

T. 27.36

CAIa

Escuela Superior
Politécnica del Litoral

Facultad de Ingeniería en Electricidad y Computación

Trabajo de Graduación

Análisis del Plan Financiero de
Empresa: Compañía de Seguros "La Guardiania"
Previa a la Obtención del Título de:
Licenciado en Sistemas de
Información

Presentado por:

Guillermina Caicedo Córdova
Narcisa Maldonado Cabrera
Douglas Salcedo Velasco
Manuel Romero Reyes
Franklin Pérez Ibarra
Jimmy González Piloza

Guayaquil - Ecuador

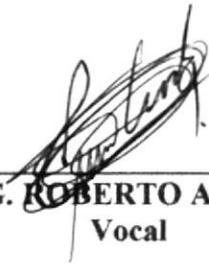
1998

AL EC. WILLIAM HIDALGO.

Director de Tesis, por su ayuda y
colaboración para la realización de
este trabajo.

William Hidalgo

EC. WILLIAM HIDALGO
Director de Tesis



ING. ROBERTO ACOSTA
Vocal



ING. EDGAR IZQUIERDO
Vocal

DECLARACION EXPRESA

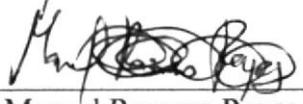
"La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis, nos corresponden exclusivamente: y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL".

(Reglamento de Exámenes y Títulos profesionales de la ESPOL).

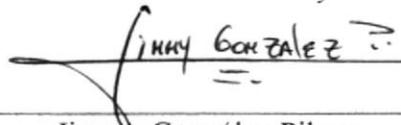
Guillermina Caicedo Córdova.



Nareisa Maldonado Cabrera.



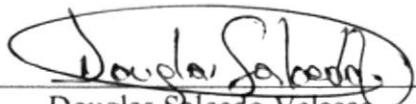
Manuel Romero Reyes.



Jimmy González Piloza.



Franklin Pérez Barra.



Douglas Salcedo Velasco.



RESUMEN

Se realizó un análisis del Plan Financiero de la Compañía de Seguros "La Guardiania". Este análisis comprende desde el año 1993 hasta 1998. Incluye el desglose de los siguientes Estados Financieros: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Índices Financieros, Fuentes y Usos, Presupuesto de Caja, Pronósticos de Ventas y Presupuesto de Capital.

Cada Estado es analizado dentro del tiempo establecido (1993-1998), al final se emite un resumen de como la empresa ha evolucionado y manejado sus estados financieros. Se enumeran los problemas encontrados, se dan recomendaciones y se emite una visión del futuro de la empresa.

INDICE GENERAL

	Pag.
RESUMEN.....	V
INDICE GENERAL.....	VI
INDICE DE ANEXOS.....	X
INTRODUCCION.....	1
1. COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA".....	2
1.1. Breve Historia.....	2
1.2. Evolución.....	4
1.3. Estructura Societaria.....	5
1.4. Misión.....	5
1.5. Visión.....	5
1.6. Participación De Mercado.....	5
1.7. Objetivos.....	6
1.8. Estrategias.....	7
2. ANALISIS HORIZONTAL DE LA COMPAÑIA 1993 – 1997.....	8
2.1. Activos.....	8
2.2. Pasivos.....	11
3. ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS.....	14
4. ANALISIS DE LOS INDICES.....	15

	Pag.
4.1. Año 1993.....	15
4.2. Retorno sobre la Inversión	15
4.3. Año 1994.....	16
4.4. Retorno sobre la Inversión	17
4.5. Año 1995.....	18
4.6. Retorno sobre la Inversión	18
4.7. Año 1996.....	19
4.8. Retorno sobre la Inversión	20
4.9. Año 1997.....	20
4.10. Retorno sobre la Inversión	21
5. ANALISIS COMPARATIVO HORIZONTAL DE LOS INDICES	22
6. ANALISIS DE FUENTES Y USOS	24
6.1. Año 1995.....	24
6.1.1. Usos	24
6.1.2. Fuentes.....	24
6.2. Año 1996.....	25
6.2.1. Usos	25
6.2.2. Fuentes.....	25
6.3. Año 1997.....	26
6.3.1. Usos	26

	Pag.
6.3.2. Fuentes	26
6.4. Conclusiones Fuentes y Usos	27
7. PRESUPUESTO DE CAJA 1995 – 1997	28
7.1. Análisis de Ingresos	28
7.2. Análisis de Egresos	29
7.3. Análisis de Flujo de Efectivo	29
7.4. Conclusión	31
8. PRESUPUESTO DE CAJA 1998	32
8.1. Análisis de Ingresos	32
8.2. Análisis de Egresos	33
8.3. Análisis de Flujo de Efectivo	34
8.4. Conclusión	34
9. PRONOSTICO DE VENTAS DE 1998	35
10. FUENTES Y USOS 1998	37
10.1. Usos	37
10.2. Fuentes	37
11. PRESUPUESTO DE CAPITAL 1998	38
12. RESUMEN	40
12.1. Evolución de la Empresa entre los años 1994 – 1998	41
12.1.1. Ventas	41

	Pag.
12.1.2. Utilidades	42
12.1.3. Gastos Administrativos.....	43
12.1.4. Activos	43
12.1.5. Pasivos	44
12.1.6. Presupuesto.	44
12.2. Indices Financieros	45
12.2.1. Liquidez de Corto Plazo.	45
12.2.2. Solvencia Financiera.....	45
12.2.3. Retorno de la Inversión.....	45
12.2.4. Rendimiento Operativo.....	46
12.2.5. Utilización de Activos.	46
13. PROBLEMAS ENCONTRADOS.....	47
14. RECOMENDACIONES	48
15. FUTURO DE LA EMPRESA	49
16. ANEXOS.....	50

INDICE DE ANEXOS

	Pag.
ANEXO A. BALANCE GENERAL.....	50
ANEXO B. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.....	51
ANEXO C. INDICES FINANCIEROS.....	52
ANEXO D. INDICES FINANCIEROS(Continuación).....	53
ANEXO E. BALANCE GENERAL. ANALISIS HORIZONTAL.....	54
ANEXO F. BALANCE GENERAL ANALISIS VERTICAL.....	55
ANEXO G. BALANCE GENERAL ANALISIS SOBRE VENTAS.....	56
ANEXO H. PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1995.....	57
ANEXO I. PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1996.....	58
ANEXO J. PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1997.....	59
ANEXO K. PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1998.....	60
ANEXO L. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1995.....	61
ANEXO M. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1996.....	62
ANEXO N. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1997.....	63
ANEXO O. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1998.....	64
ANEXO P. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1995 Regional Guayaquil y Quito.....	65
ANEXO Q. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1995 Regional Cuenca y País.....	66
ANEXO R. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1996 Regional Guayaquil y Quito.....	67
ANEXO S. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1996 Regional Cuenca y País.....	68

	Pag.
ANEXO T. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1997 Regional Guayaquil y Quito.....	69
ANEXO U. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1997 Regional Cuenca y País	70
ANEXO V. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1998 Regional Guayaquil y Quito	71
ANEXO W. PRONOSTICO DE VENTAS AÑO 1998 Regional Cuenca y País	72
ANEXO X. PRESUPUESTO DE INVERSION DE CAPITAL 1998.....	73
ANEXO Y. FUENTES Y USOS	74

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
CALLE DE LA INDEPENDENCIA No. 144
P.O. BOX 636
MEXICO, D.F. 06702
TEL: (52) 55 5043 4000
FAX: (52) 55 5043 4000
WWW.SEC.FIN.MEX.GOV.MX

INTRODUCCION

El éxito o fracaso de una empresa radica, en parte, en la información que se tenga de la situación de la misma, que tan oportuna y exacta es y como puede ayudar en las decisiones a tomar. Realizar el análisis financiero es uno de los pasos a seguir, esto les permitirá una visión amplia y detallada de la situación de los recursos con que cuenta la empresa para poder manejarla, definir objetivos, reestructurar o cambiar procedimientos, etc.

Se toma como objeto de este análisis, una compañía de Seguros existente en nuestro país, a la cual, para efectos de estudio se la denomina "La Guardiania", los datos que se presentan son reales. Se requiere determinar el estado financiero de la empresa con los datos que se van a analizar, interpretar los resultados encontrados, emitir conclusiones, dar las recomendaciones necesarias y una visión del futuro de la empresa.

COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"

Breve Historia.

Empresa Española líder mundial en el mercado de seguros y con Sucursales y Cías. En casi todos los países, decidió en el año de 1950 invertir en el Ecuador y así **fundó COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"** en la ciudad de Guayaquil con capital mixto entre Ecuatorianos y Españoles.

El capital mayoritario pertenece a los Españoles, y son ellos los que determinan las políticas y controles necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Las Políticas de la **GUARDIANA** siempre han sido conservadoras, tratando en lo principal reflejar solvencia económica, respaldo internacional, poca propaganda y criterios técnicos para manejar el seguro y asegurar rentabilidad a la compañía.

Todo este respaldo ha permitido la confianza de los clientes y con ello el crecimiento continuo de la empresa pese a no ser agresiva publicitariamente.

La Empresa opera en los ramos Generales y Vida.

Ramos Generales:

- Incendio

- Accidentes personales
- Vehículos
- Transporte
- Fidelidad
- Robo
- Casco de Buque
- Lucro Cesante
- Aviación
- Equipo Electrónico
- Fianza
- Contratistas
- Montaje Todo riesgo
- Rotura de Maquinaria
- Responsabilidad Civil Terceros

Vida :

- Vida Individual
- Planes Temporarios
- Planes Totales
- Vida en Grupo

Evolución.

La Guardiania después de operar varios años con éxito en la ciudad de Guayaquil decidió crear una sucursal en la ciudad de Quito y una agencia en la ciudad de Cuenca.

Adicionalmente a la participación en el mercado de Quito y Cuenca celebró contratos con diversos Agentes de Seguros en las diferentes ciudades del país como Esmeraldas, Sto. Domingo, Quevedo, Loja, Machala, Manabí, etc.

Posteriormente con el desarrollo de la Sucursal de Quito y la Agencia de Cuenca se empezó a darle mayor apoyo técnico, dotándolos con sistemas informáticos para facilitar su gestión administrativa. El crecimiento de la Agencia de Cuenca dio lugar para transformarla en Sucursal.

Como norma General, los Gerentes de la compañía han sido Europeos. Sin embargo el penúltimo Gerente fue Peruano y actualmente es un Ecuatoriano rompiendo con los esquemas tradicionales.

La Guardiania fue creciendo en actividad al invertir en edificios y terrenos tanto en Guayaquil como en Quito.

Durante todo el año existe comunicación con España para tratar diferentes actividades de seguro y problemas particulares de la compañía. Cada año el Gerente General y el Gerente Administrativo viajan a España para presentar los resultados de la compañía y

para analizar y discutir el plan para el siguiente año en el cual se establecen metas y objetivos. La política conservadora de la compañía ha cambiado en la última década, incrementando la inversión en sistemas informáticos y políticas de puertas abiertas (es decir existe el compromiso de la alta gerencia de apoyar a todos los nuevos proyectos sobre todos los de automatización, los cuales deben ser plenamente justificables y cuantificables.)

Estructura Societaria.

Podemos decir que un grupo extranjero tiene el 51% de las acciones y el resto de estas se encuentra distribuido en acciones locales.

Misión.

Desarrollar y vender productos que permitan a los clientes cubrir todas sus necesidades de Seguros.

Visión.

En el término de tres años ser líderes en el país en la actividad de Seguros.

Participación de Mercado.

Esta compañía tiene actualmente una participación en el mercado del 5%. Según la información estadística referencial de las competencias. Para poder ser líderes en el mercado de seguros se debe contar con un 9% de la participación del mercado.

Objetivos.*PERSPECTIVAS FINANCIERAS.*

- I. INCREMENTAR RENTABILIDAD.
- II. CONTROLAR GASTOS OPERATIVOS.

PERSPECTIVAS DEL CLIENTE.

- I. CRECER EN EL MERCADO.
- II. DIVERSIFICAR LOS PRODUCTOS.
- III. MANTENER CARTERA DE CLIENTES.
- IV. IMPLEMENTAR CANALES DE DISTRIBUCION ELECTRONICO.

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS.

- I. INVESTIGAR NECESIDADES NO SATISFECHAS DE SEGUROS.
- II. OPTIMIZAR RECURSOS FINANCIEROS.
- III. MEJORAR PROCESOS OPERATIVOS.

PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO.

- I. INCREMENTAR APOYO LOGISTICO INTERNACIONAL.
- II. UTILIZAR HERRAMIENTAS DE PROGRAMACION LINEAL PARA INVERSIONES.
- III. CAPACITAR PERSONAL EN EL USO DE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS.

Estrategias.

- I. OPTIMIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA
- II. DISMINUIR RIESGO MEDIANTE UNA POLITICA DE REASEGUROS
- III. MANTENER CARTERA ACTUAL DE CLIENTES
- IV. DIVERSIFICAR LAS LINEAS DE PRODUCTOS
- V. CREAR CANALES DE DISTRIBUCION ELECTRONICO
- VI. COMUNICACION PERMANENTE CON LOS CLIENTES
- VII. MEJORAR CONDICIONES DE TRABAJO
- VIII. MEJORAR LA LOGISTICA DE VENTAS.



ANALISIS HORIZONTAL DE LA COMPAÑIA 1993 - 1997

Activos(Anexo E).

- **Inversiones Temporales.**

Es una de sus principales fuentes de ingresos a través de los intereses que genera para la empresa. Gran parte del dinero que la compañía cobra a los asegurados, los invierte en bonos del estado, depósitos a plazo, repos, cédulas hipotecarias, según lo permita el índice de siniestralidad y los periodos de pagos a las reaseguradoras por las cesiones de riesgos que se les hace participar.

Adicionalmente la Guardiania posee un capital importante, el cual mantiene invertido en diferentes bancos y financieras del país así como en el exterior. El rubro de inversiones temporales se ha ido incrementando de año en año por dos razones fundamentales como:

- Los excelentes resultados económicos de la compañía
- La devaluación de la moneda frente al dólar

Vale indicar que un 60% de la cartera de pólizas de la compañía son en dólares. Su principal incremento lo tuvo en el año de 1995, pasando de 10.322 millones de sucres en 1994 a 20.267 millones de sucres en 1995.

En caso de que la compañía tuviera severa siniestralidad, tendría necesidad de reducir sus inversiones para hacer frente a los pagos por siniestros ocurridos.

En el año de 1997 cerro con 30.623 millones de sucres y según proyección se espera terminar con 36.043 millones de sucres para 1998, es decir un incremento de 5.420 millones de sucres o sea el 18%, que para un año económico pésimo para el país, representa un éxito.

- **Cuentas por Cobrar**

La política de la compañía en otorgar crédito es 30% de cuota inicial y el saldo a seis letras mensuales. Basándose en estudios estadísticos se determinó que el 20% de sus pólizas son pagadas al contado.

Vale anotar que en general las pólizas deberían venderse al contado, pero dada las condiciones económicas del país se manejan políticas de crédito.

Es importante resaltar que esta financiación a los clientes, le permite a la compañía obtener significativas ganancias con el cobro de los intereses según estado de resultados.

Es necesario cuantificar cuanto de este rubro está vencido para establecer la calidad de esta cuenta. En promedio su cartera vencida representa el 8% de las primas totales,

cumpléndose con la planificación de la compañía de reducir su cartera vencida debido a que este porcentaje alcanzo el 12% en años anteriores.

Las cuentas por cobrar se han ido incrementando de año en año y esto es debido a dos razones fundamentales como:

- Incremento de la producción
- Devaluación de la moneda frente al dólar

En el año de 1996 llego a 6.654 millones con un incremento de 1.015 millones de sucres con respecto a 1995, lo que representa un incremento del 18%.

Para el año de 1998 se espera terminar con 9.167 millones de sucres con un incremento de 2.198 millones de sucres con respecto a 1997, lo que representa un incremento del 32%. Vale resaltar que este incremento tiene como principal componente la devaluación de la moneda frente al dólar en 1998 a consecuencia de los factores exógenos y endógenos.

- **Activos Fijos**

Sus activos fijos se han ido incrementando por la compra de terrenos, edificios, computadoras que la compañía ha realizado durante los años analizados.

Podemos citar que la compañía tiene edificio propio tanto en Quito como en Guayaquil, además de tener otros edificios y terrenos los cuales se arriendan como oficinas y parqueaderos.

Sus variaciones más significativas fueron durante los años 1994-1995 con un incremento de 1.144 millones de sucres que representa el 102% de aumento, y durante los años 1996-1997 con un incremento de 1.279 millones de sucres que representan un 48% de aumento.

Pasivos (Anexo E).

- **Obligaciones Bancarias**

Es importante destacar que la compañía no ha tenido que recurrir a préstamos bancarios debido a su solvencia, liquidez como consecuencia de los buenos resultados económicos obtenidos.

- **Cuentas por Pagar**

Esta conformada por dos rubros importantes:

- Cuentas por pagar a los reaseguradores
- Cuentas por pagar comisiones a los corredores de seguros

Su crecimiento esta relacionado directamente con el incremento de su producción, además representa una importante fuente de recursos para sus inversiones temporales debido a que se paga trimestralmente a la reaseguradora por las cesiones de riesgos.

Para el año de 1997 llego a 14.314 millones de sucres con una variación de 5.427 millones de sucres con respecto a 1996, lo que representa un incremento del 61%.

Según proyección para 1998 se espera llegar a 19.709 millones de sucres con una variación de 5.395 millones de sucres con respecto a 1997, lo que representa un incremento del 38%.

- **Deuda a largo Plazo**

Como mencionamos anteriormente, la compañía no necesita endeudarse por su solvencia.

En esta cuenta se registran las primas cobradas por anticipado a los clientes por la emisión de pólizas plurianuales (vigencia mayor a un año), como cada año se contabiliza la prima correspondiente a dicho año, queda un saldo que se registra en esta cuenta, la cual se revaloriza y se va dando de baja de año en año.

Básicamente no ha sufrido mayor variación debido a que la compañía redujo su política de emisión de pólizas plurianuales en razón de que cada año se puede



cambiar las condiciones de suscripción de los riesgos asegurados según las condiciones del mercado de seguros.

Sin embargo notamos un incremento importante para 1998 con 792 millones de sucres con respecto a 1997, lo que representa el 53% de variación. Esto se debe que en 1998 se acentuó la guerra de tasas en el mercado asegurador, por consiguiente era importante para la Guardiania asegurar a los clientes por varios años obviamente con criterio técnico sobre el riesgo.

De esta forma podemos hacernos una idea de la estructura de los Balances de la compañía, pero para verlo desde otro punto de vista estas son las estructuras por las que la Inversión ha Pasado desde el año 1993:

Años	1993	<u>1994</u>	1995	1996	1997
<u>Activos</u>	100%	100%	100%	100%	100%
Pasivos	77%	79%	77%	71%	61%
Patrimonio	23%	21%	23%	29%	39%

Figura 1

ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Al Analizar el estado de Pérdidas y Ganancias (Anexo B) vemos que aunque las ventas tienden al alza su aumento es considerable del 1993 al 1994 pero luego va descendiendo y trata de establecerse para 1997. Con este volumen de ventas se debe luego encarar los Gastos que se encuentran en niveles de crecimiento y tendiendo al alza, lo que consume mucho de las ventas. Pero por otro lado los Ingresos también parecen tender a incrementarse y eso combate un poco el efecto Gastos. De esta forma luego de participación de empleados e impuestos aparece un nivel de Utilidades que tiende al alza, pero esto se debe a que había estado acumulando las utilidades por diferencia de tipo de cambio y no las registraba en resultados estos se incrementaron desde el 93 al 97, año en que se pasaron a resultados. Por lo que el cambio se refleja en el 98, como consecuencia de la alta cartera en dólares. Se pasó de la Cta. de Regularización de divisas del pasivo a resultados.

Es muy importante el tratar de trabajar en los Gastos pues se podrían obtener más utilidades que nos ayudarían luego a afrontar las deudas a largo plazo. Parece que poco a poco la utilidad va en niveles ascendentes y también otro factor que puede ayudar es el mejor nivel de Cartera que aquí se está tratando de mantener y no inflar si esto se mantiene podrían predecirse buenas bases para contrarrestar la deuda a largo plazo y mejorar las Utilidades.

ANALISIS DE LOS INDICES.

(Anexos C y D)

Año 1993.

1. **Índice de liquidez.-** Este año el índice de liquidez señala que por cada sucre que debe tiene 2.71 para afrontar la deuda.
2. **Días de cartera.-** La rotación de Cartera es del 3.07 lo que nos da el cobro de la cartera cada 117 días.
3. **Solvencia Financiera.-** El índice de endeudamiento muestra que la compañía ha financiado el 77% del total de los activos con deuda.

La Guardiania esta endeudada en un 3.43. Es decir 343% con respecto al total de pasivos. La relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los propietarios de la empresa es de 1.7, es decir, un 170%.

Retorno sobre la Inversión.

Rentabilidad Económica(Utilidad Neta/Total de Activos). - Representa el 0.03, es decir, que la empresa recupera el 3% de lo que invertido en el negocio. En otras palabras la empresa recupera su inversión en 32 años lo que demuestra que este índice esta muy



bajo con relación al promedio de recuperación de la inversión que normalmente es de 10 años.

Rentabilidad Financiera(Utilidad Neta/Patrimonio). - Representa el 0.17. Es decir el 17%, la cual es fue superior a la rentabilidad que los accionistas podrían obtener en el sector financiero.

Rentabilidad Comercial.- Representa el 24%. Es decir que por cada 12.030 sucres que rinde tiene una utilidad operacional de 2845.

Año 1994.

1. **Índice de liquidez.**- Para este año este índice es de 2.64. Es decir que por cada sucre que debe tiene 2.64 para afrontar la deuda.
2. **Días de cartera.**- La rotación de Cartera es del 3.34 lo que nos da el cobro de la cartera cada 108 días.
3. **Solvencia Financiera.**- El índice de endeudamiento muestra que la compañía ha financiado el 79% del total de los activos con deuda. Es decir que la empresa ha incurrido a un alto grado de utilización de fondos que requieren pagos fijos a fin de ampliar el rendimiento de los dueños de la empresa.

La compañía esta endeudada en un 3.86. Es decir 386% con respecto al total del patrimonio. La relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los propietarios de la empresa es de 0.32, es decir, un 32%.

Retorno sobre la Inversión.

Rentabilidad Económica(Utilidad Neta/Total de Activos). - Representa el 0.04, es decir, que la empresa recupera el 4% de lo que invertido en el negocio. En otras palabras la empresa recupera su inversión en 26 años lo que demuestra que este índice esta muy bajo con relación al promedio de recuperación de la inversión que normalmente es de 10 años.

Rentabilidad Financiera(Utilidad Neta/Patrimonio). - Representa es de 0.26. Es decir el 26%, la cual es fue superior a la rentabilidad que los accionistas podrían obtener en el sector financiero.

Rentabilidad Comercial.- Representa el 29%. Es decir que por cada 18668 sucres que rinde tiene una utilidad operacional de 5322, valor significativo como ganancia en la prestación de un servicio, debido a que esta ganancia es emitida por la compañía y se obtiene dividendos importantes.

Año 1995.

1. **Índice de liquidez.-** Para este año este índice nos muestra que por cada sucre que debe tiene 2.62 sucres para pagar en el corto plazo.
2. **Días de cartera.-** La rotación de Cartera es del 3.61 lo que nos da el cobro de la cartera cada 100 días.
3. **Solvencia Financiera.-** La Razón o índice de endeudamiento muestra que la compañía ha financiado el 77% de sus activos con deuda. Es decir, la empresa tiene un alto apalancamiento financiero.

La empresa se encuentra endeudada en 343% con respecto al total de pasivos. La relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los propietarios de la empresa es de 0.07. Es Decir un 7%.

Retorno sobre la Inversión

Rentabilidad Económica(Utilidad Neta/Total de Activos). - Representa el 0,05% lo que indica que la empresa se gana el 5% del total que ha invertido en el negocio. Esto nos indica que la empresa recupera su inversión en aproximadamente 22 años por lo que realmente su rentabilidad económica es baja, ya que por lo general se debería recuperar la inversión en 10 años, pero esto varía dependiendo del negocio de la empresa.

Rentabilidad Financiera(Utilidad Neta/Patrimonio). - Representa el 29%, la cual es fue superior a la rentabilidad que los accionistas podrían obtener en el sector financiero.

Rentabilidad Comercial.- Representa el 0.27%. Es decir que por cada 20.362 sucres que rinde tiene una utilidad operacional de 5.475 sucres, es decir, el 27 %. Este valor es significativo como ganancia en la prestación de un servicio, debido a que esta ganancia es emitida por la compañía y se obtiene dividendos importantes.

Año 1996

1. **Índice de liquidez.**- Para este año este índice nos indica que por cada sucre que debe tiene 3.01 para pagar.
2. **Días de cartera.**- La rotación de Cartera es del 3.9 (4) lo que nos da un cobro de la cartera cada 90 días
3. **Solvencia Financiera.**- La Razón o índice de endeudamiento muestra que la compañía ha financiado el 71% del total de los activos vía deuda.

La compañía esta endeudada en un 246% con respecto al total de pasivos. La relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los propietarios de la empresa es de 0.12, es decir, 12%.

Retorno sobre la Inversión

Rentabilidad Económica(Utilidad Neta/Total de Activos). - Representa el 0.07 lo que indica que la empresa gana 7% del total que invirtió en el negocio. Esto nos da permite conocer que la empresa recupera su inversión en 14 años lo cual es un poco aceptable con relación a los 10 años en los que normalmente se recupera la inversión.

Rentabilidad Financiera(Utilidad Neta/Patrimonio). - Representa el 37%, la cual es fue superior a la rentabilidad que los accionistas podrían obtener en el sector financiero.

Rentabilidad Comercial.- Representa el 0.3%. Es decir que por cada 26589 sucres que rinde tiene una utilidad operacional de 7959, es decir el 30%, valor significativo como ganancia en la prestación de un servicio, debido a que esta ganancia es emitida por la compañía y se obtiene dividendos importantes.

Año 1997

1. **Índice de liquidez.-** Por cada sucre que debe tiene 2.26 para pagar. Lo ideal para una compañía de servicios será el 1%, sin embargo por tener que afrontar los pagos de siniestros, es recomendable tener un índice del 2%.
2. **Días de cartera.-** La rotación de Cartera es de 4.7 lo que nos da un cobro de la cartera de 76 días.

3. **Solvencia Financiera.**- El índice de endeudamiento señala que la compañía ha financiado el 62% de los activos con deuda.

Los accionistas están endeudados en el 161% con respecto al total de pasivos. En el largo plazo la compañía tiene un endeudamiento el cual representa el 7%.

Retorno sobre la Inversión

Rentabilidad Económica(Utilidad Neta/Total de Activos). - Representa el 0.13 lo que indica que la empresa gana el 13% del total que invirtió en el negocio. Esto nos muestra que la empresa recupera su inversión en 8 años lo cual esta bien con relación a los 10 años en que normalmente una empresa recupera su inversión.

Rentabilidad Financiera(Utilidad Neta/Patrimonio). - Representa el 70%, la cual es superior a la rentabilidad los accionistas podrian obtener en el sector financiero

Rentabilidad Comercial.- Representa el 18%, valor significativo como ganancia en la prestación de un servicio, debido a que esta ganancia es emitida por la compañía y se obtiene dividendos importantes.

ANALISIS COMPARATIVO HORIZONTAL DE LOS INDICES

El Índice corriente si bien es cierto ha ido variando, su cambio no ha sido en gran magnitud conservando una diferencia de 2 a 1 lo cual es bueno teniendo en cuenta que para una empresa de servicio este índice normalmente es del 1%.

La Rotación de la cartera ha ido incrementando notablemente provocando de esta manera una reducción en el tiempo de recuperación de efectivo que comenzó en 117 días en 1993 y termino con 76 días en 1997. La empresa implantó una buena política de cobranzas o gestión de cobro.

El Índice de endeudamiento comenzó un con porcentaje de 77% en el 1993 alcanzando una reducción notable de 62% en 1997. Es decir, Experimento una baja de 15% en los últimos cinco años. Lo que nos indica una tendencia a la baja del financiamiento en que incurre para sus activos.

La tendencia de endeudamiento de la compañía con respecto al total de pasivos ha ido bajando notablemente tanto así que en 1993 fue de 343% terminando en 1997 con un 161%.

El Índice de Rentabilidad Económica ha ido incrementando favorablemente. Así tenemos que en 1993 fue de tan solo el 3% alcanzo en 1997 el 13% es decir, que la rentabilidad

económica creció en un 10% en los últimos 5 años de actividad. Esto significa que la tendencia del tiempo de recuperación de la inversión de la empresa es mejor.

El Índice Financiero ha evolucionado de forma favorable para los accionistas de la empresa. Tanto así que para 1993 se contaba con un índice de 17% terminando en 1997 con 70%. Es decir, que el negocio de esta compañía es muy rentable para los accionistas.

El índice Comercial ha mantenido una variación irregular, pero con tendencia a la baja. Este índice tuvo un 24% en 1993 finalizando para 1997 en un 18%.

La Rentabilidad descendió debido a que la compañía incrementó las ventas de sus pólizas con los broker, descuidando su cartera directa. Por lo cual se incrementaron sus gastos por comisiones pagadas, adicionalmente a este rubro, la compañía protegió sus resultados de seguros, con contratos de exceso de pérdida con el reasegurador, lo cual incrementó el costo de venta.

ANALISIS DE FUENTES Y USOS

(Anexo Y)

Año 1995.

Usos.

El 77% de los fondos se destinará en inversiones como fondos y certificados que representan 9,945 millones.

Además invirtió en activos fijos el 9% que representó 1,144 millones, que fueron utilizados probablemente para la adquisición de edificios.

Tenemos además deudas a largo plazo que fue del 7%, lo que representa 917 millones probablemente se hayan liquidado algunas pólizas pluripersonales por lo que hubo la necesidad de desembolsar recursos para sus pagos.

Fuentes.

En las fuentes el GIF(Generación Interna de Fondos) fue del 31% lo que representó 3,867 millones.

Otra fuente importante fue cuentas por pagar con el 28%, lo que representó 3,413 millones, probablemente se maneja bien el pago a las aseguradoras.

Otros pasivos fue 38% lo que representó 4,820 millones, esta cuenta está conformada principalmente por regularización de divisas. Esto se produce por las utilidades o pérdidas por la diferencia de tipo de cambio, por las operaciones en moneda extranjera que realiza la empresa.

Año 1996.

Usos.

El 71% de los fondos se destinó en inversiones, de esta el 55% fue en fianzas y avales bancarios que representan 6767 millones y el 16% se destinó en Bonos, Certificados que representan 1932 millones.

Se utilizó en Cuentas por Cobrar el 11% para dar crédito a los clientes lo que representó 1379 millones, probablemente se definió alguna nueva política de crédito o existió un financiamiento de “Cuentas Grandes”.

Fuentes.

El GIF(Generación Interna de Fondos) representó el 44% como su principal fuente de recursos, lo que significa 5841 millones.

Otra fuente fue “Otros Pasivos” con un 37% que representa 4913 millones, esta cuenta está conformada básicamente por la Regularización de divisas, que a nuestro criterio debió ser cargada a utilidades directamente.

Las deudas a Largo Plazo.- Representan un 7% lo que significa 946 millones y está conformada básicamente por primas anticipadas por la venta de pólizas pluripersonales.

Año 1997.

Usos.

El 80% se destinó en inversiones, de estas el 43% se utilizaron en Bonos y certificados que representan 8424 millones y el otro 37% se utilizó en otros activos, esto es Fianzas y Avales que representan 7230 millones.

Adicionalmente la compañía invirtió en activos fijos el 7% que representa 1279 millones; probablemente utilizados para la adquisición de terrenos para la apertura de una sucursal.

Fuentes.

En sus fuentes el GIF(Generación Interna de Fondos) contribuyó con un alto porcentaje el 61%, lo que significó 11741 millones.

Otra fuente fue Cuentas por Pagar con 28%, que representan 5427 millones, cabe anotar que en esta cuenta está constituida mayormente por los valores adeudados a la Compañía aseguradora.

Los pasivos acumulados también representan el 7%, lo que significa 1352 millones.

Conclusiones Fuentes y Usos.

- La política de la Guardiania es utilizar en promedio un 75% de sus fondos en inversiones tales como bonos, certificados, etc.
- Utiliza un porcentaje considerable en la adquisición de Activos Fijos, pues la compañía se encuentra en plena expansión, tanto es así que el número de sucursales y agencias en los últimos años han crecido; ya que el objetivo es ser líderes en la actividad de seguros.
- La guardiania actualmente esta ofreciendo facilidades a sus clientes por lo que ha dispuesto un porcentaje de sus fondos para otorgar créditos a los mismos.
- La compañía ha obtenido sus fondos mediante la generación interna, tanto es así que en el último año el 60% de los mismos fue generado internamente. Otra fuente significativa es la obtención de deudas, las cuales se deben a las Pólizas Anticipadas Plurianuales (las que se devengan cada año) y la acumulación de pólizas por pagar en el exterior.



PRESUPUESTO DE CAJA 1995 – 1997

(Anexos H, I, J)

Para éste años se estimó crecer en un 20% en la producción en el ámbito general. Cabe mencionar que este porcentaje es un promedio de los diferentes porcentajes de las diferentes líneas del negocio de la compañía, como por ejemplo: Vehículo, accidente personales, etc.

Análisis de Ingresos.

Los ingresos que se proyectaron indican que la producción mensual de la compañía es variable, debido principalmente a los continuos vencimientos de su cartera y a las renovaciones de las mismas.

El total de ingresos nos da 20.927 millones de sucres, siendo los meses de mayor producción julio con 1.738 millones, agosto con 2.140 millones, septiembre con 2.813 millones, octubre con 2.564 millones, noviembre con 2.583 millones y diciembre con 2.774 millones de sucres. Es decir que la cartera fuerte se encontró en el segundo semestre del año 95.

Entre los meses con menos producción tenemos enero con 485 millones y febrero con 599 millones de sucres.

Se estimó un ingreso anual de inversiones de 2.943 millones de sucres, encontrándose la mayor rentabilidad en los meses de marzo con 406 millones, septiembre con 433 millones y diciembre 416 millones de sucres.

Análisis de Egresos.

El total de egresos estimado para este año nos da 20.259 millones de sucres, siendo los meses de mayor egreso marzo con 2.817 millones, junio con 3.181 millones, septiembre con 4.946 millones y diciembre con 4.721 millones de sucres. Estos egresos están relacionados con la política de la compañía de pagar trimestralmente las primas a los reaseguradores por la cesión de riesgos, lo cual da una ventaja a la compañía de jugar con el dinero.

Por concepto de comisiones la compañía presupuesto 3.146 millones de sucres.

Análisis de Flujo de Efectivo.

La compañía estimó tener un flujo positivo al final del año de 668 millones de sucres, sin embargo existen meses con necesidades de fondo como marzo con 408 millones, junio con 741 millones y septiembre con 503 millones de sucres, por lo que la compañía tendrá que tomar algunas medidas preventivas como por ejemplo eliminar o reducir ciertas inversiones, traslados de fondos de un mes a otro, etc.

En algunos meses del presente años se presentan excesos de fondos los cuales podrían invertirse una parte y la diferencia podría cubrir los meses con déficit.

Para el presupuesto de 1997 se pensó crecer en 30% en el ámbito general de la producción. Sin embargo este porcentaje es el promedio de los diferentes porcentajes de crecimiento en las varias líneas del negocio, es decir los ramos en que opera la compañía como incendio, vehículo, etc.

Las siguientes son las políticas de la compañía:

- Crédito: 30% de cuota inicial y el 70% a crédito (de estos se pago un inicial de 1305 el resto a 6 meses en cuotas idénticas).
- Pago trimestral a las reaseguradoras.
- Por estadística se determinó que el 20% de las ventas sean al contado.

Adicionalmente se basaron en nuevos criterios para lograr incrementar la producción, tal es el caso de incrementar la comisión a los broker, determinar una estrategia de reaseguro adecuada, contratos de exceso de pérdida, lo cual afecta directamente al presupuesto y al nivel de las inversiones que realiza la compañía.

Conclusión.

La compañía no necesita obtener prestamos bancarios siempre y cuando no se incremente la siniestralidad en forma excesiva o se empeoré la situación social, política y económica del país.

PRESUPUESTO DE CAJA 1998

(Anexo K)

Para el presupuesto de caja de 1998 se pensó crecer en un 30 % en el ámbito general de producción (ventas). Este porcentaje es el global de las diferentes líneas del negocio, es decir los ramos de los que opera la compañía como incendio, vehículo, etc.

Las siguientes son las políticas de la compañía que se han mantenido:

- Crédito: 20 % de cuota inicial y 6 pagos mensuales por la diferencia.
- Pago trimestral a la Reaseguradoras
- Por historia se determina que el 20% de las ventas son al contado.

Se proyecta reducir los gastos administrativos con respecto al año de 1997. Estos representaban un 12 % de las ventas, se proyecta para el presente año que serán un 11% de las ventas.

Análisis de Ingresos.

Según el presente presupuesto se puede determinar que los flujos y producción mensual varían, debido a las políticas de crédito de las compañías.

El total de ingresos arrojan al finalizar el año de 43,906 millones de sucres, siendo sus principales mese de producción septiembre (5,472), octubre (4,771), noviembre(4,997),

diciembre(5,461). Se ratifica que el segundo semestre del año es donde se encuentra la cartera fuerte de La Guardianiana.

Además se puede notar que el mes de menos ingresos es el mes de Enero con 1347 millones, lo que indica que se mantiene la tendencia del año 1997.

Uno de los rubros importantes de la Guardianiana es los intereses ganados por las inversiones de capital, podemos notar que sus meses más rentables son Marzo con 559 millones, Junio con 420 millones, Septiembre con 597 millones y Diciembre con 745 millones; claramente se puede determinar que cada trimestre las ganancias por intereses es significativa.

Análisis de Egresos.

El total de egresos proyectados son de 40,870 millones, siendo los meses de mayor gastos Marzo con 6562, Junio con 5,367, Septiembre con 8,721, Diciembre con 7,453. Estos meses tienen egresos superiores ya que la compañía tiene políticas tales como: pagar trimestralmente las primas por reaseguros por la cesión de riesgos, lo cual le permite a la compañía tener un dinero por lapso de tres meses para invertir.

Es importante destacar que aunque existe la política de dar crédito a 6 meses a los clientes y la compañía tiene que pagar a la reaseguradora cada trimestre, a los clientes se les imputa el valor de intereses el cual cubre este crédito.

Observamos que el rubro más importante de egresos es el Pago de Reaseguros con 19,251 el cual está descontado de las comisiones que la Guardiania obtiene por colocar riesgos en el exterior (30 % de comisión).

Es importante destacar que la compañía desde años atrás está tratando de bajar sus gastos administrativos, tal es así que para el presente año se propone reducir a un 12% de las ventas proyectadas del año.

Análisis de Flujo de Efectivo.

La compañía plantea tener un flujo de efectivo al final del año de 3,036 millones, este se debe básicamente a que siete meses del año se mantiene un flujo positivo, el cual sirve para cubrir la necesidad de los 5 meses en los cuales se tiene déficit. Los meses donde existe deficiencia de fondos son Marzo con 2,360 millones, Abril con 1,368 millones, Mayo con 125 millones, Junio con 2,106 millones y Septiembre con 671 millones. Se destaca la solvencia de la Guardiania en el segundo semestre del año.

Conclusión.

No es política de la compañía realizar préstamos bancarios, debido a que su negocio mantiene flujos positivos siempre y cuando no se incremente el índice de siniestralidad en forma excesiva o se empeore la situación social, política y económica del país. Además su flujo de efectivo se encuentra muy sólido.



PRONOSTICO DE VENTAS DE 1998

Siguiendo el mismo patrón de análisis de los años anteriores se ha determinado una estimación de las ventas de 1998(Anexo O) por un total de \$ 45,836 millones. Que significaría un crecimiento del orden del 38% con respecto al año 1997(Anexo N).

Para esto se procedió a una estimación mediante el análisis de crecimiento en ventas por medio de los Ramos de Mercado que tiene la compañía de seguros, tales como:

Incendio.	Accidentes Personales.	Vehículos.
Transporte.	Fidelidad.	Robo.
Casco Buque.	Lucro Cesante.	Vida.
Contratistas.	Fianza.	Aviación.
Montaje.	R. Civil Terceros.	Rotura Maquinaria.
Equipo Electrónico.		

Aplicando en cada uno una tasa de posible crecimiento, tasa fruto de un estudio estadístico de comportamiento de las ventas. Además se presenta la estimación sobre la base de las tres grandes regionales: Guayaquil(Anexos P, R, T y V), Quito(Anexos P, R, T y V) y Cuenca(Anexos Q, S, U y W).

Mediante el pronóstico de Ventas por Regionales podemos darnos cuenta que la Regional Guayaquil representara el 92% del total de ventas del 98, siendo el sector que más

volumen de ventas produciría, a esto le sigue Quito y Cuenca con el 5% y 3% respectivamente.

Otros puntos importantes a analizar son las proporciones que los rubros mantienen dentro de cada Regional y en el total del pronóstico, como nos podemos dar cuenta para la regional Guayaquil el Seguro de Vehículos representará el 30% del total de ventas pronosticadas siendo este tipo de mercado el más significativo en crecimiento y entre los demás, el mismo caso acontece para las demás regionales. Y en el pronóstico general también es el mayor rubro, esto se podría explicar por el alto índice de robos de vehículos que actualmente posee el país y que por lo tanto ha sido considerado por la compañía dentro de la tasa de crecimiento en ventas para el 98.

También podemos apreciar que para la Regional Guayaquil se pronostica que en el mes de Agosto las ventas serán del orden de \$ 5,547 millones de sucres y representa un 13% de las ventas totales, este mes es el más alto en ventas, y con un porcentaje similar encontramos a Quito, pero aquí el mejor mes será Febrero.

Finalmente este pronóstico ratifica la tendencia a la alza que siempre se ha conservado casi constante en las Ventas de años anteriores que ya fueron analizados (Anexos L, M y N). Haciendo un análisis horizontal de crecimiento, el 38% proyectado para el 98 será significativo con relación a otros crecimientos en años anteriores que han estado en el rango del 24% al 31%.

FUENTES Y USOS 1998

Usos(Anexo Y).

Como es norma de la compañía, su política es la de invertir los recursos captados. Invierte 5,420 millones de sucres, el 33% del total de Usos. También invierte en otros activos como Bonos, inversiones en Valores Mobiliarios, 4,276 millones de sucres, que representa el 26%. El 59% lo usa en diferentes tipos de inversión, son 9,696 millones de sucres. Otro uso importante es los pagos a deudores que significa la cantidad de 3,441 millones de sucres, el 21%, según norma y tradición de la empresa. Finalmente asigna el 13% de sus usos en Cuentas por Cobrar, por el financiamiento que da sus clientes que es 2,198 millones de sucres, la política de crédito es 30% entrada y a 6 meses el resto.

Fuentes(Anexo Y).

Se financió con 5395 millones, o sea el 33% con Cuentas por Pagar a los reaseguradores, brokers, cías coaseguradoras, lo cual sería para cubrir las Cuentas por Cobrar e Invierte el Saldo. También se financia con otros pasivos, 5,676 millones, el 35%, con Reserva Técnica, retenidas a los Reaseguradores con lo cual cubre los otros activos en que se usó.

El GIF fue otra fuente de financiamiento con 3,441, el 21% y sirvió para cubrir el pago de dividendos.

PRESUPUESTO DE CAPITAL 1998

(Anexo X)

- Para el presente año la Empresa tiene planificado una serie de inversiones entre las que mencionamos las siguientes:
- Se mantiene la compra de un edificio para mejorar la imagen de la compañía (redistribuir espacios departamentales y mejorar la atención al cliente). Para esta compra se invertirá \$ 2'000.000.
- Sé esta pensando en actualizar la computadora central de manera que se pueda agilizar aun más los procesos internos y esto a un costo de \$ 30.000.
- Adquisición de nuevas computadoras Pentium (10) para que soporte las nueva plataformas que se desarrollen o se compren. Esto a un costo de 1.300 C/u lo que da un total de \$ 13.000.
- Compra de impresoras láser (2) para las oficinas de Guayaquil y Cuenca. Para esta adquisición se invertirá \$ 3.800.
- Se tiene planificado establecer las comunicaciones en Quito y Cuenca, para tal efecto se tiene planificado adquirir 3 módems y 3 router. De esta manera la información

fluirá de forma rápida, precisa y eficiente. Para esto se contará con una inversión de \$1.800 y \$2.700 respectivamente.

- Se tiene proyectado también una readecuación de la oficina en Quito (sistema de cableado estructurado, mobiliarios, etc.). En este proyecto se tienen planificado invertir \$20.000.
- Se tiene también planificado adquirir 2 cámaras digitales con un valor de \$1.000 c/u lo que suma \$2.000.

Nota: Para efectos del Balance se considera un tipo de cambio de 6700 el dólar.



RESUMEN

En general la compañía de seguros basa su utilidad en las inversiones que realiza al captar el pago de los asegurados en los diferentes ramos que opera, adicionalmente, extiende el pago a sus reaseguradores con lo cual maximiza su rentabilidad financiera.

Con respecto al resultado técnico de seguros, este no es rentable, debido a la alta tasa y frecuencia de siniestros a causa del incremento de la delincuencia y de los fenómenos naturales que se han presentado en el país en los últimos cinco años. Vale recalcar que el resultado técnico esta conformado por la diferencia entre los ingresos por primas de seguros más las comisiones cobradas al reasegurador por cederles riesgos, menos los siniestros pagados y menos las comisiones pagadas a los intermediarios de seguros(brokers).

“La Guardiania”, debido a la crisis del mercado asegurador, ha implementado estrategias para obtener rentabilidad tanto técnicas como financieras para seguirse manteniendo como una de los líderes del mercado en la actividad de seguros. Podemos citar las siguientes estrategias:

- Política de retención de riesgos sobre la base de estadísticas de siniestralidad y a escalas.

- Mejorar las comisiones que nos paga el reasegurador para cubrir con exceso los pagos que la compañía realiza a los corredores de seguros.
- Control y optimización en el pago de los siniestros.
- Inclusión de nuevas cláusulas en la suscripción de los contratos de seguros, las cuales limitan las coberturas.
- No asegurar solo vehículos sin incluir una póliza de otro ramo de menor riesgo.
- Elevar los deducibles que cobra la compañía cuando paga un siniestro.
- Incrementar la producción de las sucursales de Quito y Cuenca.
- Lograr mayor rentabilidad en sus inversiones a corto plazo y diversificarlas.

Evolución de la Empresa entre los años 1994 – 1998.

Ventas.

Según el Estado de Pérdidas y Ganancias (Anexo B), la compañía ha logrado incrementar sus ventas superando el índice inflacionario, manteniendo un ritmo de crecimiento constante (figura 2) el cual le ha permitido captar el 5% del mercado de seguros. La empresa más grande del mercado según estadísticas ha mantenido un promedio de 30% de participación en el mercado.

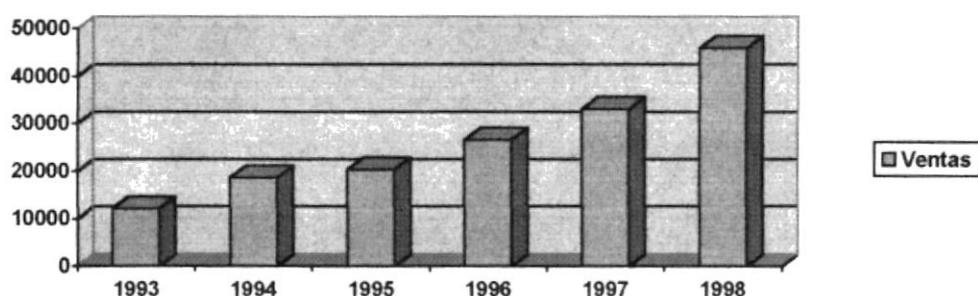


Figura 2

La producción estimada para 1998 es, según presupuesto, 45,836 millones de sucres, logrando un incremento del 40% con respecto a la producción de 1997.

Utilidades.

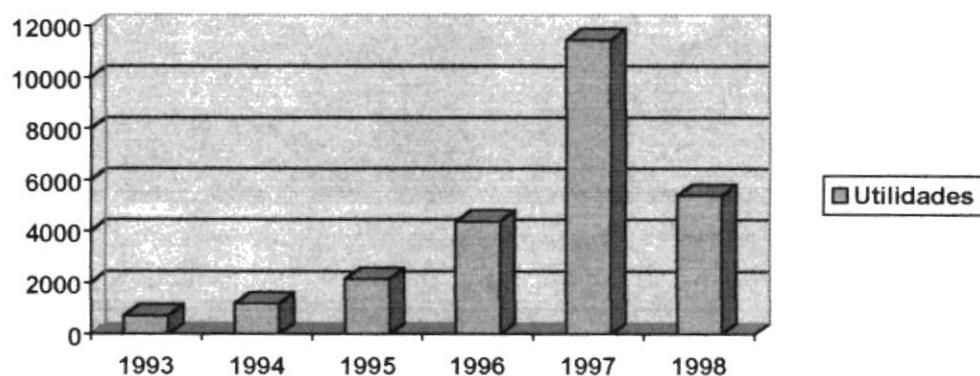


Figura 3

Sobre la base de las estrategias aplicadas y al crecimiento constante en sus ventas, la compañía ha logrado incrementar sus utilidades (figura 3) con un promedio del 70% de incremento, vale anotar que 1997 fue un año especial de utilidades logrando un

incremento del 162%, pero esto es debido a la acumulación de utilidades por diferencias de cambio no cargadas en el P&G en los años anteriores.

Debido a que la compañía tiene el 60% de su cartera en dólares, obtiene significativas utilidades por diferencias de tipo de cambio.

La compañía tiene como norma pagar el 100% de los dividendos, debido a su situación de solvencia.

Gastos Administrativos.

Estos gastos se han reducido al 14% en el último año, siendo el promedio del mercado 18%, lo que representa un buen manejo y control de sus gastos.

Activos.

Han tenido una evolución constante(ver Anexo A y B), debido al crecimiento en sus ventas, tales como, compras de edificios en Quito y Guayaquil, terrenos, computadoras, muebles y equipos de oficinas. En tal sentido es destacable la política de la compañía en no escatimar las necesidades de inversión para dar un mejor servicio.

Sus Inversiones han logrado un incremento importante como consecuencia directa del incremento en producción y el cúmulo de utilidades por este concepto.

Pasivos.

La compañía, como norma, no realiza préstamos bancarios, debido a su solvencia y financia sus inversiones con las cuentas por pagar a los reaseguradores y pasivos acumulados, adicionalmente, para completar el financiamiento de sus activos, utiliza las reservas retenidas a los reaseguradores(otros pasivos), por las cuales obtiene un interés superior a la que tiene que pagar a los reaseguradores por manejo de reservas.

Presupuesto.

Según el análisis realizado de su presupuesto hemos llegado a la conclusión que se ajustan con un margen de error del 3% (figura 4), lo cual nos indica el grado de certidumbre en los cálculos estimados.

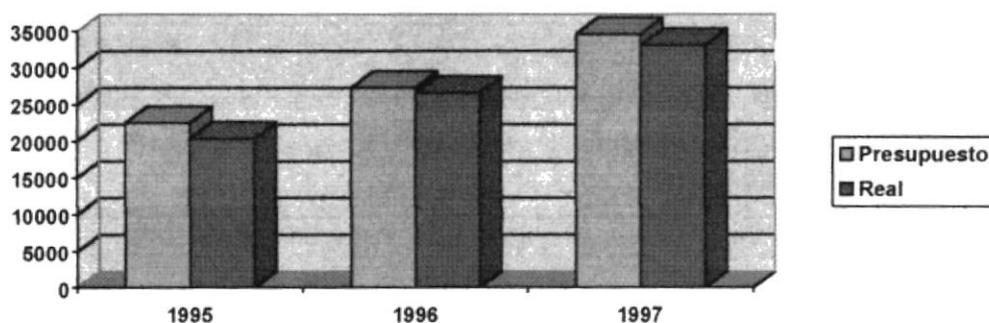


Figura 4

Indices Financieros. (Anexos C y D).

Liquidez de corto plazo.

La compañía tiene un índice de 2 es decir por cada sucre de que debe tiene dos para pagar, si consideramos que no tiene inventario para calcular el índice de prueba ácida, este tiene mayor peso, adicionalmente el promedio en el mercado asegurador es de 2.

Los días de cartera se han ido reduciendo de año en año, lo cual demuestra que se han aplicado políticas para optimizar la gestión de cobranza pasando de 108 días en 1994 a 72 días en 1998. Lo cual es óptimo si consideramos su política de crédito que es de 6 meses.

Solvencia Financiera.

El peso de sus pasivos con respecto a sus activos se ha mantenido constante durante los años analizados, teniendo un promedio de 72%, si consideramos que gran parte de sus pasivos esta constituido por reservas técnicas y pagos a los reaseguradores, establecemos que no representan riesgos para la compañía.

Retorno de la Inversión.

Su rentabilidad económica mantiene un promedio del 6% lo cual es positivo si consideramos que gran peso de sus activos esta compuesto de Inversiones.

Su rentabilidad financiera representa en promedio un 35%, lo cual es significativo si consideramos que la compañía establece reservas técnicas, las mismas que rebajan las utilidades verdaderas.

Rendimiento Operativo.

Su rentabilidad comercial tiene un promedio del 30%, que representa un alto porcentaje de ganancia sobre el producto vendido.

Utilización de Activos.

Sus ventas representan en promedio un 70% con respecto a sus activos que nos indica un buen manejo de toda su artillería de activos en beneficio de su producción.

PROBLEMAS ENCONTRADOS.

1. Baja producción en la sucursal de Quito, la cual no esta acorde a la producción de otras compañías aseguradoras en dicha sucursal.
2. No presencia en otras zonas importantes del país, como las provincias de Manabí y El Oro.
3. No explotar agresivamente el hecho de pertenecer a un grupo internacional lider en el mercado mundial de seguros.
4. Su producción en el ramo de Vida no representa un porcentaje importante de su cartera, siendo este un ramo rentable debido a que no tienen una estrategia agresiva en esta área.
5. Su política de pago de dividendos, pagar el 100% de las utilidades, no es la más recomendable, a pesar de su solvencia, porque no cubren futuras crisis financieras y optimizan la obtención de sus recursos externos.

RECOMENDACIONES

1. Realizar análisis del mercado de seguros en Quito y establecer un plan estratégico para incrementar su participación en dicho mercado.
2. Diseñar un plan estratégico para incrementar la producción en el ramo de vida.
3. Establecer una política de pagos de dividendos utilizando el método residual a través del cual la compañía pagará dividendos pequeños con bonificaciones adicionales en los años con resultados importantes.
4. Establecer agencias en las provincias de Manabí y El Oro previo un análisis del mercado en dichas zonas.

Estas recomendaciones contribuirán a la consecución de los objetivos y visión de la compañía. De tal forma que al cabo del tercer año La Guardiania será líder en el mercado de Seguros. Cabe destacar que existe el compromiso de la alta gerencia para apoyar a la consecución de los objetivos planteados.

FUTURO DE LA EMPRESA

Si la compañía mantiene sus políticas estratégicas en las diferentes áreas y adicionalmente aplica nuevas estrategias para minimizar sus debilidades, estará preparada para la tan mencionada globalización y logrará mantener el crecimiento de su producción, utilidades y participación en el mercado asegurador.

ANEXOS

COMPANIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
BALANCE GENERAL
(en millones de sucres)

	1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
ACTIVOS														
CAJA Y BANCOS	912	8%	621	4%	800	4%	900	3%	1,292	3%	1,850	3%	2,291	4%
INVERSIONES TEMPORALES	4,996	43%	6,593	43%	10,322	49%	20,267	64%	22,199	52%	30,623	52%	36,043	61%
CUENTAS POR COBRAR	2,935	25%	3,913	25%	5,597	26%	5,639	18%	6,654	16%	6,969	12%	9,167	16%
INVENTARIOS	0		0		0		0		0		0		0	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1,081	9%	1,103	7%	649	3%	1	0%	945	2%	650	1%	458	1%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9,924	85%	12,230	79%	17,368	82%	26,807	85%	31,090	73%	40,092	68%	47,959	67%
ACTIVOS FIJOS AL COSTO	1,093	9%	1,147	7%	1,119	5%	2,263	7%	2,645	6%	3,924	7%	4,583	8%
(-) DEPRECIACION	416	4%	516	3%	511	2%	1,324	4%	1,600	4%	2,609	4%	2,749	5%
OTROS ACTIVOS	1,088	9%	2,570	17%	3,156	15%	3,679	12%	10,446	25%	17,676	30%	21,952	37%
TOTAL ACTIVOS	11,689	100%	15,431	100%	21,132	100%	31,425	100%	42,581	100%	59,083	100%	71,745	107%
PASIVOS Y PATRIMONIO														
OBLIGACIONES BANCARIAS	0		0		0		0		0		0		0	
CTAS. POR PAGAR	3,177	33%	3,832	32%	5,962	36%	9,375	39%	8,887	29%	14,314	39%	19,709	54%
PASIVOS ACUMULADOS	138	1%	225	2%	336	2%	552	2%	953	3%	2,305	6%	3,208	9%
IMPUESTOS POR PAGAR	383	4%	451	4%	292	2%	312	1%	495	2%	1,093	3%	688	2%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	3,698	39%	4,508	38%	6,590	39%	10,239	42%	10,335	34%	17,712	49%	23,605	46%
DEUDA A LARGO PLAZO	1,429	15%	1,523	13%	1,391	8%	474	2%	1,420	5%	1,499	4%	2,291	6%
OTROS PASIVOS	4,393	46%	5,919	50%	8,804	52%	13,624	56%	18,537	61%	17,273	47%	25,501	70%
TOTAL PASIVOS	9,520	81%	11,950	77%	16,785	79%	24,337	77%	30,292	71%	36,484	62%	51,397	72%
CAPITAL SOCIAL	1,200	55%	1,200	34%	1,200	28%	1,200	17%	1,200	10%	1,200	5%	1,200	5%
REEXPRESION MONETARIA	39	2%	-274	-8%	2	0%	335	5%	1,120	9%	1,416	6%	1,833	8%
RESERVAS	472	22%	1,852	53%	1,957	45%	3,416	48%	5,603	46%	8,540	38%	11,917	53%
UTILIDADES	458	21%	703	20%	1,188	27%	2,137	30%	4,366	36%	11,443	51%	5,398	24%
TOTAL PATRIMONIO	2,169	19%	3,481	23%	4,347	21%	7,088	23%	12,289	29%	22,599	38%	20,348	28%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,689	100%	15,431	100%	21,132	100%	31,425	100%	42,581	100%	59,083	100%	71,745	100%

ANEXO A

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS
(en millones de sucres)

	1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
VENTAS	8,426		12,030		18,668		20,362		26,589		33,044		45,836	
(-) COSTO DE VENTAS	7,103	84%	9,185	76%	13,346	71%	14,887	73%	18,630	70%	26,958	82%	32,086	70%
UTILIDAD BRUTA(MARGEN BRUTO)	1,323 16%		2,845 24%		5,322 29%		5,475 27%		7,959 30%		6,086 18%		13,750 30%	
(-) GASTOS DE VENTAS	667	8%	1,293	11%	2,406	13%	3,011	15%	3,471	13%	4,349	13%	5,958	13%
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	930	11%	1,590	13%	2,309	12%	2,764	14%	3,849	14%	6,546	20%	6,875	15%
(-) GASTOS FINANCIEROS	3	0%	4	0%	13	0%	36	0%	37	0%	74	0%	102	0%
UTILIDAD OPERACIONAL	(277) -3%		(42) 0%		594 3%		(336) -2%		602 2%		(4,883) -15%		815 2%	
(+) OTROS INGRESOS	1,363	16%	1,949	16%	2,788	15%	5,511	27%	7,153	27%	21,972	66%	12,375	27%
(-) OTROS EGRESOS	628	7%	1,204	10%	2,194	12%	3,038	15%	3,389	13%	5,646	17%	7,792	17%
UT. ANTES DE PARTIC. E IMPUESTOS	458 5%		703 6%		1,188 6%		2,137 10%		4,366 16%		11,443 35%		5,398 12%	
(-) 15% PARTIC. EMPLEADOS	69	1%	105	1%	178	1%	321	2%	655	2%	1,716	5%	810	2%
(-) IMPUESTO RENTA	78	1%	120	1%	202	1%	363	2%	742	3%	1,945	6%	1,147	3%
UTILIDAD NETA	311 4%		478 4%		808 4%		1,453 7%		2,969 11%		7,782 24%		3,441 8%	
(-) DIVIDENDOS DECLARADOS	311	4%	478	4%	808	4%	1,453	7%	2,969	11%	7,782	24%	3,441	8%
UTILIDADES RETENIDAS	0		0		0		0		0		0		0	

COMPañA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
INDICES FINANCIEROS
(en millones de sucres)

			1993		1994		1995		1996		1997		1998	
I. LIQUIDEZ DE CORTO PLAZO.														
1.1. Índice Corriente	=	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	=	$\frac{12,230}{4,508} = 2.71$	=	$\frac{17,368}{6,590} = 2.64$	=	$\frac{26,807}{10,239} = 2.62$	=	$\frac{31,090}{10,335} = 3.01$	=	$\frac{40,092}{17,712} = 2.26$	=	$\frac{47,959}{23,605} = 2.03$
1.2. Rotación de cartera	=	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Ctas. Cobrar}}$	=	$\frac{12,030}{3,913} = 3.07$	=	$\frac{18,668}{5,597} = 3.34$	=	$\frac{20,362}{5,639} = 3.61$	=	$\frac{26,589}{6,654} = 4$	=	$\frac{33,044}{6,969} = 4.74$	=	$\frac{45,836}{9,167} = 5$
1.3. Días de cartera	=	$\frac{360}{\text{Rotación de cartera}}$	=	$\frac{360}{3.07} = 117.26$	=	$\frac{360}{3.34} = 107.78$	=	$\frac{360}{3.61} = 99.72$	=	$\frac{360}{4} = 90$	=	$\frac{360}{4.74} = 75.95$	=	$\frac{360}{5} = 72$
II. SOLVENCIA FINANCIERA DE LARGO PLAZO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.														
2.1.	=	$\frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total activos}}$	=	$\frac{11,950}{15,431} = 77\%$	=	$\frac{16,785}{21,132} = 79\%$	=	$\frac{24,337}{31,425} = 77\%$	=	$\frac{30,292}{42,581} = 71\%$	=	$\frac{36,484}{59,083} = 62\%$	=	$\frac{51,397}{71,745} = 72\%$
2.2.	=	$\frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total patrimonio}}$	=	$\frac{11,950}{3,481} = 3.43$	=	$\frac{16,785}{4,347} = 3.86$	=	$\frac{24,337}{7,088} = 3.43$	=	$\frac{30,292}{12,289} = 2.46$	=	$\frac{36,484}{22,599} = 1.61$	=	$\frac{51,397}{20,348} = 2.53$
2.3.	=	$\frac{\text{Pasivo largo plazo}}{\text{Total patrimonio}}$	=	$\frac{7,442}{3,481} = 2.14$	=	$\frac{10,195}{4,347} = 2.35$	=	$\frac{14,098}{7,088} = 1.99$	=	$\frac{19,957}{12,289} = 1.62$	=	$\frac{18,772}{22,599} = 0.83$	=	$\frac{27,792}{20,348} = 1.37$
III. RETORNO SOBRE LA INVERSION.														
3.1. Retorno s/Total act Economica	=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activos}}$	=	$\frac{478}{15,431} = 3\%$	=	$\frac{808}{21,132} = 4\%$	=	$\frac{1,453}{31,425} = 5\%$	=	$\frac{2,969}{42,581} = 7\%$	=	$\frac{7,782}{59,083} = 13\%$	=	$\frac{3,441}{71,745} = 5\%$
3.2. Retorno s/patrimonio Financiera	=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	$\frac{478}{2,778} = 17\%$	=	$\frac{808}{3,159} = 26\%$	=	$\frac{1,453}{4,951} = 29\%$	=	$\frac{2,969}{7,923} = 37\%$	=	$\frac{7,782}{11,156} = 70\%$	=	$\frac{3,441}{14,950} = 23\%$

ANEXOC

COMPañA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
INDICES FINANCIEROS
(en millones de sucres)

			1993		1994		1995		1996		1997		1998								
IV. RENDIMIENTO OPERATIVO.																					
4.1. Margen Bruto. Comercial	=	Utilidad bruta	=	2,845	=	24%	5,322	=	29%	5,475	=	27%	7,959	=	30%	6,086	=	18%	13,750	=	30%
		Ventas netas		12,030			18,668			20,362			26,589			33,044			45,836		
4.2. Utilidad Neta	=	Utilidad neta	=	478	=	4%	808	=	4%	1,453	=	7%	2,969	=	11%	7,782	=	24%	3,441	=	8%
		Ventas netas		12,030			18,668			20,362			26,589			33,044			45,836		
V. UTILIZACION DE ACTIVOS.																					
5.1	=	Ventas netas	=	12,030	=	78%	18,668	=	88%	20,362	=	65%	26,589	=	62%	33,044	=	56%	45,836	=	64%
		Total activos		15,431			21,132			31,425			42,581			59,083			71,745		

ANEXO E

**COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
BALANCE GENERAL
ANALISIS HORIZONTAL**

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
ACTIVOS						
CAJA Y BANCOS	-32%	29%	13%	44%	43%	24%
INVERSIONES TEMPORALES	32%	57%	96%	10%	38%	18%
CUENTAS POR COBRAR	33%	43%	1%	18%	5%	32%
INVENTARIOS	0%	0%	0%	0%	0%	0%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2%	-41%	-100%	94400%	-31%	-30%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	23%	42%	54%	16%	29%	20%
ACTIVOS FIJOS AL COSTO	5%	-2%	102%	17%	48%	17%
(-) DEPRECIACION	24%	-1%	159%	21%	63%	5%
OTROS ACTIVOS	136%	23%	17%	184%	69%	24%
TOTAL ACTIVOS	32%	37%	49%	36%	39%	21%
PASIVOS Y PATRIMONIO						
OBLIGACIONES BANCARIAS	0%	0%	0%	0%	0%	0%
CTAS. POR PAGAR	21%	56%	57%	-5%	61%	38%
PASIVOS ACUMULADOS	63%	49%	64%	73%	142%	39%
IMPUESTOS POR PAGAR	18%	-35%	7%	59%	121%	-37%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	22%	46%	55%	1%	71%	33%
DEUDA A LARGO PLAZO	7%	-9%	-66%	200%	6%	53%
OTROS PASIVOS	35%	49%	55%	36%	-7%	48%
TOTAL PASIVOS	26%	40%	45%	24%	20%	41%
CAPITAL SOCIAL	0%	0%	0%	0%	0%	0%
REEXPRESION MONETARIA	-803%	-101%	16650%	234%	26%	29%
RESERVAS	292%	6%	75%	64%	52%	40%
UTILIDADES RETENIDAS	53%	69%	80%	104%	162%	-53%
TOTAL PATRIMONIO	60%	25%	63%	73%	84%	-10%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32%	37%	49%	36%	39%	21%

ANEXO G

COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
BALANCE GENERAL(Análisis sobre las Ventas)
(en millones de sucres)

	1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
VENTAS	8,426		12,030		18,668		20,362		26,589		33,044		45,836	
ACTIVOS														
CAJA Y BANCOS	912	11%	621	5%	800	4%	900	4%	1,292	5%	1,850	6%	2,291	5%
INVERSIONES TEMPORALES	4,996	59%	6,593	55%	10,322	55%	20,267	100%	22,199	83%	30,623	93%	36,043	79%
CUENTAS POR COBRAR	2,935	35%	3,913	33%	5,597	30%	5,639	28%	6,654	25%	6,969	21%	9,167	20%
INVENTARIOS	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1,081	13%	1,103	9%	649	3%	1	0%	945	4%	650	2%	458	1%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9,924 118%		12,230 102%		17,368 93%		26,807 132%		31,090 117%		40,092 121%		47,959 105%	
ACTIVOS FIJOS AL COSTO	1,093	13%	1,147	10%	1,119	6%	2,263	11%	2,645	10%	3,924	12%	4,583	10%
(-) DEPRECIACION	416	5%	516	4%	511	3%	1,324	7%	1,600	6%	2,609	8%	2,749	6%
OTROS ACTIVOS	1,088	13%	2,570	21%	3,156	17%	3,679	18%	10,446	39%	17,676	53%	21,952	48%
TOTAL ACTIVOS	11,689 139%		15,431 128%		21,132 113%		31,425 154%		42,581 160%		59,083 179%		71,745 157%	
PASIVOS Y PATRIMONIO														
OBLIGACIONES BANCARIAS	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CTAS. POR PAGAR	3,177	38%	3,832	32%	5,962	32%	9,375	46%	8,887	33%	14,314	43%	19,709	44%
PASIVOS ACUMULADOS	138	2%	225	2%	336	2%	552	3%	953	4%	2,305	7%	3,208	7%
IMPUESTOS POR PAGAR	383	5%	451	4%	292	2%	312	2%	495	2%	1,093	3%	688	2%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	3,698 44%		4,508 37%		6,590 35%		10,239 50%		10,335 39%		17,712 54%		23,605 53%	
DEUDA A LARGO PLAZO	1,429	17%	1,523	13%	1,391	7%	474	2%	1,420	5%	1,499	5%	2,291	5%
OTROS PASIVOS	4,393	52%	5,919	49%	8,804	47%	13,624	67%	18,537	70%	17,273	52%	25,501	58%
TOTAL PASIVOS	9,520 113%		11,950 99%		16,785 90%		24,337 120%		30,292 114%		36,484 110%		51,397 111%	
CAPITAL SOCIAL	1,200	14%	1,200	10%	1,200	6%	1,200	6%	1,200	5%	1,200	4%	1,200	3%
REEXPRESION MONETARIA	39	0%	-274	-2%	2	0%	335	2%	1,120	4%	1,416	4%	1,833	4%
RESERVAS	472	6%	1,852	15%	1,957	10%	3,416	17%	5,603	21%	8,540	26%	11,917	28%
UTILIDADES RETENIDAS	458	5%	703	6%	1,188	6%	2,137	10%	4,366	16%	11,443	35%	5,398	12%
TOTAL PATRIMONIO	2,169 26%		3,481 29%		4,347 23%		7,088 35%		12,289 46%		22,599 68%		20,348 45%	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,689 139%		15,431 128%		21,132 113%		31,425 154%		42,581 160%		59,083 179%		71,745 157%	



**COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1995**

(en millones de sucres)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novie.	Dicie.	TOTAL
VENTAS PROYECTADAS	696	877	1,492	1,607	1,410	1,748	1,747	2,513	3,065	2,539	2,579	2,198	22,471
VENTAS CONTADO	139	175	298	321	282	350	349	503	613	508	516	440	4,494
	557	702	1,194	1,286	1,128	1,398	1,398	2,010	2,452	2,031	2,063	1,758	17,977
VENTAS CREDITO	167	210	358	386	338	420	419	603	736	609	619	528	5,393
30 DIAS		68	86	146	157	138	171	171	246	300	249	253	1,987
60 DIAS			68	86	146	157	138	171	171	246	300	249	1,734
90 DIAS				68	86	146	157	138	171	171	246	300	1,485
120 DIAS					68	86	146	157	138	171	171	246	1,185
150 DIAS						68	86	146	157	138	171	171	939
180 DIAS							68	86	146	157	138	171	767
INTERESES INVERSIONES	178	145	406	181	133	249	202	164	433	262	172	416	2,941
TOTAL INGRESOS	484	599	1,217	1,188	1,211	1,614	1,738	2,140	2,812	2,564	2,583	2,774	20,925
* PAGOS A BROKERS	97	123	209	225	197	245	245	352	429	355	361	308	3,146
* PAGOS REASEGURADORAS TRIMESTRAL (-30% COMISION).			1,630			2,535			3,897			3,892	11,954
* PAGOS DE SINIESTROS (RETENCION).	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	2,292
* PAGOS A REASEGURADOS POR CONTRATOS DE EXCESO DE PERDIDA.			608										
* GASTOS ADMINIDTRATIVOS	84	105	179	193	169	210	227	302	429	330	309	330	2,867
TOTAL EGRESOS	372	419	2,817	609	558	3,180	663	844	4,946	876	862	4,721	20,259
FLUJO NETO	112	180	-1,600	580	654	-1,566	1,075	1,296	-2,134	1,688	1,721	-1,947	666
SALDO INICIAL	900	1,012	1,192	-408	172	825	-741	334	1,630	-504	1,184	2,905	
SALDO FINAL	1,012	1,192	-408	172	825	-741	334	1,630	-504	1,184	2,905	958	
NECESIDAD DE FONDOS			-408			-741							
EXCESO DE FONDOS	1,012	1,192		172	825		334	1,630	-504	1,184	2,905	958	

ANEXO H

**COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1996**

(en millones de sucres)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novie.	Dicie.	TOTAL
VENTAS PROYECTADAS	1,497	1,755	2,361	1,386	1,076	1,921	2,947	3,305	3,198	3,383	2,165	2,240	27,234
VENTAS CONTADO	299	351	472	277	215	384	589	661	640	677	433	448	5,447
	1,198	1,404	1,889	1,109	861	1,537	2,358	2,644	2,558	2,706	1,732	1,792	21,787
VENTAS CREDITO	359	421	567	333	258	461	707	793	768	812	520	538	6,536
30 DIAS		151	177	238	140	108	194	297	333	322	341	218	2,520
60 DIAS			151	177	238	140	108	194	297	333	322	341	2,302
90 DIAS				151	177	238	140	108	194	297	333	322	1,961
120 DIAS					151	177	238	140	108	194	297	333	1,638
150 DIAS						151	177	238	140	108	194	297	1,305
180 DIAS							151	177	238	140	108	194	1,008
INTERESES INVERSIONES	221	180	503	224	165	378	344	204	538	328	214	646	3,945
TOTAL INGRESOS	880	1,104	1,870	1,400	1,345	2,038	2,649	2,812	3,255	3,211	2,762	3,337	26,662
* PAGOS A BROKERS	195	228	307	180	140	250	383	430	416	440	281	291	3,540
* PAGOS REASEGURADORAS TRIMESTRAL (-30% COMISION).			2,947			2,301			4,961			4,089	14,298
* PAGOS DE SINIESTROS (RETENCION).	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	3,924
* PAGOS A REASEGURADOS POR CONTRATOS DE EXCESO DE PERDIDA.			858										
* GASTOS ADMINIDTRATIVOS	195	228	307	180	140	250	413	430	480	474	282	358	3,736
TOTAL EGRESOS	716	783	4,746	687	607	3,127	1,123	1,186	6,184	1,241	890	5,065	25,499
FLUJO NETO	163	320	-2,876	713	738	-1,090	1,526	1,626	-2,929	1,970	1,872	-1,728	1,164
SALDO INICIAL	900	1,063	1,384	-1,492	-779	-41	-1,131	395	2,021	-908	1,062	2,934	
SALDO FINAL	1,063	1,384	-1,492	-779	-41	-1,131	395	2,021	-908	1,062	2,934	1,206	
NECESIDAD DE FONDOS			-1,492	-779		-1,131							
EXCESO DE FONDOS	1,063	1,384			-41		395	2,021	-908	1,062	2,934	1,206	

ANEXO I

**COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1997**

(en millones de sucres)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novie.	Dicie.	TOTAL
VENTAS PROYECTADAS	1,633	2,718	2,335	2,263	1,591	2,386	3,211	4,698	4,393	3,832	2,816	2,682	34,558
VENTAS CONTADO	327	544	467	453	318	477	642	940	879	766	563	536	6,912
	1,306	2,174	1,868	1,810	1,273	1,909	2,569	3,758	3,514	3,066	2,253	2,146	27,646
VENTAS CREDITO	392	652	560	543	382	573	771	1,128	1,054	920	676	644	8,294
30 DIAS		174	289	248	241	169	254	342	500	467	408	300	3,392
60 DIAS			174	289	248	241	169	254	342	500	467	408	3,092
90 DIAS				174	289	248	241	169	254	342	500	467	2,684
120 DIAS					174	289	248	241	169	254	342	500	2,217
150 DIAS						174	289	248	241	169	254	342	1,717
180 DIAS							174	289	248	241	169	254	1,375
INTERESES INVERSIONES	246	267	559	249	245	420	382	302	597	365	380	745	4,757
TOTAL INGRESOS	965	1,637	2,049	1,956	1,897	2,591	3,170	3,912	4,284	4,024	3,759	4,195	34,440
* PAGOS A BROKERS	212	353	304	294	207	310	417	611	571	498	366	349	4,493
* PAGOS REASEGURADORAS TRIMESTRAL (-30% COMISION).			2,808			2,621			5,167			3,919	14,515
* PAGOS DE SINIESTROS (RETENCION).	513	513	513	513	513	513	513	513	513	513	513	513	6,156
* PAGOS A REASEGURADOS POR CONTRATOS DE EXCESO DE PERDIDA.			963										
* GASTOS ADMINIDTRATIVOS	196	326	280	272	191	286	417	564	615	498	338	402	4,385
TOTAL EGRESOS	921	1,193	4,868	1,079	911	3,731	1,347	1,688	6,866	1,509	1,217	5,183	29,548
FLUJO NETO	43	444	-2,818	877	986	-1,139	1,823	2,225	-2,582	2,515	2,542	-987	4,891
SALDO INICIAL	1,292	1,335	1,779	-1,039	-162	825	-314	1,508	3,733	1,151	3,666	6,208	
SALDO FINAL	1,335	1,779	-1,039	-162	825	-314	1,508	3,733	1,151	3,666	6,208	5,220	
NECESIDAD DE FONDOS			-1,039	-162		-314							
EXCESO DE FONDOS	1,335	1,779			825		1,508	3,733	1,151	3,666	6,208	5,220	

ANEXO J

**COMPañIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1998**

(en millones de sucres)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novie.	Dicie.	TOTAL
VENTAS PROYECTADAS	2,503	2,889	3,600	3,110	2,711	3,160	3,648	5,489	5,827	4,225	4,434	4,242	45,837
VENTAS CONTADO	501	578	720	622	542	632	730	1,098	1,165	845	887	848	9,167
	2,002	2,311	2,880	2,488	2,169	2,528	2,918	4,391	4,662	3,380	3,547	3,394	36,670
VENTAS CREDITO	601	693	864	747	651	758	875	1,317	1,398	1,014	1,064	1,018	11,001
30 DIAS		266	307	383	331	288	336	388	584	620	450	472	4,426
60 DIAS			266	307	383	331	288	336	388	584	620	450	3,954
90 DIAS				266	307	383	331	288	336	388	584	620	3,504
120 DIAS					266	307	383	331	288	336	388	584	2,884
150 DIAS						266	307	383	331	288	336	388	2,300
180 DIAS							266	307	383	331	288	336	1,912
INTERESES INVERSIONES	246	267	559	249	245	420	382	302	597	365	380	745	4,756
TOTAL INGRESOS	1,347	1,804	2,717	2,574	2,725	3,386	3,900	4,751	5,472	4,771	4,997	5,461	43,906
* PAGOS A BROKERS	350	404	504	435	379	442	511	768	816	591	621	594	6,417
* PAGOS REASEGURADORAS TRIMESTRAL (-30% COMISION)			3,777			3,772			6,284			5,418	19,251
* PAGOS DE SINIESTROS (RETENCION).	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	9,658
* PAGOS A REASEGURADOS POR CONTRATOS DE EXCESO DE PERDIDA.			1,081										
* GASTOS ADMINIDTRATIVOS	275	318	396	342	298	348	474	604	816	549	488	636	5,544
TOTAL EGRESOS	1,430	1,527	6,562	1,582	1,482	5,367	1,790	2,177	8,721	1,945	1,913	7,453	40,870
FLUJO NETO	-83	277	-3,846	992	1,243	-1,981	2,110	2,574	-3,249	2,826	3,084	-1,992	3,036
SALDO INICIAL	1,292	1,209	1,486	-2,360	-1,368	-125	-2,106	4	2,578	-671	2,155	5,239	
SALDO FINAL	1,209	1,486	-2,360	-1,368	-125	-2,106	4	2,578	-671	2,155	5,239	3,247	
NECESIDAD DE FONDOS	0	0	-2,360	-1,368	-125	-2,106	0	0	-671	0	0	0	
EXCESO DE FONDOS	1,209	1,486	0	0	0	0	4	2,578	0	2,155	5,239	3,247	

ANEXOK

ANEXO L

COMPANÍA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"					
Pronóstico de Ventas año 1995					
(En millones de sucres)					
Mercado(Ramos)		Guayaquil	Quito	Cuenca	Total País
Incendio	va.	2,330	234	74	3,281
	%c	25	20	20	
	vp	2,912	281	89	
Accidentes Personales	va.	533	21	8	674
	%c	20	20	20	
	vp	640	25	10	
Vehiculos	va.	3,709	684	220	5,732
	%c	25	20	25	
	vp	4,636	821	275	
Transporte	va.	2,562	319	85	3,563
	%c	20	20	25	
	vp	3,074	383	106	
Fidelidad	va.	93	4	0.18	117
	%c	20	20	20	
	vp	112	5	0.22	
Robo	va.	928	82	35	1,248
	%c	20	15	15	
	vp	1,113	94	40	
Casco Buque	va.	2,112	11		2,653
	%c	25	20		
	vp	2,640	13	0	
Lucro Cesante	va.	310			372
	%c	20			
	vp	372	0	0	
Vida	va.	69	0.035		90
	%c	30	20		
	vp	90	0.042	0	
Contratistas	va.	942	1,153	8	2,524
	%c	20	20	20	
	vp	1,131	1,383	10	
Fianza	va.	78	17	2	119
	%c	25	10	15	
	vp	98	19	3	
Aviación	va.	1,323	6		1,728
	%c	30	15		
	vp	1,720	7	0	
Montaje	va.	2	1		3
	%c	15	15		
	vp	3	1	0	
R. Civil Terceros	va.	119	0.29	0.11	149
	%c	25	15	15	
	vp	149	0.33	0.13	
Rotura Maquinaria	va.	237	6	2	292
	%c	20	15	20	
	vp	284	7	2	
Equipo Electrónico	va.	331	9	7	417
	%c	20	20	20	
	vp	397	11	8	
Total Presupuesto		19,370	3,050	543	22,962

ANEXO M

COMPANIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"					
Pronóstico de Ventas año 1996					
(En millones de sucres)					
Mercado(Ramos)		Guayaquil	Quito	Cuenca	Total País
Incendio	va.	3,197	259	105	4,947
	%c	40	30	30	
	vp	4,475	336	136	
Accidentes Personales	va.	494	15	10	674
	%c	30	25	30	
	vp	642	18	13	
Vehiculos	va.	4,657	643	305	7,519
	%c	35	30	30	
	vp	6,287	835	397	
Transporte	va.	3,545	303	101	5,296
	%c	35	25	30	
	vp	4,785	379	132	
Fidelidad	va.	120	4	3	158
	%c	25	20	20	
	vp	150	5	3	
Robo	va.	1,424	79	45	2,006
	%c	30	25	25	
	vp	1,851	99	56	
Casco Buque	va.	1,135	3		1,423
	%c	25	25		
	vp	1,419	4	0	
Lucro Cesante	va.	359		0.17	466
	%c	30		30	
	vp	466	0	0.22	
Vida	va.	68	(2)		97
	%c	35			
	vp	92	5	0	
Contratistas	va.	217	771	4	1,251
	%c	30	25	25	
	vp	282	964	5	
Fianza	va.	65	3	1	83
	%c	20	20	20	
	vp	78	3	1	
Aviación	va.	1,453	(1)		1,889
	%c	30			
	vp	1,889	0	0	
Montaje	va.	20			26
	%c	30			
	vp	26	0	0	
R. Civil Terceros	va.	134	1	4	174
	%c	25	20	20	
	vp	167	2	5	
Rotura Maquinaria	va.	439	6	14	596
	%c	30	25	30	
	vp	571	8	18	
Equipo Electrónico	va.	341	9	16	475
	%c	30	25	25	
	vp	443	12	20	
Total Presupuesto		23,625	2,670	786	27,081

ANEXO N

COMPANÍA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"					
Pronóstico de Ventas año 1997					
(En millones de sucres)					
Mercado(Ramos)		Guayaquil	Quito	Cuenca	Total País
Incendio	va.	4,642	287	139	
	%c	35	40	40	
	vp	6,266	402	195	6,864
Accidentes Personales	va.	737	12	20	
	%c	30	25	25	
	vp	959	15	25	999
Vehiculos	va.	5,382	545	350	
	%c	30	20	30	
	vp	6,996	654	455	8,106
Transporte	va.	4,302	238	134	
	%c	40	35	40	
	vp	6,023	321	187	6,532
Fidelidad	va.	179	1	5	
	%c	25	20	25	
	vp	224	1	7	232
Robo	va.	2,551	83	49	
	%c	25	35	25	
	vp	3,189	112	62	3,362
Casco Buque	va.	1,642			
	%c	20			
	vp	1,971	0	0	1,971
Lucro Cesante	va.	587		5	
	%c	20		40	
	vp	704	0	7	712
Vida	va.	225			
	%c	50			
	vp	338	0	0	338
Contratistas	va.	631	15	9	
	%c	25	30	40	
	vp	788	19	12	820
Fianza	va.	90	8	12	
	%c	20	20	20	
	vp	108	10	14	132
Aviación	va.	1,545			
	%c	20			
	vp	1,854	0	0	1,854
Montaje	va.	652			
	%c	20			
	vp	782	0	0	782
R.Civil Terceros	va.	171	10	12	
	%c	25	25	30	
	vp	214	13	16	242
Rotura Maquinaria	va.	583	6	24	
	%c	25	30	30	
	vp	729	8	32	768
Equipo Electrónico	va.	670	12	22	
	%c	20	30	20	
	vp	804	16	26	846
Total Presupuesto		31,949	1,571	1,038	34,559

ANEXO O

COMPANIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"					
Pronóstico de Ventas año 1998					
(En millones de sucres)					
Mercado(Ramos)		Guayaquil	Quito	Cuenca	Total País
Incendio	va.	5,682	443	157	8,839
	%c	40	50	40	
	vp	7,955	664	220	
Accidentes Personales	va.	769	14	19	1,083
	%c	35	40	35	
	vp	1,038	19	26	
Vehiculos	va.	8,897	642	513	14,008
	%c	40	30	40	
	vp	12,456	834	718	
Transporte	va.	5,570	263	192	8,714
	%c	45	40	40	
	vp	8,077	368	269	
Fidelidad	va.	147	0	5	198
	%c	30	25	25	
	vp	192	1	6	
Robo	va.	2,572	131	57	3,713
	%c	35	30	25	
	vp	3,472	170	71	
Casco Buque	va.	524			681
	%c	30			
	vp	681	0	0	
Lucro Cesante	va.	449		14	602
	%c	30		25	
	vp	584	0	18	
Vida	va.	555			878
	%c	40			
	vp	778	100	0	
Contratistas	va.	480	23	19	704
	%c	35	30	35	
	vp	649	30	26	
Fianza	va.	127	20	32	214
	%c	20	20	20	
	vp	153	24	38	
Aviación	va.	2,067			2,688
	%c	30			
	vp	2,688	0	0	
Montaje	va.	683			888
	%c	30			
	vp	888	0	0	
R. Civil Terceros	va.	151	9	47	276
	%c	35	20	30	
	vp	204	10	61	
Rotura Maquinaria	va.	1,027	26	33	1,462
	%c	35	25	30	
	vp	1,386	33	43	
Equipo Electrónico	va.	646	16	23	888
	%c	30	30	25	
	vp	839	21	28	
Total Presupuesto		42,039	2,273	1,524	45,837

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1995(En millones de sucres)
Regional Guayaquil

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	53	50	188	265	138	258	156	495	571	161	411	164	2,912
Accidentes Personales	18	68	23	51	85	12	35	45	219	49	21	15	640
Vehiculos	212	176	471	306	409	228	329	339	725	515	707	217	4,636
Transporte	118	48	198	178	352	250	179	355	229	343	579	245	3,074
Fidelidad	1	3	8	23	0	1	10	8	3	5	35	16	112
Robo	29	26	115	41	42	57	69	74	266	84	226	82	1,113
Casco Buque	2	47	63	349	31	48	24	441	342	1,094	182	19	2,640
Lucro Cesante	-	-	6	48	4	12	25	163	57	9	49	-	372
Vida	9	15	24	9	8	1	2	0	2	9	6	4	90
Contratistas	1	16	29	41	108	24	10	19	5	-	15	863	1,131
Fianza	2	29	4	0	12	15	1	7	11	6	5	5	98
Aviación	70	75	240	117	(18)	112	6	214	346	130	191	237	1,720
Montaje	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3
Respons. Civil Terceros	2	9	4	9	6	31	2	8	17	7	51	3	149
Rotura Maquinaria	-	44	1	91	6	9	9	86	28	5	1	4	284
Equipo Electrónico	12	29	26	8	65	(4)	8	26	79	16	20	112	397
TOTAL	629	636	1,399	1,536	1,247	1,054	868	2,280	2,900	2,434	2,499	1,987	19,370

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1995(En millones de sucres)
Regional Quito

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	29	34	39	7	28	23	16	15	37	17	24	11	281
Accidentes Personales	0	2	2	(0)	0	7	1	5	5	1	0	0	25
Vehiculos	103	117	64	43	59	46	29	61	90	75	50	85	821
Transporte	16	63	22	25	25	22	22	24	53	36	41	35	383
Fidelidad	(1)	2	-	0	-	2	0	-	1	-	-	-	5
Robo	3	6	9	3	14	7	7	6	20	10	7	3	94
Casco Buque	-	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vida	-	-	0	-	-	0	-	-	-	-	0	-	0
Contratistas	0	1	2	17	-	558	801	1	3	-	1	-	1,383
Fianza	3	1	1	4	1	-	-	8	1	0	-	-	19
Aviación	(1)	-	(6)	-	-	10	6	-	(2)	-	-	-	7
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Respons. Civil Terceros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Rotura Maquinaria	5	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	2	7
Equipo Electrónico	1	1	1	0	-	2	0	1	1	0	2	1	11

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1995(En millones de sucres)

Regional Cuenca

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	2	2	0	1	3	11	3	39	4	7	7	10	89
Accidentes Personales	1	2	-	0	0	3	0	1	2	0	-	-	10
Vehiculos	11	15	6	7	27	26	5	123	23	19	3	11	275
Transporte	8	2	3	9	26	4	5	11	12	11	10	7	106
Fidelidad	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	-	0
Robo	2	1	0	1	1	4	4	3	5	8	3	8	40
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vida	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratistas	0	-	-	-	3	-	-	3	2	1	-	-	10
Fianza	1	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	3
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	-	-	-	0	-	0	-	-	-	-	-	-	0
Rotura Maquinaria	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2
Equipo Electrónico	1	1	0	-	-	1	0	0	1	3	2	0	8
TOTAL	26	22	10	20	60	49	17	182	49	49	24	35	543

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1995(En millones de sucres)

Total Pais

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	84	86	227	274	169	292	175	549	612	185	443	185	3,281
Accidentes Personales	19	72	25	50	85	22	36	51	226	50	21	15	674
Vehiculos	326	308	541	357	494	301	362	523	838	610	759	313	5,732
Transporte	142	113	222	212	403	276	205	390	293	390	630	287	3,563
Fidelidad	0	5	8	23	0	3	10	8	4	5	35	16	117
Robo	34	33	124	45	58	68	81	83	291	102	236	93	1,248
Casco Buque	2	60	63	349	31	48	24	441	342	1,094	182	19	2,653
Lucro Cesante	-	-	6	48	4	12	25	163	57	9	49	-	372
Vida	9	15	24	9	8	1	2	0	2	9	6	4	90
Contratistas	2	17	30	58	111	582	811	24	10	1	16	863	2,524
Fianza	6	30	5	4	13	16	1	15	12	7	5	5	119
Aviación	69	75	234	117	(18)	122	12	214	344	130	191	237	1,728
Montaje	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	1	-	3
Respons. Civil Terceros	2	9	4	9	6	31	2	8	17	7	51	3	149
Rotura Maquinaria	5	44	1	91	6	9	9	87	28	5	1	6	292
Equipo Electrónico	13	31	27	9	65	(2)	9	28	81	19	23	114	417

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1996(En millones de sucres)

Regional Guayaquil

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	135	101	318	279	187	443	420	799	706	278	416	393	4,475
Accidentes Personales	20	57	39	49	74	18	50	41	190	45	24	35	642
Vehiculos	307	419	613	411	478	335	469	406	802	791	888	369	6,287
Transporte	223	137	472	311	401	396	281	415	564	491	730	364	4,785
Fidelidad	3	10	16	19	0	5	7	9	18	22	24	16	150
Robo	178	61	133	80	70	87	89	118	399	151	348	139	1,851
Casco Buque	4	12	25	104	55	19	(17)	401	(2)	767	33	17	1,419
Lucro Cesante	4	9	24	36	3	20	37	196	71	24	32	10	466
Vida	9	18	16	8	8	1	3	3	4	13	6	3	92
Contratistas	1	25	18	19	18	9	1	14	29	6	6	136	282
Fianza	2	13	3	4	9	9	1	4	13	8	7	5	78
Aviación	80	155	227	88	(11)	172	55	301	363	141	147	171	1,889
Montaje	-	-	-	-	-	7	13	-	-	-	-	6	26
Respons. Civil Terceros	6	8	6	7	5	30	21	13	29	10	29	4	167
Rotura Maquinaria	1	45	50	99	7	25	21	130	45	7	4	136	571
Equipo Electrónico	11	63	26	15	52	28	41	22	76	16	13	82	443
TOTAL	983	1,132	1,988	1,531	1,355	1,602	1,492	2,872	3,308	2,768	2,707	1,887	23,625

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1996(En millones de sucres)

Regional Quito

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	31	57	31	12	33	22	16	30	34	21	40	10	336
Accidentes Personales	1	2	1	1	0	4	1	2	6	1	0	1	18
Vehiculos	114	84	79	48	60	50	43	64	93	92	39	70	835
Transporte	21	47	37	25	29	37	32	24	47	28	30	22	379
Fidelidad	1	1	-	0	-	1	0	-	1	1	-	-	5
Robo	5	8	8	4	15	7	6	7	15	16	4	4	99
Casco Buque	-	2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	4
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vida	-	2	1	-	-	1	-	1	-	-	0	-	5
Contratistas	0	1	1	6	4	195	750	0	1	0	1	6	964
Fianza	0	0	0	1	0	-	-	1	1	0	0	-	3
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	-	-	-	-	-	-	-	1	-	0	-	1	2
Rotura Maquinaria	3	0	2	-	-	-	-	1	0	0	-	1	8
Equipo Electrónico	1	1	2	0	0	1	0	1	2	1	1	1	12

ANEXOR

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1996(En millones de sucres)

Regional Cuenca

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	4	4	3	4	6	9	7	60	6	7	9	15	136
Accidentes Personales	1	3	1	1	0	2	2	1	1	0	-	0	13
Vehiculos	14	36	12	16	32	22	12	153	38	21	8	33	397
Transporte	16	7	3	17	21	3	16	8	9	10	13	10	132
Fidelidad	1	-	-	0	0	-	0	-	2	-	0	0	3
Robo	4	3	3	3	2	3	7	5	7	8	3	9	56
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Vida	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratistas	0	-	-	-	1	-	-	1	2	1	(0)	-	5
Fianza	0	-	-	-	0	0	-	-	0	0	0	0	1
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	-	-	-	3	1	0	-	-	1	-	-	0	5
Rotura Maquinaria	3	3	-	-	1	(0)	-	6	1	-	-	4	18
Equipo Electrónico	1	2	1	1	0	1	1	2	2	5	3	2	20
TOTAL	44	59	23	44	64	40	46	236	68	53	37	72	786

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1996(En millones de sucres)

Total Pais

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	170	163	353	294	226	474	443	889	746	307	465	418	4,947
Accidentes Personales	21	62	41	50	75	25	53	43	197	47	24	36	674
Vehiculos	434	538	704	475	570	407	524	624	933	904	934	471	7,519
Transporte	259	191	512	353	451	435	329	447	620	529	773	396	5,296
Fidelidad	5	11	16	20	0	6	7	9	21	23	25	16	158
Robo	187	72	144	87	87	98	102	130	420	175	354	151	2,006
Casco Buque	4	15	25	104	55	19	(17)	401	(2)	769	33	17	1,423
Lucro Cesante	4	9	24	36	3	20	37	196	71	24	32	11	466
Vida	9	20	17	8	8	2	3	4	4	13	6	3	97
Contratistas	1	26	19	25	23	203	751	15	32	7	6	142	1,251
Fianza	2	13	3	5	9	9	1	5	15	8	7	5	83
Aviación	80	155	227	88	(11)	172	55	301	363	141	147	171	1,889
Montaje	-	-	-	-	-	7	13	-	-	-	-	6	26
Respons. Civil Terceros	6	8	6	10	6	30	21	14	30	10	29	5	174
Rotura Maquinaria	7	48	52	99	8	25	21	137	46	7	4	141	596
Equipo Electrónico	13	65	29	16	52	30	43	24	79	22	17	84	475

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1997(En millones de sucres)
Regional Guayaquil

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	174	395	393	443	247	491	738	1,031	793	387	625	550	6,266
Accidentes Personales	30	73	57	91	89	41	72	131	213	79	36	47	959
Vehiculos	341	461	608	456	538	494	502	590	830	820	921	435	6,996
Transporte	274	225	669	389	423	436	334	691	805	570	751	457	6,023
Fidelidad	3	15	21	22	3	7	9	12	35	37	27	31	224
Robo	350	164	175	190	103	130	145	177	748	332	439	235	3,189
Casco Buque	12	25	37	98	51	33	3	593	24	1,042	35	18	1,971
Lucro Cesante	7 81	21 89	41 31	75 61	3 53	21 59	87 36	258 28	76 31	23 72	46 19	40 74	704
Vida	28	50	44	27	28	9	22	14	15	39	43	19	338
Contratistas	7	47	38	38	35	89	15	39	64	14	116	287	788
Fianza	4	14	7	6	12	13	3	4	17	9	9	10	108
Aviación	71	170	153	57	53	213	159	215	271	171	109	211	1,854
Montaje	1	-	0	0	6	136	261	0	248	-	-	129	782
Respons. Civil Terceros	5	10	9	8	7	31	22	31	33	17	25	16	214
Rotura Maquinaria	6	43	73	115	14	30	47	189	43	9	5	155	729
Equipo Electrónico	16	106	81	32	70	65	57	64	125	51	19	118	804
TOTAL	1,329	1,819	2,408	2,047	1,683	2,239	2,478	4,040	4,341	3,601	3,205	2,759	31,949

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1997(En millones de sucres)
Regional Quito

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	38	59	50	20	32	35	21	29	38	22	45	14	402
Accidentes Personales	0	2	1	1	0	3	1	1	3	1	0	0	15
Vehiculos	88	62	77	44	42	29	47	46	59	75	37	49	654
Transporte	23	48	29	20	26	25	42	19	30	19	22	17	321
Fidelidad	0	1	0	(0)	-	0	0	-	0	0	-	-	1
Robo	8	10	11	4	15	9	8	8	16	14	6	4	112
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vida	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratistas	4	0	0	0	1	2	10	0	0	0	1	0	19
Fianza	1	0	0	3	1	0	1	2	2	0	0	-	10
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	2	-	0	-	-	0	1	4	-	0	-	4	13
Rotura Maquinaria	3	0	2	-	(0)	-	(1)	2	0	0	-	1	8
Equipo Electrónico	2	1	3	2	1	1	(0)	1	1	1	1	1	16

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1997(En millones de sucres)

Regional Cuenca

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	7	13	4	6	7	16	31	60	6	10	18	16	195
Accidentes Personales	1	7	3	1	0	4	3	1	2	1	1	1	25
Vehiculos	19	43	14	20	32	28	57	134	36	20	20	32	455
Transporte	22	11	7	17	25	9	19	14	13	17	18	14	187
Fidelidad	1	-	-	0	0	-	1	1	2	0	0	0	7
Robo	5	5	3	3	2	5	7	5	5	8	6	7	62
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	7
Vida	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratistas	0	-	-	-	2	-	-	2	4	4	(0)	-	12
Fianza	1	-	0	3	3	1	-	-	3	4	0	0	14
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	1	-	-	8	1	0	0	0	2	-	3	1	16
Rotura Maquinaria	4	7	-	-	1	(0)	-	7	1	-	8	4	32
Equipo Electrónico	1	2	1	1	0	1	1	5	2	5	6	1	26
TOTAL	63	87	33	58	74	65	121	229	76	69	83	81	1,038

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1997(En millones de sucres)

Total Pais

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	219	467	447	469	286	543	790	1,119	837	419	688	579	6,864
Accidentes Personales	31	81	61	94	89	48	77	133	218	80	38	49	999
Vehiculos	448	566	700	519	612	551	606	770	925	915	977	516	8,106
Transporte	319	284	706	426	474	469	396	724	848	606	790	488	6,532
Fidelidad	5	16	21	22	3	7	10	13	38	37	28	31	232
Robo	363	178	189	197	120	144	161	190	769	354	451	246	3,362
Casco Buque	12	25	37	98	51	33	3	593	24	1,042	35	18	1,971
Lucro Cesante	8	22	41	76	4	22	87	258	76	24	50	44	712
Vida	28	50	44	27	28	9	22	14	15	39	43	19	338
Contratistas	11	47	38	38	38	91	25	41	69	18	117	287	820
Fianza	5	14	8	11	15	14	5	6	21	13	9	10	132
Aviación	71	170	153	57	53	213	159	215	271	171	109	211	1,854
Montaje	1	-	0	0	6	136	261	0	248	-	-	129	782
Respons. Civil Terceros	8	10	9	16	8	32	24	35	35	17	28	21	242
Rotura Maquinaria	12	50	76	115	15	29	46	198	44	9	12	160	768
Equipo Electrónico	18	109	85	35	72	68	58	70	128	57	26	120	846

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1998(En millones de sucres)
Regional Guayaquil

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	368	408	527	535	307	562	790	1,262	947	517	875	858	7,955
Accidentes Personales	29	73	59	109	85	47	74	163	222	81	47	50	1,038
Vehiculos	564	911	1,025	851	979	903	962	1,029	1,492	1,418	1,456	867	12,456
Transporte	511	287	813	631	513	547	513	981	992	715	924	651	8,077
Fidelidad	4	8	16	19	2	6	7	19	28	28	21	34	192
Robo	413	157	243	186	110	136	146	217	849	351	394	271	3,472
Casco Buque	14	37	26	27	19	21	5	209	25	277	31	(9)	681
Lucro Cesante	(1)	20	40	70	2	22	62	227	50	15	36	42	584
Vida	61	98	93	72	59	23	56	48	37	89	94	47	778
Contratistas	4	29	42	29	22	58	10	51	61	13	76	252	649
Fianza	6	19	10	11	16	15	5	9	23	12	10	16	153
Aviación	108	243	195	71	175	310	313	350	347	286	120	170	2,688
Montaje	1	-	0	0	5	118	222	1	216	-	-	324	888
Respons. Civil Terceros	4	7	10	9	6	24	23	36	27	17	19	22	204
Rotura Maquinaria	7	63	106	224	27	48	101	366	110	16	14	304	1,386
Equipo Electrónico	46	81	73	37	105	57	49	67	121	77	19	105	839
TOTAL	2,140	2,441	3,277	2,882	2,432	2,895	3,338	5,035	5,548	3,912	4,137	4,004	42,039

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1998(En millones de sucres)
Regional Quito

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	57	119	79	35	48	59	37	38	56	36	72	30	664
Accidentes Personales	1	2	3	1	1	4	1	2	3	1	0	1	19
Vehiculos	98	93	101	59	65	44	59	62	60	92	43	59	834
Transporte	31	52	32	23	27	26	46	20	35	28	27	20	368
Fidelidad	0	0	0	(0)	-	0	0	-	0	0	-	-	1
Robo	13	19	14	7	19	15	11	11	22	19	11	8	170
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vida	-	33	21	-	-	21	-	17	-	-	9	-	100
Contratistas	6	5	0	0	2	4	12	0	0	0	1	0	30
Fianza	1	0	1	5	1	1	3	3	3	6	1	0	24
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	1	2	0	0	-	1	1	3	-	0	-	3	10
Rotura Maquinaria	9	1	8	-	3	-	1	7	2	1	-	2	33
Equipo Electrónico	2	1	4	4	1	1	(0)	1	2	2	1	1	21

ANEXO V

BIRLA CA
 SOUTHERN
 GUAYAQUIL

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1998(En millones de sucres)

Regional Cuenca

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	17	16	6	6	8	15	28	65	7	15	21	16	220
Accidentes Personales	2	7	2	1	0	4	2	1	1	0	3	1	26
Vehiculos	53	67	28	29	52	39	77	182	47	49	44	51	718
Transporte	33	13	11	25	33	20	24	19	14	33	23	21	269
Fidelidad	1	0	-	0	0	-	1	1	2	0	0	0	6
Robo	6	6	4	4	3	5	7	8	6	8	7	8	71
Casco Buque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Cesante	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	6	18
Vida	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratistas	0	-	8	-	3	-	-	3	6	5	1	-	26
Fianza	4	0	0	6	6	4	0	0	6	10	0	1	38
Aviación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montaje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Respons. Civil Terceros	16	1	-	23	5	1	0	0	4	-	9	2	61
Rotura Maquinaria	6	10	0	-	1	(0)	0	7	1	-	13	5	43
Equipo Electrónico	2	2	1	1	1	1	1	4	1	6	6	1	28
TOTAL	144	122	62	95	111	90	141	291	96	128	132	112	1,524

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
Pronóstico de Ventas 1998(En millones de sucres)

Total Pais

Ramos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
Incendio	442	542	612	575	362	635	854	1,365	1,009	569	968	904	8,839
Accidentes Personales	31	82	64	112	85	56	78	166	226	82	51	52	1,083
Vehiculos	716	1,071	1,154	939	1,096	986	1,097	1,273	1,599	1,559	1,542	977	14,008
Transporte	574	353	856	679	573	593	584	1,019	1,042	776	973	692	8,714
Fidelidad	5	9	16	19	2	6	8	20	30	28	21	34	198
Robo	432	181	261	197	132	156	164	236	877	378	412	287	3,713
Casco Buque	14	37	26	27	19	21	5	209	25	277	31	(9)	681
Lucro Cesante	3	20	40	70	2	22	62	227	50	15	44	48	602
Vida	61	131	114	72	59	44	56	65	37	89	103	47	878
Contratistas	11	34	50	29	27	62	22	54	67	19	78	253	704
Fianza	11	20	11	22	23	20	8	12	32	29	11	17	214
Aviación	108	243	195	71	175	310	313	350	347	286	120	170	2,688
Montaje	1	-	0	0	5	118	222	1	216	-	-	324	888
Respons. Civil Terceros	21	9	10	32	12	26	24	39	32	17	28	27	276
Rotura Maquinaria	22	73	114	224	32	48	102	380	112	17	27	311	1,462
Equipo Electrónico	49	85	78	42	107	60	50	72	125	85	26	108	888

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
PRESUPUESTO DE INVERSION DE CAPITAL 1998
(en miles de dolares)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
Edificio					\$ 2,000.00								\$2,000.00
1 Computador Central								\$ 30.00					\$30.00
Compra de 10 Pc's			\$ 13.00										\$13.00
2 Impresoras Laser			\$ 3.80										\$3.80
3 Modems						\$ 1.80							\$1.80
3 Routers						\$ 2.70							\$2.70
Readecuacion de oficinas							\$ 20.00						\$20.00
2 Camaras digitales					\$ 2.00								\$2.00
Total			\$ 16.80		\$ 2,002.00	\$ 4.50	\$ 20.00	\$ 30.00					\$2,073.30

ANEXO X

COMPAÑIA DE SEGUROS "LA GUARDIANA"
ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICION FINANCIERA
(en millones de sucres)

	1993	%	1994	%	1995	%	1996	%	1997	%
FUENTES										
GIF	0		0		3,867	31%	5,841	44%	11,741	61%
(-) GASTOS PAGADOS POR ANT.	22	1%	0	0%	0	0%	944	7%	0	0%
(+) CUENTAS POR PAGAR	655	27%	2,130	42%	3,413	28%	0	0%	5,427	28%
(+) PASIVOS ACUMULADOS	87	4%	111	2%	216	2%	401	3%	1,352	7%
(+) IMPUESTOS POR PAGAR	68	3%	0	0%	20	0%	183	1%	598	3%
(+) DEUDA LARGO PLAZO	94	4%	0	0%	0	0%	946	7%	79	0%
(+) OTROS PASIVOS	1,526	62%	2,885	56%	4,820	39%	4,913	37%	0	0%
TOTAL FUENTES	2,452	100%	5,126	100%	12,336	100%	13,228	100%	19,197	100%
USOS										
(+) INVERSIONES TEMPORALES	1,597	34%	3,729	34%	9,945	77%	1,932	16%	8,424	43%
(+) CUENTAS POR COBRAR	978	21%	1,752	16%	355	3%	1,379	11%	737	4%
(+) GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	22	0%	0	0%	0	0%	944	8%	0	0%
(+) ACTIVOS FIJOS	54	1%	0	0%	1,144	9%	382	3%	1,279	7%
(+) OTROS ACTIVOS	0	0%	5,138	47%	523	4%	6,767	55%	7,230	37%
(-) CTAS. POR PAGAR	655	14%	0	0%	0	0%	488	4%	0	0%
(-) DEUDA A LARGO PLAZO	94	2%	132	1%	917	7%	0	0%	0	0%
(-) OTROS PASIVOS	1,526	33%	0	0%	0	0%	0	0%	1,264	6%
(+) CAJA Y BANCOS	(291)	-6%	179	2%	100	1%	392	3%	558	3%
TOTAL USOS	4,635		10,930		12,984	100%	12,284	100%	19,492	100%

ANEXO Y

A.F. 141714



CA
US
OFINAS