser enteradas personalmente o por un encargado del socio, en la Administración de la Sociedad o en las direcciones de educación primaria, dentro de los diez primeros días del mes siguiente al que corresponda la contribución. En cada caso, el Administrador expedirá el recibo correspondiente. La falta de pago oportuno de tres recibos mensuales, hará perder al socio sus derechos. Sin embargo, el interesado puede recobrarlos, si se pone al día en el pago de sus cuotas y entera, como multa por cada vez, el cincuenta por ciento de la suma adeudada.

Lo pagado por concepto de rehabilitación o multa, irá a engrosar la reserva, esta ventaja no podrá aplicarse en caso de fallecimiento de un socio que estuviera en mora. El Administrador, cada vez que no sea el propio interesado quien lo solicite, tomará nota del día y hora en que tal solicitud se presente y hará las investigaciones del caso.

**Artículo 502** Al Administrador corresponde recoger el monto del seguro y entregarlo al beneficiario, contra recibo que se publicará en el Diario Oficial junto con el estado de la liquidación correspondiente. Cuando se trate de sucesión legítima o del caso de ausencia, se aplicarán las disposiciones correspondientes del Código Civil y del de Procedimientos Civiles.

**ARTICULO 503** Para los efectos del artículo anterior cada socio está obligado a nombrar beneficiario o beneficiarios de su póliza en el mismo acto de solicitar su ingreso a la Sociedad.

**ARTICULO 504** Las solicitudes de cancelación de las pólizas que formulen los interesados serán atendidas y resueltas por la Directiva en su orden de presentación.

En el caso de que al tramitar una solicitud median intereses de menores, la parte correspondiente a éstos será depositada en el Patronato Nacional de la Infancia, para lo de su cargo.

**ARTICULO 505** La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional estará dirigida por la Junta Directiva, integrada por ocho miembros en la siguiente forma:

- a) Tres representantes designados por la Directiva Central de la Asociación Nacional de Educadores (ANDE).
- b) Dos representantes designados por la Directiva Central de la Asociación de Educadores Pensionados.
- c) Un representante designado por la Directiva Central de la Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza.
- d) Un representante designado por la Directiva de la Asociación de Profesoras y Funcionarios de la Universidad de Costa Rica ; y
- e) Un representante de los educadores reincorporados o de quienes no están afiliados a ninguna asociación, nombrado directamente por el Ministerio de Educación Pública.

Las Directivas de las Asociaciones mencionadas comunicarán, en el mes de febrero que corresponda, los nombres de sus representantes al Ministerio de Educación, para que procedan a nombrar la Junta Directiva de la Sociedad, por decreto ejecutivo.

El nombramiento debe hacerse en la primera quincena del mes de marzo siguiente, y las personas nombradas deberán juramentarse ante el Ministerio de Educación Pública, a más tardar ocho días después de la publicación del decreto de nombramiento, para asumir sus funciones el día primero de abril correspondiente.

Los miembros de la Junta Directiva de la Sociedad, desempeñarán sus cargos por periodos de tres años y podrán ser reelectos consecutivamente por una sola vez.

Cuando se produzcan vacantes por causas que no sean la terminación del periodo legal, la reposición se hará por el resto del periodo con personas designadas en la forma que se indica en este artículo, según sea el caso.

**ARTICULO 506** La Junta Directiva de la Sociedad, elegirá anualmente de entre sus miembros, un presidente, un vicepresidente, un secretario, un fiscal y cuatro vocales, los cuales tendrán las funciones que les asigne el reglamento.

Deberán sesionar ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando los convoque el presidente. El quórum para las sesiones de la Junta serán de cinco miembros, quienes ganarán una dieta por cada sesión a que asistan.

El monto de la dieta lo determinará la Junta Directiva, en el presupuesto ordinario de cada año.

La Junta nombrará fuera de su seno y por mayoría no inferior a cinco votos, un Administrador. Este concurrirá con voz pero sin voto, a las deliberaciones de aquella, durará en su cargo tres años y podrá ser reelecto indefinidamente.

Para removerlo, se necesitará el acuerdo de por lo menos cinco miembros de la Junta Directiva.

El Administrador será el responsable de la marcha administrativa de la Sociedad y actuará en su representación con carácter de apoderado general.

El reglamento definirá detalladamente las funciones y atribuciones de este funcionario.

El Administrador tendrá un sueldo que fijará la Junta Directiva en el presupuesto anual de la Sociedad y desempeñará sus funciones con el personal administrativo que la Junta determine. Estará obligado a garantizar el manejo de los fondos de la Sociedad y las responsabilidades que pudieran surgir del desempeño de su cargo, mediante una póliza de fidelidad contratada con el Instituto Nacional de Seguros, por un monto que fijará la Junta al hacer el respectivo nombramiento. La garantía deberá rendirse dentro de los ocho días siguientes a éste, y las primas correrán a cargo de la Sociedad.

La Contraloría General de la República nombrará, cuando lo considere conveniente, un delegado suyo para que revise los libros, comprobantes y demás documentos de la Sociedad, para verificar la corrección de sus operaciones. Por lo menos una vez cada año, la Sociedad deberá realizar un auditoraje de sus operaciones, contratando al efecto los servicios de una firma calificada en auditoraje externo. El informe debe ser distribuido profusamente entre los asociados.

**ARTICULO 507** Declárese inembargable las pólizas y los derechos que de ellas se derivan, y queda prohibido hacer negocio con esos títulos, salvo en los casos siguientes :

- a) Cuando se obtengan créditos con prendas de la póliza, con el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, para construir o reparar casas de habitación ; y
- b) Cuando los socios hagan operaciones de crédito con la Caja de Préstamos y Descuentos de la Asociación Nacional de Educadores, o de cualquier otra institución del Estado o autorizada por éste, con la garantía de la póliza, de hecho quedará pignorada a esa institución, sin compromiso alguno para la Sociedad y a cargo de la Institución. Si el deudor falleciere, estando pendiente de pago el total o parte de la deuda, el Administrador retendrá, al hacer la liquidación, la suma respectiva para pagar la deuda. Las deducciones hechas para los fines expuestos, no podrán ser origen de reclamaciones contra la Sociedad, salvo error en la liquidación.

**ARTICULO 508** Cuando un socio jubilado o pensionado, mayor de sesenta años esté en circunstancias especiales de pobreza, podrá solicitar un crédito a la Sociedad, ofreciendo en garantía hasta el cincuenta por ciento de su póliza.

Las condiciones de estos préstamos, serán establecidos en el Reglamento de la Sociedad. La Sociedad gozará de la misma garantía que establece el inciso b) del artículo 507 anterior y podrá disponer para estas operaciones, de aquellas sumas que, de conformidad con sus programas sociales, se estimen suficientes para atender las necesidades de los miembros en las circunstancias previstas en el presente artículo.

La Junta Directiva dictará un Reglamento para la Sociedad, en la cual se detallará su organización y funcionamiento, el monto, forma y condiciones en que se otorgarán los beneficios ; los procedimientos para la formación o inversión del fondo de reservas ; las normas de control contable y todo otro aspecto importante para la marcha de la Institución.

# 1. APÉNDICE

## 1.1. Encuesta

**TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**  
**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: APERTURA NUEVA SUCURSAL S.S.V.M.N. EN TURRIALBA**

---

Nº cuestionario \_\_\_\_\_

Buenos días/tardes mi nombre es Noemy Herrera Vega, estudiante del Tecnológico de Costa Rica. Se está realizando un estudio de factibilidad sobre la apertura de una sucursal de la S.S.V.M.N. en la zona de Turrialba. La información que brinde será totalmente confidencial y con fines académicos. Le agradezco que me conteste este cuestionario con el fin de conocer su opinión sobre esta iniciativa.

**La Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, es la institución encargada de brindar protección financiera mediante su producto principal la póliza mutual de vida, así como una serie de servicios complementarios que llegan a cubrir muchas de las exigencias y necesidades del gremio.**

### **I. CONOCIMIENTO GENERAL S.S.V.M.N.**

1. ¿Conoce la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional?

- a.) Si (continúa con la encuesta).
- b) No (muchas gracias por su tiempo).

2. ¿Con cuál palabra identifica a la institución? (Marcar una sola opción)

- a.) Póliza de Vida

- b.) Pensión
- c.) FCL (Fondo Capitalización Laboral)
- d.) Funeraria
- d.) Electrodomésticos

3. ¿Cuál (es) trámite (s) ha realizado en la Sociedad de Seguros de Vida? (Puede marcar varias opciones).

- a.) Designación de Beneficiarios
- b.) Créditos
- c.) Subsidios
- d.) Reintegros
- d.) Liquidación de póliza
- e.) Otros: \_\_\_\_\_

4. ¿Con qué frecuencia visita la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional? (Marcar una única opción)

- a.) Semanal
- b.) Mensual
- c.) Semestral
- d.) Anual
- e.) Otros: \_\_\_\_\_

5. ¿Cuándo visitó la Sociedad de Seguros de Vida por última vez?

- a.) De 1 a 2 semanas
- b.) De 3 a 4 semanas
- c.) De 5 a 6 semanas

- d.) Más de 7 semanas
6. ¿Ha visitado las Oficinas Centrales en San José?
- a.) Sí
  - b.) No
7. ¿Ha visitado alguna de las Sucursales de la Sociedad de Seguros de Vida?
- a.) Sí (Continuar con siguiente pregunta)
  - b.) No (Pasar a la pregunta 9)
8. ¿Cuál (es) sucursal (es) ha visitado? (Puede marcar varias opciones).
- a) Alajuela
  - b) Cartago
  - c) Ciudad Neilly
  - d) Guápiles
  - e) Heredia
  - f) Liberia
  - g) Limón
  - h) Nicoya
  - i) Pérez Zeledón
  - j) Puntarenas
  - k) San Carlos
  - l) San Ramón
  - m) Otro:

## **II. CALIDAD DEL SERVICIO**

9. ¿Cómo considera que es el tiempo de espera de atención al cliente? (Aplica para cualquier oficina).
- a) Muy Buena
  - b) Buena
  - c) Regular

- d) Mala
- e) Muy Mala

10. Considera que es el horario de atención de las distintas oficinas de servicio de la S.S.V.M.N. es: (Marcar sólo una opción).

- a) Muy Bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy Malo

11. Según la ubicación de las distintas oficinas de servicio de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, califique del 1 al 10, dónde 1 es lo menos favorable y 10 siendo lo más favorable para su traslado. (Marque con X una única opción).

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

12. ¿Logró realizar todos los trámites con éxito en la Sociedad de Seguros de Vida?

- a) Sí (Pasar a la pregunta 14)
- b) No (Continúa siguiente pregunta)

13. ¿Qué recomendaciones para la mejora de sus servicios le daría a la Sociedad de Seguros de Vida?

---



---



---



### **III. INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO**

14. Indique su ocupación principal.

- a) Educador primaria
- b) Educador secundaria
- c) Educador universitario
- d) Mantenimiento y Limpieza
- e) Seguridad
- f) Administrativo
- g) Otro \_\_\_\_\_

15. ¿En cuál de los siguientes rangos de edad (años cumplidos) se encuentra usted?

- a) De 18 a menos de 29
- b) De 29 a menos de 39
- c) De 39 a menos de 49
- d) De 49 a menos de 65
- e) Más de 65

16. Género

- a) Femenino
- b) Masculino

Observaciones:

---

---

## 1.2. Flujo de Efectivo Escenario Pesimista



### FLUJO DE EFECTIVO

### ESCENARIO PESIMISTA

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Ingresos	₱ -	₱ 34,000,000.00	₱ 36,434,808.00	₱ 39,043,977.47	₱ 41,839,994.79	₱ 44,836,240.49
Salarios y cargas sociales	₱ -	₱ (21,622,800.83)	₱ (22,379,598.86)	₱ (23,162,884.82)	₱ (23,973,585.79)	₱ (24,812,661.29)
Costos de Oper. Y Administrativo	₱ -	₱ (18,260,500.00)	₱ (19,184,481.30)	₱ (20,155,216.05)	₱ (21,175,069.99)	₱ (22,246,528.53)
Depreciación	₱ -	₱ (1,279,400.00)	₱ (1,279,400.00)	₱ (1,279,400.00)	₱ (1,279,400.00)	₱ (1,279,400.00)
U.A.I	₱ -	₱ (7,162,700.83)	₱ (6,408,672.16)	₱ (5,553,523.41)	₱ (4,588,060.99)	₱ (3,502,349.33)
Depreciación	₱ -	₱ 1,279,400.00	₱ 1,279,400.00	₱ 1,279,400.00	₱ 1,279,400.00	₱ 1,279,400.00
Inversión Inicial	₱ 12,834,500.00					
<b>FLUJO NETO EFECTIVO</b>	<b>₱ (12,834,500.00)</b>	<b>₱ (5,883,300.83)</b>	<b>₱ (5,129,272.16)</b>	<b>₱ (4,274,123.41)</b>	<b>₱ (3,308,660.99)</b>	<b>₱ (2,222,949.33)</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 1.3. Flujo de Efectivo Escenario Esperado



#### FLUJO DE EFECTIVO

#### ESCENARIO ESPERADO

	Año 20112	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Ingresos		₪ 57,800,000.00	₪ 63,760,914.00	₪ 70,336,577.06	₪ 77,590,388.25	₪ 85,592,284.99
Salarios y cargas sociales	₪ -	₪ (21,622,800.83)	₪ (22,379,598.86)	₪ (23,162,884.82)	₪ (23,973,585.79)	₪ (24,812,661.29)
Costos de Oper. Y Administrativo	₪ -	₪ (18,260,500.00)	₪ (19,184,481.30)	₪ (20,155,216.05)	₪ (21,175,069.99)	₪ (22,246,528.53)
Depreciacion	₪ -	₪ (1,279,400.00)	₪ (1,279,400.00)	₪ (1,279,400.00)	₪ (1,279,400.00)	₪ (1,279,400.00)
U.A.I	₪ -	₪ 16,637,299.17	₪ 20,917,433.84	₪ 25,739,076.18	₪ 31,162,332.48	₪ 37,253,695.17
Depreciacion	₪ -	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00
Inversion Inicial	₪ 12,834,500.00					
<b>FLUJO NETO EFECTIVO</b>	<b>₪ (12,834,500.00)</b>	<b>₪ 17,916,699.17</b>	<b>₪ 22,196,833.84</b>	<b>₪ 27,018,476.18</b>	<b>₪ 32,441,732.48</b>	<b>₪ 38,533,095.17</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.4. Flujo de Efectivo Escenario Optimista



### FLUJO DE EFECTIVO

### ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Ingresos	₪ -	₪ 68,000,000.00	₪ 78,584,880.00	₪ 90,817,402.42	₪ 104,954,039.28	₪ 121,291,185.04
Salarios y cargas sociales	₪ -	₪ (21,622,800.83)	₪ (22,379,598.86)	₪ (23,162,884.82)	₪ (23,973,585.79)	₪ (24,812,661.29)
Costos de Oper. Y Administrativo	₪ -	₪ (7,276,814.00)	₪ (8,127,164.47)	₪ (9,499,236.67)	₪ (10,894,377.34)	₪ (12,314,016.73)
Depreciación	₪ -	₪ (1,594,500.00)	₪ (1,594,500.00)	₪ (1,594,500.00)	₪ (1,594,500.00)	₪ (182,000.00)
U.A.I	₪ -	₪ 37,505,885.17	₪ 46,483,616.67	₪ 56,560,780.93	₪ 68,491,576.15	₪ 83,982,507.01
Depreciación	₪ -	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00	₪ 1,279,400.00
Inversion Inicial	₪ 12,834,500.00					
<b>FLUJO NETO EFECTIVO</b>	<b>₪ (12,834,500.00)</b>	<b>₪ 38,785,285.17</b>	<b>₪ 47,763,016.67</b>	<b>₪ 57,840,180.93</b>	<b>₪ 69,770,976.15</b>	<b>₪ 85,261,907.01</b>

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO XII: BIBLIOGRAFÍA**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca, C. (2005). *Historia de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional*. San José, Costa Rica: Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional.
- Barrantes, E. (2007). *Investigación: Un camino al conocimiento un enfoque cualitativo y cuantitativo*. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Gitman, L.J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. (11a Ed.) México: Pearson Educación
- Gómez, M. (2008). *Elementos de Estadística Descriptiva*. (3ra Ed.). San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Grande, I; Abascal E. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gross, M. (2010). *Análisis de las 4 P en el "Marketing Mix" de las empresas de servicios*. Obtenido el 14 de Octubre del 2012 de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/937896/Analisis-de-las-4-P-en-el-marketing-mix-de-las-empresas-de-servicios.html>
- Hernández, F; Fernández, C; Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación*. (4ta Ed.). México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Koontz H. Y Wehrich (2008). *Administración, una perspectiva global*. (11ª ED.). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, Ó. (2004). *Estadística Elemental Para Ciencias Sociales*. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. (2a Ed.) México: Editorial Limusa S.A.
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación*. México: Editorial Pearson Education, Pretenci Hall.

Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional (2011, Febrero). Disponible en:

[http://www.segurosdelmagisterio.com/segurosdelmagisterio/mision\\_vision\\_valores.htm](http://www.segurosdelmagisterio.com/segurosdelmagisterio/mision_vision_valores.htm)