

FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA EL MONTAJE DE “DUO SEGUROS”, EMPRESA ESPECIALIZADA EN SERVICIOS FINANCIEROS PARA USUARIOS DE MOTOCICLETAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

TALLER DE GRADO II

NOMBRE: P13

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2012**

Tabla de Contenido

1. Resumen Ejecutivo	9
2. Análisis del Producto o Servicio	10
2.1 Propuesta de Valor:	10
2.2 Descripción de los Productos:	13
3. Análisis de Mercados	15
3.1 Estudio de la industria:	15
3.2 Investigación de mercados:	19
3.3 Estrategia de Marketing y Ventas:	22
4. Análisis organizacional	27
4.1 Esquema administrativo:	27
4.1.1 Descripción de las áreas Fundamentales o “Core”	27
4.1.2 Organigrama “Duo Seguros”	30
4.2 Políticas de Gestión Humana:	31
4.2.1 Valores:	31
4.3 Plan de operaciones:	32
4.3.1 Operaciones claves:	32
5. Análisis financiero	33
5.1 Costos de montaje y financiación:	33
5.2 Fuentes de ingresos y egresos:	33
5.3 Proyección de los Estados Financieros:	34
6. Análisis legal y de constitución	36
7. Análisis de innovación	38
8. Análisis de impacto social	40
9. Plan de implementación.....	42
10. Bibliografía.....	43
10.1 Cibergrafía.....	43
11. Anexos	45

1. Resumen Ejecutivo

Las ventas de motocicletas en Colombia han tenido un crecimiento del 690% en la última década, ya que en el año 2000 apenas se comercializaban 53.490 y en el año 2010 se comercializaron 369.243 unidades, puesto que las oportunidades se presentan de manera temporal hay que saberlas aprovechar, hay que aprovechar el bueno momento de la industria y ofrecer un algún servicio o producto innovador específicamente para este Público.

Se calcula que en la ciudad de Bogotá y sus alrededores hay 210.483 motocicletas con cilindraje igual o inferior a 250 cc. Teniendo en cuenta las cifras de accidentalidad¹ se determinó que en al año 2009 en la ciudad de Bogotá hubo 2.783 heridos en accidentes de tránsito, en los cuales 432 eran conductores de motocicletas y 148 eran pasajeros de motocicletas resultaron heridos, es decir que por cada 100 accidentes de tránsito hubo 21,18 motocicletas involucradas.

El proyecto consiste en la formulación de un plan de negocio para el montaje de “Duo seguros”, empresa especializada en servicios financieros dirigida a usuarios de motocicletas en la ciudad de Bogotá.

Específicamente el negocio consiste en vender pólizas de seguros todo riesgo para motociclistas ubicados en la ciudad de Bogotá o ciudades aledañas que tengan motocicletas con cilindraje iguales o inferior a 250 cc.

Para la constitución de la empresa se necesitan \$9.070.000.000. Se espera lograr ventas en el primer año por el valor de \$5.915.000.000, y durante los cinco primeros años se espera una Tasa interna de Retorno de 15,48% y un periodo de recuperación de la inversión de 54,3 meses.

La creación de “Duo Seguros” es un proyecto innovador porque en el Mercado actual NO existe un producto especificado para este segmento de clientes, adicionalmente es un producto con alto valor agregado para sus clientes puesto que se tienen contempladas varias estrategias que permitan un vinculo cercano con los clientes tales como la creación aplicaciones para la eficiencia en tiempos de desplazamiento y consumo de gasolina de los usuarios, con las que ahorraría \$72.000 en gasolina al año y 60 horas al año. Adicionalmente el medio ambiente resultaría beneficiado con la creación de “Duo Seguros”

¹ Cámara de Comercio de Bogotá, (Marzo de 2010), “Reporte Anual de Movilidad, 2009” [en línea] disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/6487_lesiones_ob-serva2010.pdf, recuperado: 15 de febrero de 2012.

puesto que se dejarían de emitir **239** toneladas de gases contaminantes a la atmosfera al año.

Como parte de una política de negocio, la empresa espera tener relaciones de largo plazo con sus clientes, esto quiere decir que a de más de expedir pólizas de seguros con vigencia mínima de 12 meses se velará por la fidelización de los clientes mediante estrategias de generación de valor agregado y precios justos.

Como parte de su estrategia comercial “Duo Seguros” establecerá alianzas con establecimientos relacionados con su público objetivo, es decir almacenes de venta de motocicletas y accesorios. Para lograr esto se tendrá un área de la empresa dedicada a la consecución de alianzas estratégicas.

La empresa contará con 8 áreas funcionales las cuales tendrán la responsabilidad de diseñar y ejecutar la estrategia para la consecución de los objetivos planteados por la alta gerencia teniendo en cuenta siempre los principios organizacionales de Respeto, Autogestión y sentido de pertenencia, justicia, integridad, excelencia, cumplimiento y meritocracia

Este proyecto de creación de de “Duo seguros” beneficiará la sociedad en general, puesto que tendrá un alivio económico en sus clientes en caso de siniestro, mejorará su productividad, creara puestos de trabajo y contribuirá al desarrollo del país mediante el pago de impuestos, los cuales se tienen proyectados en una cifra cercana a los \$7.500.000.000 durante los primeros 5 años de funcionamiento.

“Duo seguros” es una iniciativa que tienen una alta probabilidad de funcionamiento porque es innovadora, viable, y es un producto que responde a una necesidad específica del mercado.

2. Análisis del Producto o Servicio

2.1 Propuesta de Valor:

De acuerdo al estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá², con el apoyo de la Universidad de los Andes, se llegó a la conclusión que en al año 2009 en la ciudad de Bogotá hubo 2.783 heridos en accidentes de tránsito, de los cuales 432 conductores de motocicletas y 148 pasajeros de motocicletas resultaron heridos. Posteriormente de las 2.783 personas accidentadas murieron 528 producto de estos accidentes de tránsito, entre

² Cámara de Comercio de Bogotá, (Marzo de 2010), “Reporte Anual de Movilidad, 2009” [en línea] disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/6487_lesiones_ob-serva2010.pdf, recuperado: 15 de febrero de 2012.

los cuales 79 eran conductores de motocicletas y 14 pasajeros de motocicletas, es decir una mortalidad del 18.28% y 9.45% respectivamente (Ver Anexo 1).

Actualmente en el mercado existe una póliza de seguros llamada SOAT³ la cual es obligatoria para todos los vehículos que transiten por el territorio nacional. El precio de esta póliza varía de acuerdo al cilindraje del vehículo, el uso que se le da (particular o publico) y el modelo del vehículo. Para las motocicletas el precio de este seguro solamente varía de acuerdo al cilindraje (Ver anexo 2).

A continuación se puede observar la cobertura del SOAT⁴ Esta póliza de seguros “SOAT” cubre solamente gastos relacionados con el accidente de tránsito,(transporte, servicios médicos, invalidez o muerte) y su precio lo fija el Ministerio de Transportes (ver anexo 3).

“Duo Seguros” se dedicará a comercializar dos pólizas de seguro⁵ todo riesgo junto con una asistencia para motocicletas cuyo cilindraje sea igual o inferior a 250cc.

³ El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) fue creado, mediante la Ley 33 de 1986, con el fin de garantizar los recursos que faciliten la atención integral para las víctimas de accidentes de tránsito, ya sean quienes ocupantes de un vehículo, o mismo a los peatones que pudieran verse afectados por un accidente de tránsito. Es un seguro obligatorio para todos los vehículos automotores que transiten por el territorio colombiano. Fuente: <http://seguroscolombia.com.co/seguro-soat.html>

⁴ Fasecolda, (enero 2012), “Monto y tipo de cobertura por cada víctima de accidentes de tránsito” [en línea] disponible en: http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoConocimiento/S/soat_-_tarifas_y_coberturas_-_cobertura_por_victima/soat_-_tarifas_y_coberturas_-_cobertura_por_victima.asp?Cambiar=Tarifasycoberturas, recuperado: 25 de marzo de 2012.

⁵ Póliza de seguro: Es el documento que contiene las condiciones reguladoras del contrato de seguro. Forman parte integrante de la póliza: las condiciones generales, las condiciones particulares, las condiciones especiales y los suplementos o apéndices que se emitan a la misma para complementarla o modificarla.

Monto y Tipo de cobertura por cada víctima de accidente de tránsito del SOAT⁶

Monto y Tipo de Cobertura por cada victima de Accidente de Tránsito		
Cobertura	Cuantía	Valor 2012
	Salario Mínimo Diario por año	18.890
Gastos médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios	Hasta 500 SMLDV	9.445.000
Incapacidad Permanente[1]	Hasta 180 SMLDV	3.400,200
Muerte de la víctima[2]	600 SMLDV	11.334.000
Gastos Funerarios	Hasta 150 SMLDV	2.833,50
Gastos de transporte y movilización de las víctimas[3]	Hasta 10 SMLDV	188.900
[1] Entendiéndose por tal la prevista en los artículos 209 y 211 del Código Sustantivo del Trabajo.		
[2] Siempre y cuando ocurra dentro del año siguiente a la fecha del accidente.		
[3] El transporte y movilización de las víctimas a los establecimientos hospitalarios o clínicos se debe servicios, garantizando la atención oportuna y efectiva de la víctima.		

Las póliza de seguros que ofrece “Duo Seguros”, (ver anexo 4) son pólizas que aseguran la motocicleta contra pérdida total, responsabilidad civil extracontractual, terremoto, daños a terceros, asistencia jurídica, etc. En este orden de ideas son pólizas complementarias al SOAT puesto que tienen mayores cubrimientos y mayor valor agregado.

Puesto que en la actualidad son pocas las empresas que ofrecen pólizas de seguros para motociclistas diferentes al SOAT, “Duo Seguros” sería de las primeras en entrar a atender este segmento de mercado, con unos productos robustos y de mayor valor agregado.

“Duo Seguros” satisfará la necesidad de los motociclistas de sentir seguridad y tranquilidad, puesto que cubrirá los riesgos a los que se exponen los motociclistas en su cotidianidad, tales como: pérdida total por hurto, pérdida total por accidentes de tránsito, asistencia jurídica, gastos médicos, asistencias en viaje, temblor, terremoto, erupción volcánica, etc.

Ya que por lo general los seguros son percibidos por los clientes como innecesarios y que la gente compra un seguro y usualmente no lo utiliza⁷; con el objetivo de hacer estas pólizas de seguro más atractivas “Duo Seguros” tendrá una combinación de productos que

⁶ Fasecolda, (enero 2012), “Monto y tipo de cobertura por cada víctima de accidentes de tránsito” [en línea] disponible en: http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoConocimiento/S/soat_-_tarifasycoberturas_-_cobertura_por_victima/soat_-_tarifasycoberturas_-_cobertura_por_victima.asp?Cambiar=Tarifasycoberturas, recuperado: 25 de marzo de 2012.

⁷ Jorge Quintero (agosto 26 de 2012), “Los seguros que usted no sabe que tiene y no cobra” [en línea] disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/los-seguros-que-usted-no-sabe-que-tiene-y-que-no-cobra>, recuperado: 1 de septiembre de 2012.

ofrecerá a sus clientes para que puedan usarlos en su vida cotidiana, es decir “Duo Seguros” tendrá una propuesta superior a la de la competencia.

Los productos y servicios ofrecidos por “Duo Seguros” son más tangibles y más acercados a la cotidianidad de los clientes, esto se hace como estrategia de fidelización a los clientes y estrategia de servicio para tenerlos satisfechos y conformes con el servicio recibido por la empresa puesto que se genera un alto valor agregado a los usuarios, dichos servicios son:

- Aplicación para Smartphones para optimización de tiempo y consumo de combustibles.
- Pagina Web interactiva.
- Creación de Club de motociclistas.
- Asistencia en Viajes.
- Creación de una revista del club de motociclistas.

2.2 Descripción de los Productos: (ver anexo 5)

El seguro Classic:

Es una póliza de seguro básica y se caracteriza por su conveniencia y economía, esta póliza va a ser el producto con el cual se espera penetrar el mercado rápidamente por su alto valor agregado. En la parte de abajo se muestra la descripción detallada de los productos.

El seguro Premium:

Es una póliza de seguros más robusta, la cual tiene un mayor cubrimiento, y unos servicios exclusivos para sus tomadores, esto a su vez implica un mayor precio en la prima⁸ de la póliza

Descripción de coberturas:

Seguro Classic	Seguro Premium
✓ Responsabilidad civil extracontractual	✓ Responsabilidad civil extracontractual
✓ Pérdida total daños	✓ Pérdida total daños
✓ Asistencia jurídica	✓ Asistencia jurídica
✓ Amparo patrimonial	✓ Amparo patrimonial
✓ Asistencia en viaje	✓ Asistencia en viaje
✓ Pérdidas ocasionadas por terremoto.	✓ Pérdidas ocasionadas por terremoto.
✓ Acceso a la aplicación de Smartphones.	✓ Pérdida total por hurto.

⁸ Prima: Es el precio que se paga por la Póliza de seguro, en este están incluidos todos los impuestos a que haya lugar.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso a Aplicación de internet. ✓ Un cupo para ingreso a club de motociclistas ✓ Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. <p>Nota: Aplican Condiciones y Restricciones de la póliza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pérdida parcial por daños. ✓ Pérdida parcial hurto. ✓ Acceso a la aplicación de Smartphones. ✓ Acceso a Aplicación de internet. ✓ Dos cupos para ingreso al club de motociclistas. ✓ Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. ✓ Posibilidad de incluir clasificados gratis en la revista. <p>Nota: Aplican Condiciones y Restricciones de la póliza.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Puesto que el mercado meta de la empresa tiene ingresos inferiores a 2 salarios mínimos legales vigentes SMMLV⁹ para mayor comodidad y facilidad de pago de los clientes, el seguro se podrá financiar directamente con la empresa hasta por 120 días, además se recibirán tarjetas debito y crédito, y lógicamente se aceptarían pagos en efectivo, para el cliente resulta muy conveniente tener todas estas opciones de pago puesto que facilitan la adquisición de las pólizas, y para la empresa es muy conveniente puesto que son una herramienta para cerrar los negocios y atraer más clientes.

Asistencia en Viajes:

Como parte integral de la póliza de seguro todo riesgo, el cliente contará con una asistencia en carretera o en la ciudad en caso de tener un siniestro¹⁰ o de requerir de algún tipo de servicio por parte de “Duo Seguros”.

Los servicios descritos anteriormente no los tiene ninguna otra empresa en su totalidad; en ese orden de ideas este sería un producto novedoso y con gran valor agregado para el cliente, ya que no es simplemente una póliza de seguro, sino que es una póliza de seguro atada a una asistencia, con un club de motos exclusivo, con una revista mensual, con

⁹ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.

¹⁰ El Siniestro lo podemos definir como la manifestación del riesgo asegurado; es un acontecimiento que origina daños concretos que se encuentran garantizados en la póliza hasta determinada cuantía, obligando a la Aseguradora a restituir, total o parcialmente, al Asegurado o a sus beneficiarios, el capital garantizado en el contrato del seguro. Fuente: <http://www.seguros-seguros.com/siniestros.html>

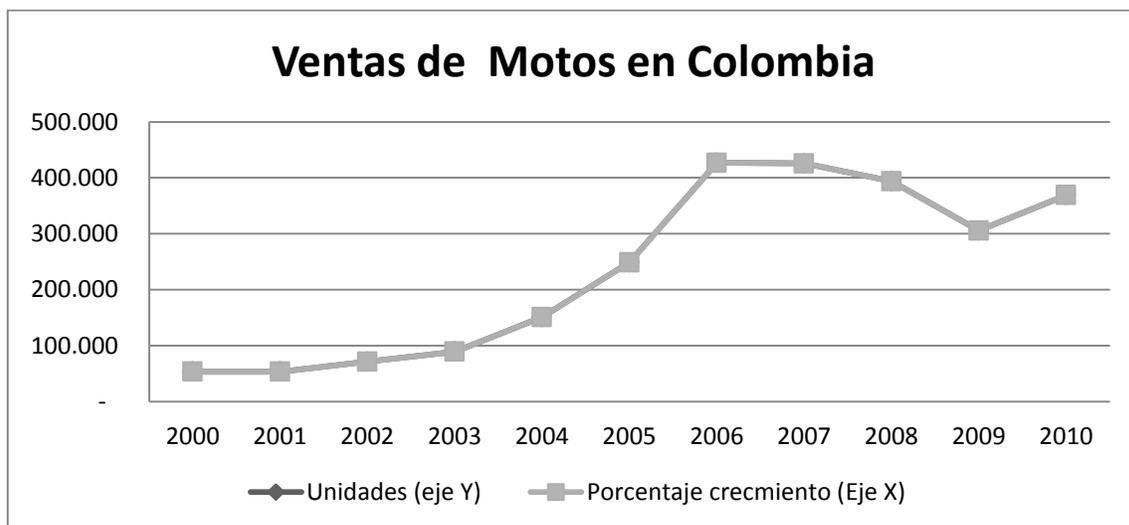
herramientas para aumentar la eficiencia en tiempos de desplazamiento y en consumo de combustibles, por esta gran diferenciación y alto valor agregado la empresa tendrá una ventaja competitiva basada en un producto diferenciado¹¹.

Si tenemos en cuenta que según cifras del Comité de ensambladoras de Motos Japonesas¹² el 35% de motociclistas compró su vehículo como medio de trabajo y cerca de un 55% para aumentar sus ingresos, vemos que hay un gran potencial para el uso de este producto y sus servicios agregados, puesto que la empresa le ofrecerá tranquilidad, le ayudará a organizar sus tiempos de desplazamiento y a usar eficientemente el combustible. **Ejemplo:** un mensajero que diariamente tiene hacer quince entregas, puede ingresar a la pagina y escribir la dirección de los envíos y la pagina automáticamente le dirá cual es el orden óptimo y le sugerirá una ruta óptima para llegar a ese destino.

3. Análisis de Mercados

3.1 Estudio de la industria:

Según cifras del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el mercado de las motocicletas en Colombia ha tenido un crecimiento pronunciado del 690% en la última década, puesto que en el año 2000 apenas se comercializaban alrededor de 53.490 motocicletas, posteriormente en el año 2005 alrededor de 248.741 y finalmente 369.243 en el año 2010.



¹¹ Kotler, Philip y Amstong, Gary (2008) *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education.

¹² Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, (julio de 2006), "Primer estudio socio demográfico de usuarios de motos en Colombia" [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/estudios-sobre-motociclistas/img/primer-estudio-sociodemografico-de-usuarios-de-motos-en-colombia.pdf>, recuperado: 15 de marzo de 2012.

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Una variable clave en esta industria es la comercialización de motocicletas a nivel nacional; analizando esta variable podemos observar que esta actividad económica ha aumentado su importancia dentro de la economía nacional puesto que para el año 2006 las ensambladoras localizadas en Medellín, Cali y Pereira generaban cerca de 53.800 empleos, y se estimaba que entre ensambladoras, proveedores de partes locales, distribuidores, talleres, almacenes de repuestos, moto taxistas, mensajeros, domiciliarios y repartidores, se generaron 773.800 empleos directos e indirectos¹³.

Según cifras de la ANDI¹⁴ en el año 2011 se seguía evidenciando el favoritismo de las motocicletas como medio de transporte de los colombianos, entre otras razones por su versatilidad, su economía y amabilidad con el medio ambiente.

Teniendo en cuenta que el número total de ventas de motocicletas ensambladas e importadas en el año 2005 fue 248.741 unidades (ver anexo 6) y que tan solo en el primer semestre del 2011 las ventas¹⁵ de motos de las motocicletas ensambladas en el país sumaron cerca de 226.000 unidades, esto nos demuestra la dinámica y el buen momento por el que está pasando esta industria, puesto que en tan solo 6 meses del 2011 se vendieron cerca del 91% del total de motos del año 2005.

La información anteriormente mencionada nos demuestra la tendencia positiva que ha tenido el mercado de motocicletas en el país en los últimos 14 años, lo que nos da la oportunidad de desarrollar servicios y productos enfocados a esta población. Teniendo en cuenta que por el momento son muy pocas las compañías de seguros han identificado esta necesidad latente del segmento, es claro que hay una gran oportunidad y un gran número de motocicletas esperando por este servicio.

En la actualidad el gobierno nacional ni el gobierno distrital tienen una política pública clara con respecto a la producción, venta y uso de motocicletas en el territorio nacional.

¹³ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, julio de 2006, “Primer estudio socio demográfico de usuarios de motos en Colombia” [en línea] disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Primer_Estudio_SocioDemografico.pdf, recuperado: 15 de marzo de 2012.

¹⁴ Asociación Nacional de Empresarios ANDI, 26 septiembre de 2011, “ventas de motos crecieron 35,3%, cámara automotriz de la andi” [en línea] disponible en: http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia_detalle.aspx?IdNews=205, recuperado: 16 de marzo de 2012.

¹⁵ Publimotos.com, (2010), “Las más vendidas en el primer semestre de 2011” [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/actualidad/MOTOCICLETAS-VENDIDAS-PRIMER-SEMESTRE-2011/graficos%20completos.pdf>, recuperado: 13 de agosto de 2012.

Bajo el gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez, se emitió el decreto 2961 de 2006¹⁶ en el cual se dictaron medidas para controlar la presentación del servicio público de transporte en motocicletas, el cual se modificó posteriormente con el decreto 4116 de 2008¹⁷

Posteriormente debido a la alta accidentalidad que presentaban las motocicletas se reglamentaron las escuelas de conducción de motocicletas mediante el decreto 1500 de 2009¹⁸.

En marzo de 2012 se realizó un pacto entre vendedores de motocicletas y el gobierno nacional para que cada motocicleta que se vendiera obligatoriamente llevara un casco, aunque el casco que venden es un casco que cumple con las mínimas especificaciones técnicas, es decir este acuerdo no sirvió de mucho, puesto que de todas maneras la mayoría los usuarios de motocicletas estaban comprando cascos de esas especificaciones.

En general el gobierno ha intervenido pocas veces y ha dado soluciones poco eficaces e improvisadas puesto que no se han atacado las causas estructurales del problema de la accidentalidad y del mototaxismo, una prueba de esto es que las carretas no cumplen con las normas básicas para la circulación de motocicletas, etc.

Actualmente los vehículos particulares en las principales ciudades de Colombia tienen restricciones para la movilidad, esta restricción ha sido clave para aumentar la venta de motocicletas, puesto que gran cantidad de personas han optado por comprar motos con el objetivo de evitar las restricciones de tráfico de las principales ciudades así como para mejorar la movilidad¹⁹.

Respecto al uso de motocicletas cada alcalde tiene potestad para regular los horarios de tránsito y lugares donde pueden circular las motocicletas, es por esto que para poder realizar un viaje en motocicleta por Colombia se deben consultar las restricciones de cada

¹⁶ El Ministro de Transporte, Andrés Uriel Gallego Henao, (2006), “Decreto 2961 de 2006” [en línea] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=21525>, recuperado: 7 de agosto de 2012.

¹⁷ El Ministro de Transporte, Andrés Uriel Gallego Henao (2008), “Decreto 4116 de 2008” [en línea] disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33415>, recuperado: 8 de agosto de 2012.

¹⁸ El Ministro de Transporte, Andrés Uriel Gallego Henao (2009) “Decreto 1500 de 2009” [en línea] disponible en: <http://www.arauca.gov.co/documentos/Decreto%201500%20de%202009.pdf>, recuperado: 9 de agosto de 2012.

¹⁹ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.

ciudad, municipio o pueblo, un estudio realizado por la revista “Publimotos”²⁰ muestra las restricciones que habían en el país para movilizarse en motocicleta en el año 2011²¹.

Penetración del Mercado de seguros:

Otra variable clave para tener en cuenta es el nivel de aseguramiento de la población, según cifras de Fasecolda²² (Ver anexo 7) el crecimiento de primas emitidas de automoviles (no incluye motocicletas) en el año 2000 fue de 775.958 Billones de pesos, en el año 2005 fue de 1.135.294 Billones de pesos, y finalmente para el año 2009 fue de 1.632.851 Billones de pesos, es decir para el año 2005 la colocacion de primas crecio un 146,31% y para el año 2009 crecio el 210,43%, lo cual nos quiere decir que esta industria de seguros de vehiculos viene creciendo a un ritmo constante y sostenido, sin embargo en estas cifras no se cuentan los seguros para motocicletas, puesto que hasta el momento no existen cifras de seguros para motocicletas.

Pese a que las empresas aseguradoras tienen una baja amenaza de productos sustitutos, una gran dificultad que han tenido que sobrepasar es la poca penetracion de seguros en el mercado nacional, ya sea por desconocimiento, falta de dinero o por cultura, el nivel de aseurmiento en Colombia es bajo respecto a los demas paises de sur america.

Ahora bien, si tenemos en cuenta que según cifras de Fasecolda²³ Colombia tiene una baja penetracion en el mercado de seguros, en el pais el total de las primas de seguros representan tan solo el 2,3% del Producto Interno Bruto Nacional, y en cambio en el resto de paises lationoamericanos esta cifra en promedio es del 2,5% del PIB.

En este mismo informe de prensa, Fasecolda afirma que :

Datos de la Suiza de Reaseguros revelan que mientras un colombiano invertía 70 dólares en seguros al año en 2006, durante el año pasado destinaron 89 dólares para este rubro (25 dólares en los renglones de seguros de vida y 64 dólares en los renglones de seguros de no vida). No obstante, esta inversión es baja si se tiene en cuenta que en países como Chile un

²⁰ Publimotos es una revista especializada en Colombia sobre motociclismo.

²¹ www.Publimotos.com, (2011) “Restricciones que rigen para todo el territorio Colombiano a Motociclistas” [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/restricciones/>, recuperado: 20 de marzo de 2012.

²² Federación de Aseguradores Colombianos, Fasecolda, (2012) “Primer Comportamiento Histórico de la Industria Aseguradora Colombiana” [en línea] disponible en <http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoMedios/Documentos%20PDF/hisorico2009.pdf>, recuperado: 20 de marzo de 2012.

²³ Federación de Aseguradores Colombianos, Fasecolda, (agosto de 2008) “La cultura del seguro: fomento y penetración” [en línea] disponible en <http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoMedios/Documen%20PDF/comunicado%20de%20prensa%20campa%20C3%B1a.pdf>, recuperado: 20 de marzo de 2012.

habitante invierte 370, un norteamericano 4.086 y en el Reino Unido un ciudadano invierte 7.113 dólares.

Dada esta situación, las compañías de seguros se han unido en una estrategia para fomentar la cultura del seguro y cumplir con la meta de incrementar este índice de penetración al 3% para el 2015 La estrategia busca por primera vez concientizar al ciudadano a asumir con responsabilidad los riesgos a los que se ve expuesto y a considerar los seguros como la mejor opción para resarcir el impacto económico de emergencias, en el menor tiempo posible (p. 1).

Actualmente la tendencia de las empresas aseguradoras ha sido incentivar la compra de sus productos mediante un acercamiento a los consumidores por medio de sus canales de distribución, formas de pago, reducción de precios, aumentos de coberturas o aumentos de cubrimientos geográficos, estas estrategias en un principio fueron innovadoras y exitosas, pero en la actualidad ya se han vuelto parte de la cotidianidad, por lo que el cliente está demandando un mejor servicio y relación precio-cubrimiento.

3.2 Investigación de mercados:

Haciendo un análisis más profundo de la información Fenalco²⁴ Antioquia y con datos del Ministerio de Transporte²⁵ en el año 2010 el **mercado total** de motocicletas registradas en toda Colombia era **2.519.315**.

Partiendo del mercado total de motociclistas en Colombia y dado que el interés de creación de la empresa se encuentra en Bogotá, a continuación se hará una segmentación geográfica²⁶, es decir solo se atenderá el segmento de clientes ubicado en Bogotá y sus ciudades aledañas.

Si analizamos la información del DANE²⁷ (ver anexo 8) del número de motocicletas registradas en Bogotá y en las ciudades más cercanas, podemos observar que hay 328.643 motocicletas registradas.

²⁴ La Federación Nacional de Comerciantes, FENALCO, es una entidad gremial, de carácter permanente, sin ánimo de lucro, encargada de fomentar el desarrollo del comercio y de orientar, representar y proteger sus intereses, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país. Fuente: <http://www.fenalco.com.co/node/370>

²⁵ “Boletín Sectorial” (4 de abril de 2011) en línea] disponible en: http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/boletin_sectorial_4.pdf, recuperado: 10 de septiembre de 2012.

²⁶ Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2008), Fundamentos de Marketing, México, Pearson Education.

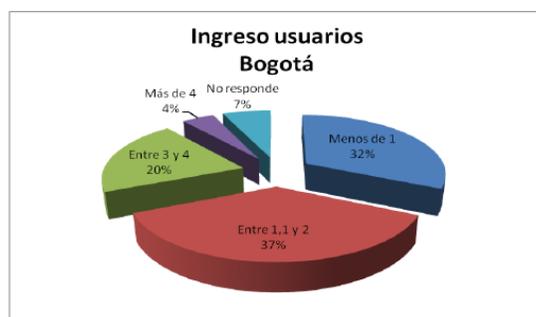
²⁷ “Motos Matriculadas en Colombia por Organismo de Tránsito corte agosto 30 de 2010” (2010) [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/cuantasmotoshayencolombia/img/censo-de-poblacion-oficial-del-DANE-motos-colombia.pdf>, recuperado: 12 de marzo de 2012.

Con respecto a lo antes mencionado y puesto que por recursos, experiencia, y demás restricciones que tiene una nueva empresa, “Duo Seguros” realizará una segmentación por característica específica, es decir aquellas personas con motocicletas cuyo cilindraje sea igual o inferior a 250cc.

Si observamos las cifras de Ministerio de Industria y Comercio²⁸ de ventas en los años 2008, 2009 y 2010 a nivel nacional (Ver anexo 9) observamos que la tendencia es vender 92.82% de motocicletas cuyo cilindraje es igual o inferior a 250cc. Teniendo en cuenta este porcentaje de ventas, se puede inferir que el 92,82% de motocicletas en Bogotá cumple con esta característica, es decir 305.047 motocicletas.

De acuerdo al “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia²⁹” los usuarios de motocicletas en la ciudad de Bogotá que están en el rango de los que devengan menos de dos SMLV suman el 69%, en tanto que el 20% percibe entre tres y cuatro SMLV, y solo el 4% devenga más de cuatro SMLV. (Ver grafica 2)

Grafica 2.



Fuente: Ministerio de Industria Comercio y Turismo

Inicialmente “Duo Seguros” de acuerdo a sus capacidades, estrategias de mercadeo, planes de ventas y recursos realizará una segmentación por característica específica, es decir aquellas personas que posean motocicletas con cilindraje igual o inferior a 250cc y adicionalmente con ingresos menores a 2 SMLVG. Como resultado de esta segmentación³⁰, el **mercado objetivo** resulta en **210.483** clientes potenciales.

²⁸ Ministerio de Industria Comercio y Turismo (PIN Motos), (2010), “Informe de ventas motos 2009” [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/actualidad/Informe-de-motocicletas-vendidas-en-Colombia-en-el-2009/?id=2563>, recuperado: 22 de marzo de 2012.

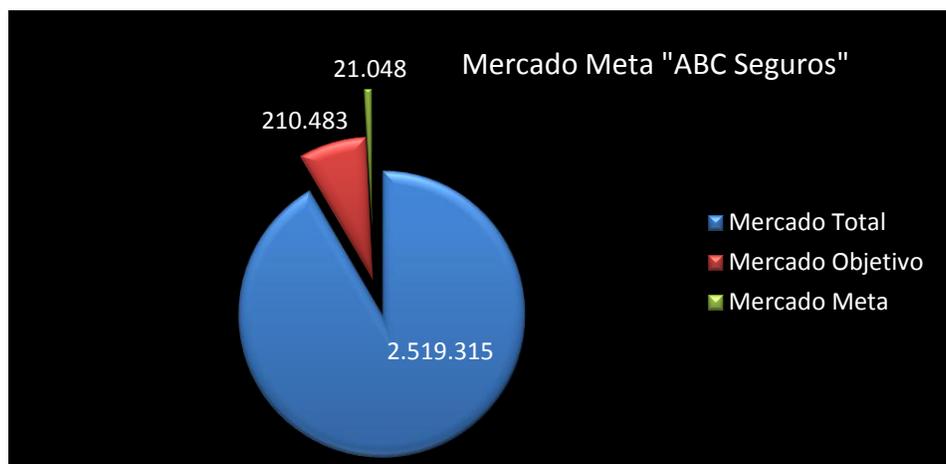
²⁹ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.

³⁰ Fernández Valiñas, Fernando. (2009), *Segmentación de Mercados*, México, Mc Graw Hill.

Puesto que “Duo Seguros” por ser una empresa nueva no tiene la capacidad instalada para atender todo el mercado potencial ha decidido como parte de su estrategia de negocio concentrarse en solo el 10% de esta población, por lo que el **mercado Meta** seria **21.048** personas.

Después de realizar las segmentaciones y análisis de los clientes que “Duo Seguros” atenderá se puede afirmar lo siguiente:

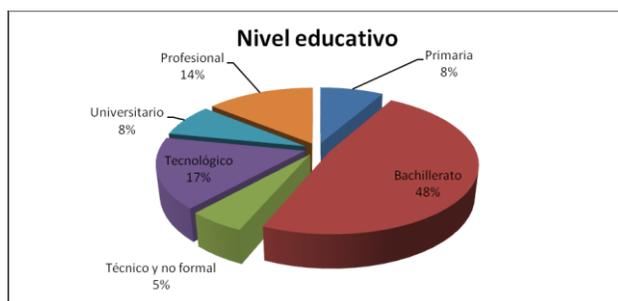
Mercado Total:	Número total de motocicletas en toda Colombia.	2.519.315 Motociclistas.
Mercado Objetivo:	Numero de motocicletas en la ciudad de Bogotá y sus alrededores con cilindraje menor o igual a 250cc y cuyos propietarios tienen ingresos son inferiores a 2 SLMV.	210.483 Motociclistas.
Mercado Meta:	Es el 10% del mercado Potencial.	21.048 Motociclistas.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a este mismo estudio, en el año 2010 el nivel educativo de los compradores era: Bachillerato 48%, seguido por personas con formación Tecnológica con un 17%, en tercer lugar se ubicaron los profesionales con un 14%, a continuación en la grafica 3 se puede observar con ms detalle.

Grafica 3.



Fuente: Comité de ensambladoras de Motos Japonesas

Esta información es básica de vital importancia para “Duo Seguros” puesto que nos ayuda a enfocar la estrategia de comunicación y a ajustar los canales de distribución.

3.3 Estrategia de Marketing y Ventas:

A continuación se describe la estrategia marketing y ventas que se ha establecido para el óptimo funcionamiento de la empresa “Duo Seguros”.

Producto:

Como se explico anteriormente, el producto que ofrecerá “DUO SEGUROS” consiste en una póliza de seguros para motocicletas con cilindraje igual o inferior a 250cc, y un servicio de asistencias para los motociclistas.

Existen dos tipos de pólizas de seguros, la “Póliza Classic” y la “Póliza Premium” las cuales se diferencian en los cubrimientos, precios y servicios que prestan. Para mayor detalle sobre los productos (ver anexo 5)

Puesto que los servicios que va a prestar “DUO SEGUROS” deben transmitir el espíritu de negocio y la personalidad de la marca, la creación de un slogan y un logo son una gran herramienta para posicionarse en el “top of mind” del consumidor y generar recordación, para que esto sea posible, estos deben apelar a una ventaja competitiva única de los productos, en este caso “Duo Seguros” con base a su disposición mejorar la calidad de vida del usuario y pensando en su calidad de vida ha creado una póliza de seguros innovadora, robusta y con una alta cobertura.

Logo



Descripción:

EL logo de “Duo Seguros” se asemeja a la forma de una motocicleta, puesto que la empresa tiene su razón de ser en los motociclistas, se espera que este diseño del logo haga que los clientes relacionen rápidamente la motocicleta con los seguros.

Slogan

“ Libertad y tranquilidad en su Motocicleta”

Descripción:

Este eslogan esta hecho pensando en que los clientes compren un seguro para tener tranquilidad, adicionalmente se habla de libertad porque cuando se monta en motocicleta, el sentimiento que más se asocia a esto es la libertad, es por eso que se hace énfasis en ser libre pero al mismo tiempo tener tranquilidad

Política de Precios:

El Precio de los seguros será según características³¹, es decir cada póliza varía de acuerdo a las características propias de la motocicleta que se desea asegurar.

Actualmente en los países donde existen pólizas para motocicletas, estas empresas cobran una prima entre el 15% y el 20% sobre el valor comercial de la motocicleta por una póliza de seguro que solamente cubre daños a terceros. Por el momento “Duo Seguros” tomara estos precios de referencia³² para fijar su precio, el cual es temporal y está sujeto a alteraciones. Hay que tener en cuenta que hay ciertas variables que encarecen una póliza para el cliente, tales como la antigüedad del vehículo, la actividad que realizan en la moto, etc.

³¹ Monroe, Kent B. (1992), *Política de Precios*, Bogotá, McGraw-Hill.

³² Oz Shy. (2008), *How to Price*, Berlin, Cambridge University Press.

Por ejemplo, en el evento que una moto con un valor comercial de \$4.000.000 desee comprar la Póliza "Classic" pagaría una póliza cuyo valor oscilaría entre \$600.000 y \$800.000, y para el caso de una Póliza "Premium" pagaría alrededor de \$950.000.

Adicionalmente puesto que por cuestiones de capacidad y recursos financieros, "Duo Seguros" no puede establecer una estrategia de "Líder³³" o "Retador³⁴," la mejor opción es establecer una "estrategia de especialista³⁵", es decir concentrar los esfuerzos de la empresa en un nicho específico de clientes, en este caso específico 21.048 clientes en la Ciudad de Bogotá y sus alrededores.

Plaza o Distribución:

El sistema de distribución que la empresa usara será Multicanal³⁶ o también llamados como canales de distribución híbridos³⁷, es decir la empresa establecerá diferentes canales de distribución (marketing) para hacer llegar el mismo producto a un único segmento de clientes.

El cliente va a poder tener acceso al producto a través de tres canales principales:

- Electrónicos.
- Sucursales Aliados Estratégicos.
- Sucursales Propias.

Canales Electrónicos:

Actualmente 'Duo Seguros' cuenta con el dominio www.duoseguros.tk donde la empresa informará sus productos y servicio, y donde los clientes también podrán comprar directamente, así como también podrán hacer reclamaciones y recibir servicio pos-venta. Para acercarse más a los clientes la empresa creará una aplicación para Smartphones, en la cual puedan consultar el estado de su cuenta, revisar el estado de su reclamación, solicitar asistencia, en general a través de esta aplicación se le prestará un mayor valor agregado al cliente puesto que tiene estos servicios integrados a su teléfono celular.

Teniendo en cuenta que, según las estadísticas publicadas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación, Colombia terminó el año 2010 con un total de 5.522.035 suscriptores de internet fijo y móvil, lo cual quiere decir que el país aumentó su

³³ Cutropía Fernández, Carlo. (2005), *Plan de Marketing Paso a Paso*, Madrid, Esic, Pg 141.

³⁴ Kotler, Philip y Amstong, Gary. (2008), *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education.

³⁵ Cutropía Fernández, Carlo. (2005), *Plan de Marketing Paso a Paso*, Madrid, Esic, Pg 143.

³⁶ Kotler, Philip y Amstong, Gary. (2008), *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education. Pg307.

³⁷ Kotler, Philip y Amstong, Gary. (2008), *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education, Pg307.

penetración en un 9,2% en suscripciones con relación al primer trimestre del año 2011 y con respecto al segundo trimestre del 2010 creció un 54%³⁸. Esto nos demuestra que hay cada vez más colombianos con acceso a internet, por lo tanto el número potencial de clientes que usarían el canal de internet tiende a aumentar con el tiempo.

El canal electrónico es sin duda alguna el canal más económico para la empresa, puesto que sus costos de operación son mínimos, es un canal que funciona las 24 horas del día los 7 días a la semana, lo cual resulta muy conveniente para el cliente puesto que puede realizar cualquier consulta o recibir servicio desde cualquier parte del mundo y en cualquier momento.

Este canal va a ser de vital importancia en la evaluación de nuestro producto, puesto que ya sea por la página de internet y o por la aplicación para el celular el cliente podrá dar una calificación por el servicio prestado y dar sugerencias.

Sucursales Propias:

Otro canal de Mercadeo va a ser un Punto de Venta físico ubicado estratégicamente (Puesto que debe tener una ubicación estratégica, se realizara un estudio de viabilidad para determinar los lugares adecuados para establecer el lugar), este es el canal tradicional de atención al cliente donde habrá asesores comerciales para vender las pólizas y también asesores de servicio para atender las reclamaciones por siniestros. Es muy importante que los clientes encuentren un lugar físico donde encontrar la empresa y donde ponerse en contacto con esta en caso de algún problema, duda o sugerencia.

Los canales electrónicos, tienen la ventaja de su conveniencia para el usuario, su bajo costo para la empresa, pero tienen un problema y es que cuando la empresa no tiene presencia física el cliente siente desconfianza o un poco de aversión hacia la empresa. Es por eso que el punto de venta deberá brindarle a la empresa el posicionamiento y seguridad que el cliente necesita.

Sucursales Aliados Estratégicos:

Otro canal de distribución que la empresa usará será las alianzas estratégicas³⁹ con los concesionarios, talleres, y almacenes de venta de accesorios para motocicletas para que vendan las pólizas de seguros, bajo un esquema de comisión por venta. Es decir, darle la facilidad al cliente de poder comprar la motocicleta y la póliza de seguro de “Duo Seguros” en el mismo lugar.

³⁸ Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación., (segundo trimestre 2011), “Boletín trimestral de la TIC”, recuperado: 22 de marzo de 2012.

³⁹ Yves L. Doz y Gary Hamel. (1998). *Alliance Advantage* (trad), USA, Harvard Business School Press.

Promoción:

“DUO SEGUROS” como parte de su estrategia de promoción utilizara los siguientes medios de comunicación y promoción de la marca y sus productos.

- Aplicación para Smartphones.
- Pagina Web interactiva.
- Creación de Club de motociclistas.
- Nuevas tecnologías de la información.

Aplicación para Smartphones:

Creación de una aplicación en la cual se muestra el clima de la ciudad, la distancia de un punto A hasta un punto B, ruta óptima para el consumo de combustible, y adicional una opción para solicitar asistencia en caso de pinchada, estrellada o algún siniestro, también podrá enviar sugerencia y evaluar el servicio prestado. Esta aplicación también le enviara tips y consejos de conducción personalizados, es decir ajustados al tipo de moto e información que la persona tiene registrada en la base de datos de la empresa, esta aplicación le permite tener al cliente los servicios al alcance de su teléfono celular.

Pagina Web interactiva:

“Duo Seguros” cuenta con la página web www.duoseguros.tk en la que los clientes van a tener una experiencia personalizada. Hay dos clases de clientes, el cliente existente y el cliente nuevo, el cliente nuevo puede comprar el seguro por internet y encontrar toda la información sobre la empresa y los productos que ofrecemos, una vez compra el seguro se vuelve cliente existente y tendrá acceso a las mismas aplicaciones de la aplicación para smartphones pero desde la página de internet. El cliente también podrá radicar cualquier queja, reclamación o sugerencia por este canal.

Creación de Club de motociclistas:

“Duo Seguros” creará un club de motociclistas en el que los miembros puedan compartir experiencias, asistir a eventos del gremio, conocer gente, realizar excursiones a otras ciudades, etc. En general realizar actividades afines a este público.

Adicionalmente como medio de propaganda y de mercadeo se creará una revista especializada en motocicletas, tendencias del sector, nuevos productos, tips para motociclistas, etc. En general información relacionada al gremio de motociclistas. Del mismo modo esta revista representará un ingreso para la compañía mediante la colocación de clasificados y espacios publicitarios dentro de esta.

Como método de fidelización en el mediano plazo se tiene pensado hacer alianzas con fabricantes de motos, concesionarios y fabricantes de ropa o accesorios para motocicletas

para que otorguen un descuento exclusivo en la compra de sus productos a los clientes del club de motociclistas de “Duo Seguros”.

Uso de las nuevas tecnologías de la información:

Adicionalmente teniendo en cuenta el auge que han tenido las redes sociales en los últimos años, “Duo Seguros” contará con una fun page en Facebook⁴⁰, cuenta en Twitter⁴¹ donde los seguidores y clientes se podrán enterar de las últimas noticias de la empresa, del sector y del club de motociclistas del cual es dueño “Duo Seguros”

4. Análisis organizacional

4.1 Esquema administrativo:

Para el óptimo funcionamiento de las empresas es necesario contar con el mejor talento humano, organizado con una estructura jerárquica al interior de la empresa⁴², de este modo “Duo Seguros” ha establecido sus áreas Core y sus áreas de apoyo para el correcto funcionamiento de la empresa.

Las áreas más importantes para el óptimo funcionamiento de la empresa son las enunciadas abajo, estas áreas son las responsables de diseñar y ejecutar la estrategia para cumplir con los objetivos propuestos por la alta gerencia, ya sea en términos de rentabilidad, Cuota de mercado, servicio al cliente, rentabilidad, etc.

4.1.1 Descripción de las áreas Fundamentales o “Core”

Mercadeo y Comercial:

El área de Mercadeo tiene la responsabilidad de diseñar, administrar y ejecutar la estrategia para aumentar los clientes e ingresos de la empresa; Es de vital importancia que esta estrategia se realice de la mano con el área comercial para que haya un flujo de información transparente y se eviten los malos entendidos o fallas en la comunicación⁴³, estas fallas generalmente se ocasionan cuando solamente se involucra un área en la determinación de la estrategia, esta área compuesta por la parte comercial y de mercadeo. El área Comercial

⁴⁰ Fun page es una página publica en facebook que tiene como finalidad establecer relaciones a largo plazo con los usuarios y crear comunidades interactivas para interactuar con los usuarios, así mismo promocionar las empresas sus productos.

⁴¹ Twitter es una aplicación en internet que permite a los usuarios escribir textos de hasta 140 caracteres que pueden ser leídos por cualquiera que tenga acceso a la página de Twitter.

⁴² Chiavenato, Idalberto. (2002), *Gestión del Talento Humano*, Bogotá, Mc Graw Hill.

⁴³ Luther, William M. (1985), *El Plan de Mercadeo*, Colombia, Norma.

tiene como objetivo ejecutar la estrategia para aumentar los ingresos y clientes de la empresa, es decir que actúa en diferentes frentes enfocados a la capacitación y fidelización de clientes, esta área también es responsable por divulgar y ofertar los diferenciales de servicio y cualidades de los productos de la empresa. En este orden de ideas esta área también es responsable de manejar las relaciones comerciales con los establecimientos comerciales aliados.

Tecnología:

Esta área tiene la responsabilidad de desarrollar y administrar toda la plataforma tecnológica para realizar las funciones diarias de la empresa. Así mismo esta área es responsable por el manejo, soporte técnico y correcto funcionamiento de la página web de la empresa y la aplicación para teléfonos móviles.

Operaciones:

Esta área es responsable del planeamiento de los inventarios e insumos de la empresa y de la gestión de la cadena logística de las asistencias y reclamaciones.

Business Intelligence:

Esta área tiene la responsabilidad de velar por la administración de toda la base de datos de la empresa, entre sus tareas está hacer seguimiento a los clientes, hacer seguimiento a las reclamaciones. Esta información es de carácter confidencial por lo que esta área debe garantizar que no llegue a personas no autorizadas y solamente sea enviada a las personas autorizadas que lo soliciten dentro de la empresa.

Legal:

Esta área tiene la responsabilidad de velar por que las actividades inherentes de la empresa cumplan con todos los requisitos y preceptos legales, entre sus responsabilidades está la actualización constante de las nuevas leyes que entran en vigor, brindar asesoría en los asuntos jurídicos relacionados con la contratación de personal, asesoramiento a los demás departamentos en sus operaciones y funciones para que cumplan con todos los requerimientos legales. Servir de defensa a la empresa en caso de que se requiera entrar en un litigio con algún tercero.

Servicio al Cliente:

Esta área tiene la responsabilidad de velar por la satisfacción de los clientes, es decir que el cliente obtenga los productos y servicios de la empresa en el mejor momento y lugar adecuado, entre otras funciones está atender y responder los reclamos y sugerencias de los clientes, otra función es estar siempre mirando cómo mejorar el servicio a los clientes y comunicar esta información a las demás áreas de la empresa.

Prevención de Fraudes:

Esta área es clave para el óptimo funcionamiento y viabilidad financiera de la empresa puesto que su principal objetivo es velar por los intereses de la empresa, entre sus funciones se encuentra la verificación de todas las reclamaciones hechas por los clientes, realizar controles de procedimientos de pago de reclamaciones.

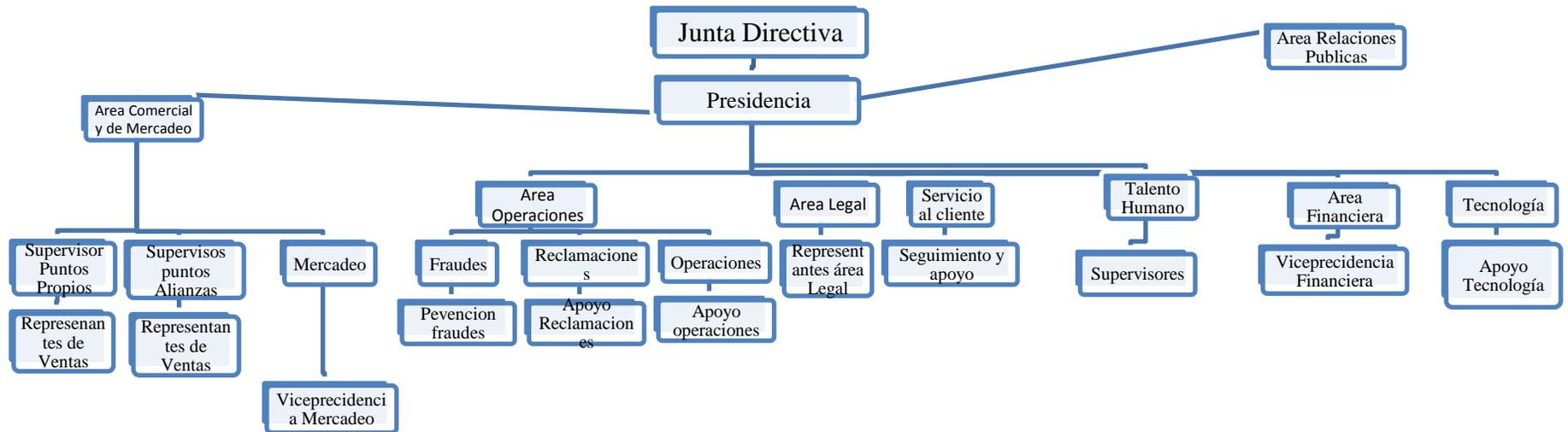
Área de Talente Humano:

Esta área es responsable por el continuo desarrollo y monitoreo de la estrategia de reclutamiento, desarrollo, retención y comunicación de la empresa. Es responsable además por garantizar la cultura y el clima organizacional, así como propender por el fortalecimiento del proceso de gestión basado en la meritocracia, por medio de modelos consistentes e innovadores.

Área Financiera:

Esta área es responsable por realizar análisis de indicadores, metas, objetivos y resultados de servicios financieros. Adicionalmente actuar en oportunidades de incorporación de nuevos servicios, o socios, prestando acompañamiento constante a la alta gerencia. Además es responsable por la mejoría continua en todos los indicadores financieros de la empresa.

4.1.2 Organigrama “Duo Seguros”



4.2 Políticas de Gestión Humana:

“Duo Seguros” se caracterizará por prestar un servicio a la sociedad, en este caso específico velará por la tranquilidad e integridad de las personas, puesto que la empresa tiene su razón de ser en las personas, la empresa propende por el desarrollo constante de sus colaboradores, de sus clientes y de la sociedad.

De tal manera que la política de Gestión Humana de “Duo Seguros” se fundamenta en un compromiso mutuo entre colaboradores y la empresa por cumplir los objetivos de la empresa, en un ambiente de trabajo que se enmarque en los valores abajo descritos.

Puesto que es necesario establecer una lista de valores fundamentales en los que la empresa cree para enmarcar las relaciones que se lleven a cabo dentro de la empresa, estos valores son:

4.2.1 Valores:

- **Respeto:** Dentro de la empresa se tendrá un clima y un espacio donde los colaboradores deben actuar, dejar actuar, el buen trato es la base para la convivencia y las interacciones diarias dentro de la empresa.
- **Autogestión y sentido de pertenencia:** Este principio es básico para la innovación y consiste en que los colaboradores siempre deben estar pensando como dueños, de esta manera deben tener iniciativa, y hacer las cosas por convicción si esperar que alguien les tenga que estar recordando sus obligaciones.
- **Justicia:** Para “Duo Seguros” justicia significa reconocer y respetar los derechos y obligaciones que tienen las personas, es decir nunca tomar provecho personal en las decisiones que puedan surgir en el transcurso de la vida laboral. Justicia significa a demás hacer meritos para lograr los beneficios personales y empresariales que se estén buscando.
- **Integridad:** Significa hacer lo correcto, es decir actuar con honestidad, rectitud, respeto y responsabilidad para cumplir con los objetivos, deberes y obligaciones de la empresa.
- **Excelencia:** Siempre buscar la excelencia, es decir hacer las cosas siempre lo mejor posible, buscar diferenciar la empresa y los productos de la empresa por el trato a las demás personas y por su calidad.
- **Cumplimiento:** El cumplimiento en todo lo que se promete, desde la promesa de producto hasta en lo que se dice, en la empresa este valor es el que hace que la empresa sea percibida como seria, para sintetizar este valor es hacer lo que se dice cuando se dijo que se iba a hacer.
- **Meritocracia:** Dentro de la empresa por política se gobernará basado en el merito de sus colaboradores, es decir será una política en la cual las personas con mejor desempeño serán las que obtengan las mejores posiciones jerárquicas.

4.3 Plan de operaciones:

Las actividades claves de la empresa son las actividades que son fundamentales para el correcto funcionamiento de esta, algunas de estas actividades son: procesamientos de reclamos, consecucion y fidelizacion de clientes, cosecucion y mantenimiento de aliados estrategicos.

Cada una de estas actividades tiene una importancia estratégica ya sea en los ingresos o en los egresos de la empresa. Si alguna de estas áreas no funciona correctamente la empresa tiene riesgo de perder competitividad, por ejemplo en el caso de que sean presentadas reclamaciones fraudulentas y la empresa no las detecte a tiempo y las pague representaran perdidas operacionales para la empresa, o en el caso que la fuerza de ventas no sea capaz de conseguir los aliados estratégicos para aumentar los canales de distribución de la empresa esto repercutirá directamente en el flujo de caja, ingresos y por ultimo en las utilidades.

4.3.1 Operaciones claves:

Procesamientos de reclamos: Este procedimiento consiste en recibir, procesar y responder los reclamos que hacen los clientes, para llevar a cabo esta tarea es necesario verificar el historial del cliente, verificar cuanto tiempo lleva el cliente con la empresa, verificar que toda información sea verídica, una vez estos pasos se realicen es necesario proceder a pagar el siniestro.

Consecucion y fidelizacion de clientes⁴⁴: Esta actividad está encaminada a mantener y aumentar los ingresos, es necesario hacer una lista de las cosas que los clientes mas valoran y les gustan de la empresa para potenciarlas, asi mismo se debe realizar un encuesta para determinar las debilidades que tiene la empresa para mejorarlas y poder prestar un mejor servicio a los clientes. Adicionalmente es necesario tener

Consecucion y mantenimiento de aliados estrategicos: Esta actividad está encaminada a mantener y aumentar los ingresos mediante el aumento de los canales de distribucion de los productos de la empresa, para llevar a cabo esta tarea es necesario hacer una lista de los establecimientos minoristas que estan relacionados con la ventas de piezas o partes de motocicletas, para de este modo poderlos contactar y darles una oferta de valor.

⁴⁴ Atlet, Josep. (2004), *Cómo obtener clientes leales y rentables*, Barcelona, gestión 2000.

5. Análisis financiero

5.1 Costos de montaje y financiación:

Para poder comenzar con el montaje de la empresa y realizar la compra de equipos, muebles y enseres es necesario tener \$8.221.500.000 de los cuales los 8 mil millones son necesarios para poder obtener la autorización de la superintendencia financiera para poder vender constituir la sociedad, a continuación se presenta el análisis detallado de las cifras.

DUO SEGUROS			
INVERSIONES DEL PROYECTO			
A- PLANTA Y EQUIPOS			
DESCRIPCIÓN	\$	Cantidad	TOTALES
TELEVISORES	1.500.000	5	7.500.000
CITOFONIA Y TELEFONOS	100.000	50	5.000.000
COMPUTADORES	1.500.000	50	75.000.000
SOFTWARE FINANCIERO	20.000.000	1	20.000.000
SUB TOTAL PLANTA Y EQUIPOS			107.500.000
B- MUEBLES Y ENSERES			
MUEBLES OFICINAS	500.000	50	25.000.000
SILLAS	200.000	60	12.000.000
CAFETERIA	7.000.000	1	7.000.000
SUB TOTAL EQUIPOS OFICINA, MUEBLES Y ENSERES			44.000.000
C- TERRENOS Y EDIFICIOS			
Terreno			0
Edificio			
SUB TOTAL TERRENO Y EDIFICIO			0
TOTAL ACTIVOS FIJOS			151.500.000
D-PREOPERATIVOS			
REMODELACIONES			50.000.000
KAPITAL DE TRABAJO			8.000.000.000
GASTOS DE ARRANQUE			20.000.000
TOTAL PREOPERATIVOS			8.070.000.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS Y PREOPERATIVOS			8.221.500.000

5.2 Fuentes de ingresos y egresos:

“Duo Seguros” obtendrá sus ingresos en su mayoría por la venta de sus pólizas de seguros, aunque también obtendrá ingresos por la colocación de clasificados y publicidad en la revista del club de motociclistas de la empresa, estos últimos ingresos están destinados a hacer auto sostenible el club y la revista de motocicletas, pero por ser tan bajos no van a ser considerados como los productos “Core” de la empresa.

A continuación se puede ver las ventas proyectadas de los 5 primeros años:

	mes1	mes2	mes3	mes4	
CLASSIC	30.000.000	30.000.000	60.000.000	60.000.000	
PREMIUM	66.500.000	95.000.000	114.000.000	142.500.000	
TOTAL	96.500.000	125.000.000	174.000.000	202.500.000	
	mes5	mes6	mes7	mes8	
CLASSIC	120.000.000	180.000.000	240.000.000	300.000.000	
PREMIUM	342.000.000	380.000.000	380.000.000	285.000.000	
TOTAL	462.000.000	560.000.000	620.000.000	585.000.000	
	mes9	mes10	mes11	mes12	
CLASSIC	300.000.000	270.000.000	390.000.000	420.000.000	
PREMIUM	427.500.000	285.000.000	475.000.000	522.500.000	
TOTAL	727.500.000	555.000.000	865.000.000	942.500.000	
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
CLASSIC	2.400.000.000	4.368.000.000	4.542.720.000	4.724.428.800	4.913.405.952
PREMIUM	3.515.000.000	6.422.000.000	6.678.880.000	6.946.035.200	7.223.876.608
TOTAL	5.915.000.000	10.790.000.000	11.221.600.000	11.670.464.000	12.137.282.560

El punto de equilibrio de “Duo Seguros” para el primer año se ubica en 2.920 Pólizas Classic y 2.701 Pólizas Premium, para un total de 4.317.903.000.

PUNTO DE EQUILIBRIO 1 AÑO							
VENTAS TOTALES ANUALES:		4.317.903.000				DIFERENCIA DE VENTAS	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	Porcentaje	VENTAS PROYECTADAS		PUNTO DE EQUILIBRIO	
				PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
CLASSIC	1.751.980.930	2.920	40,57%	2.400.000.000	4.000	648.019.070	1.080
PREMIUM	2.565.922.070	2.701	59,43%	3.515.000.000	3.700	949.077.930	999
TOTAL	4.317.903.000	5.621	100,00%	5.915.000.000	7.700	1.597.097.000	2.079

El producto estrella de la empresa es el Premium, puesto que tiene un margen de contribución de 59,43% del total de ingresos de la empresa. El margen de contribución de cada producto que se tiene proyectado es el siguiente:

Duo Seguros					
MARGEN DE CONTRIBUCION 1 AÑO					
PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MARGEN DE CONTRIBUCION.		CONTRI. A VENTAS	MARGEN TOTAL
CLASSIC	600.000	600.000	100,00%	40,57%	40,57%
PREMIUM	950.000	950.000	100,00%	59,43%	59,43%
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION				100,00%	100,00%

5.3 Proyección de los Estados Financieros:

Se espera que la empresa “Duo Seguros” empiece a reportar utilidades a partir del segundo año de operaciones, para ver con más detalle el flujo de caja a continuación se muestra el estado de pérdidas y ganancias de la empresa proyectada a 5 años:

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	0	5.915.000.000	10.790.000.000	11.221.600.000	11.670.464.000	12.137.282.560
Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
+ Compras	0	0	0	0	0	0
- Inventario Final	0	0	0	0	0	0
Menos Costo de Ventas		0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	0	5.915.000.000	10.790.000.000	11.221.600.000	11.670.464.000	12.137.282.560
Costo de producción	0	2.306.913.000	2.387.009.040	2.482.489.402	2.581.788.978	2.685.060.537
Gasto de Administración	0	1.995.840.000	2.053.584.000	2.135.727.360	2.221.156.454	2.310.002.713
Depreciaciones	0	15.150.000	15.150.000	15.150.000	15.150.000	15.150.000
Total Gasto Operacional	0	4.317.903.000	4.455.743.040	4.633.366.762	4.818.095.432	5.010.213.249
Utilidad Operacional	0	1.597.097.000	6.334.256.960	6.588.233.238	6.852.368.568	7.127.069.311
Otros Egresos						
Amortización diferidos	0	2.673.333.333	2.673.333.333	2.673.333.333	0	0
Gastos Fondo Garantías	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Imprevistos	0	43.027.530	44.405.930	46.182.168	48.029.454	49.950.632
Utilidad antes de impuestos	0	-1.119.263.863	3.616.517.696	3.868.717.737	6.804.339.114	7.077.118.678
Impuestos	0	0	1.265.781.194	1.354.051.208	2.381.518.690	2.476.991.537
UTILIDAD NETA D TAX	0	-1.119.263.863	2.350.736.503	2.514.666.529	4.422.820.424	4.600.127.141
Margen Utilidad Bruta		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Margen Utilidad Operacional		27,00%	58,70%	58,71%	58,72%	58,72%

A continuación se puede observar con más detalle el Balance General Proyectado a 5 años:

Duo Seguros						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Caja	848.500.000	2.417.719.470	8.722.720.500	14.014.140.377	19.479.578.282	24.190.328.271
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Total activo corriente	848.500.000	2.417.719.470	8.722.720.500	14.014.140.377	19.479.578.282	24.190.328.271
Activos fijos sin depreciación	201.500.000	201.500.000	186.350.000	171.200.000	156.050.000	140.900.000
Depreciación	0	15.150.000	15.150.000	15.150.000	15.150.000	15.150.000
Total activo fijo neto	201.500.000	186.350.000	171.200.000	156.050.000	140.900.000	125.750.000
Gastos preoperativos	8.020.000.000	5.346.666.667	2.673.333.333	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	9.070.000.000	7.950.736.137	11.567.253.833	14.170.190.377	19.620.478.282	24.316.078.271
PASIVO						
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Prestamos bancario	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar	0	0	1.265.781.194	1.354.051.208	2.381.518.690	2.476.991.537
TOTAL PASIVO	0	0	1.265.781.194	1.354.051.208	2.381.518.690	2.476.991.537
PATRIMONIO						
Capital	9.070.000.000	9.070.000.000	9.070.000.000	9.070.000.000	9.070.000.000	9.070.000.000
Utilidades retenidas	0	0	-1.119.263.863	1.231.472.639	3.746.139.169	8.168.959.592
Utilidades del ejercicio	0	-1.119.263.863	2.350.736.503	2.514.666.529	4.422.820.424	4.600.127.141
TOTAL PATRIMONIO	9.070.000.000	7.950.736.137	10.301.472.639	12.816.139.169	17.238.959.592	21.839.086.733
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9.070.000.000	7.950.736.137	11.567.253.833	14.170.190.377	19.620.478.282	24.316.078.271

De acuerdo a la anterior información “Duo Seguros” tendrá una TIR de 15,48%, un VAN \$8.239.448.791, y un periodo de recuperación de la inversión de 54,3 meses, a continuación se puede ver con más detalle estas cifras:

Duo Seguros						
INDICADORES						
TIR	15,48%					
VAN	\$ 8.239.448.791					
PRI - en meses -	54,3					
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENDEUDAMIENTO	0,00%	0,00%	10,94%	9,56%	12,14%	10,19%
RENTABILIDAD OPERACIONAL		27,00%	58,70%	58,71%	58,72%	58,72%
RENTABILIDAD NETA		-18,92%	21,79%	22,41%	37,90%	37,90%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO		-14,1%	35,1%	30,2%	39,5%	32,4%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO		-14,08%	31,27%	27,30%	34,68%	29,10%
RAZON CORRIENTE	#j DIV/0!	#j DIV/0!	6,89	10,35	8,18	9,77
LIQUIDEZ		2.417.719.470	7.456.939.306	12.660.089.169	17.098.059.592	21.713.336.733
EBITDA	0	1.612.247.000	6.349.406.960	6.603.383.238	6.867.518.568	7.142.219.311
EBITDA / GASTOS FINANCIEROS						
EBITDA / SERVICIO DE LA DEUDA						
FLUJO DE CAJA DESCONTADO		2.158.678.098	6.953.699.378	9.974.988.310	12.379.624.158	13.726.241.909
CONCENTRACION A CORTO PLAZO	#j DIV/0!	#j DIV/0!	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con el simulador financiero de Jaime Moreno, experto financiero.

6. Análisis legal y de constitución

De acuerdo a la Constitución Política de Colombia se establece que la actividad aseguradora es de interés público, por lo tanto solamente puede ser ejercida en el país con autorización previa del estado, (artículo 335 CPC)⁴⁵. En este orden de ideas es necesario solicitar autorización para operar como compañía de seguros, adicionalmente la compañía debe constituirse en el país una entidad bajo la forma de sociedad anónima mercantil o asociación cooperativa después de obtener la autorización expresa de la Superintendencia financiera de Colombia.

“Duo Seguros” por su actividad económica, debe ser constituido como una compañía de seguros, por lo cual resultan aplicables las instrucciones impartidas por la SFC⁴⁶ para la constitución de toda entidad vigilada.

En el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero⁴⁷ (Decreto 663 de 1993) están incluidas todas las normas que rigen las materias financieras, aseguradora y previsional. En el

⁴⁵ “Constitución Política de Colombia” (1991), [en línea] disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html#1, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

⁴⁶ Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) es la entidad del estado encargada de supervisar el sector financiero, entre sus supervisados se encuentran las compañías de seguros y reaseguros.

artículo 53 del ordenamiento se determina el procedimiento para la constitución de las entidades sujetas a vigilancia y control de la Superintendencia Financiera.

Los requisitos que deben cumplir las entidades sometidas al control y vigilancia de la SFC para obtener el certificado de autorización y poder adelantar operaciones en Colombia están discriminados en el numeral 2 del artículo 53 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Los requisitos para la constitución de una compañía de seguros citados anteriormente que deben ser adjuntados al momento de la solicitud del certificado de autorización para adelantar operaciones en Colombia son, (ver anexo 10).

Adicionalmente se deberá adjuntar los documentos exigidos en el sub numeral 1.2, Capítulo Primero del Título Primero de la Circular Básica Jurídica (Circular Externa 007 de 1996) expedida por esta Superintendencia, (ver Anexo 11).

Una vez se presente toda la documentación requerida corresponde al Superintendente Financiero autorizar la publicación del aviso de intención de constituir la entidad. Dicha publicación deberá realizarse dos veces con un intervalo no superior a siete (7) días comunes, con el fin de que los terceros puedan oponerse a la constitución de la entidad, a más tardar dentro de los diez (10) días siguientes a la última publicación.

Una vez realizado el anterior procedimiento el superintendente cuenta con 4 meses a partir de la recepción de los documentos para resolver la solicitud. Es posible que este niegue la solicitud para constituir la entidad, cuando a su juicio solicitud no satisfaga los requisitos legales, no hayan acreditado satisfactoriamente el carácter, responsabilidad, idoneidad y solvencia patrimonial de las personas que participen en la operación, de tal manera que éstas le inspiren confianza sobre la forma como participarán en la dirección y administración de la entidad financiera.

De acuerdo con lo dispuesto en el numeral 5 del artículo 53 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, modificado por el artículo 8 de la Ley 795 del 2003⁴⁸, el superintendente Financiero se abstendrá de autorizar la participación de las personas con las siguientes características (ver anexo 12).

⁴⁷ Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero.html#1, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

⁴⁸ Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero_pr002.htm#53, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

En caso que se autorice la constitución de la entidad mediante la resolución respectiva y dentro del plazo allí establecido, deberá elevarse a escritura pública el proyecto de estatutos sociales e inscribirse conforme a la ley.

Finalmente, el numeral 6 artículo 53 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero establece lo siguiente:

Constitución y registro. Dentro del plazo establecido en la resolución que autorice la constitución de la entidad deberá elevarse a escritura pública el proyecto de estatutos sociales e inscribirse de conformidad con la ley.

La entidad adquirirá existencia legal a partir del otorgamiento de la escritura pública correspondiente o, en el caso de las sucursales, a partir de la protocolización de los documentos mencionados en el literal a) del numeral 3 del presente artículo, aunque sólo podrá desarrollar actividades distintas de las relacionadas con su organización una vez obtenga el certificado de autorización.

Finalmente después de cumplir este proceso tan engorroso pero absolutamente necesario podría entrar en funcionamiento “Duo Seguros”.

7. Análisis de innovación

Según el manual de Oslo⁴⁹ de innovación se entiende por innovación “la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología”.

Teniendo en cuenta lo anterior, la creación “Duo Seguros” es una propuesta innovadora⁵⁰ porque involucra cambios significativos en procesos de marketing y proceso de mejoramiento del producto, a continuación se especifican estos cambios significativos:

- El primero y más importante es el producto que ofrecerá a sus clientes, las pólizas de seguros “Classic” y “Premium” son pólizas para motocicletas las cuales son muy robustas, puesto que cuentan con cubrimientos superiores al de la media de pólizas

⁴⁹ Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), 2010, [en línea] “RESUMEN DEL MANUAL DE OSLO SOBRE INNOVACIÓN” disponible en: http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929,93_23280930&_dad=portal&_schema=PORTAL, recuperado: 12 de septiembre de 2012.

⁵⁰ Hamel, Gary (2009) *El Futuro de la Administración*, Bogotá, Norma.

del mercado, es importante resaltar que en el mercado no existe una póliza de seguros especializada para motocicletas con un cubrimiento igual o superior.

- Las pólizas de seguros de “Duo Seguros” cuentan con aplicaciones en línea y también para smartphones para el ahorro de combustible y tiempos de desplazamientos de los motociclistas. En la actualidad no hay empresas de seguros que tengan estos servicios para sus clientes.
- La creación de un club de motociclistas es una propuesta innovadora pues es una forma de aumentar el posicionamiento de la empresa, aumentar los ingresos, agrupar a los clientes para que interactúen entre ellos, club es una propuesta innovadora puesto que en la actualidad no hay empresas de seguros con club de motociclistas o asociaciones para sus clientes,
- La creación de una revista del club ayudara a aumentar los clientes de la empresa y de este mismo modo aumentar los ingresos de la empresa puesto que se pondrán clasificados de empresas y publicidad de empresas de motos.
- Los canales de distribución que va a tener la empresa varían de los convencionales, puesto que se hará una alianza con los distribuidores de accesorios de motocicletas para vender las pólizas de seguros en estos lugares y facilitar la experiencia de compra de los clientes.

Según Luther⁵¹ los cuatro requisitos para lograr una máxima recordación en la publicidad son la simplicidad, originalidad, credibilidad y longevidad. En este orden de ideas, la creación de “Duo Seguros” es una propuesta innovadora porque tomó varios de estos factores y los adaptó hasta formar la propuesta de negocio ganadora para un grupo de población específico con necesidades similares.

⁵¹ Luther, William M. (1982), *The Marketing Plan, How to implement it*, New York, Amacom.

8. Análisis de impacto social

La creación de “Duo seguros” tendrá un impacto en la sociedad en distintos campos, tales como: social, ambiental, económico, productivo y a la nación. A continuación se explican con más detalle el impacto en la sociedad.

Impacto Económico:

Teniendo en cuenta las cifras de la Policía de Transito de Bogotá⁵² hasta el mes de septiembre de 2012 se habían registrado 5.441 accidentes de tránsito donde al menos una motocicleta estaba involucrada, lo que finalmente resultó en 116 personas muertas.

En el año 2009 el 69%⁵³ de motociclistas tenía ingresos inferiores a 2 SMLV, y teniendo en cuenta que una motocicleta nueva cuesta entre 4 y 15 SMLV aproximadamente, suponiendo que estas personas que compran (generalmente financian la compra) motocicletas puedan destinar un salario mínimo mensual, tendrían que trabajar entre 2 y 15 meses para poder pagar la motocicleta, lo cual hace que en caso de un siniestro no solo tengan que pagar la motocicleta a la entidad financiera sino que tengan que pagar los gastos que ocasione el accidente. Es decir que esta persona tendría que trabajar entre 4 y 30 meses para poder reponerse de un siniestro lo cual es una pérdida de tiempo y dinero, que no solo perjudica al motociclista sino que perjudica también a su núcleo familiar, y con un agravante mayor puesto que el 65% de motociclistas son cabeza de hogar⁵⁴.

Con la póliza de seguros de “Duo Seguros” y las clases de conducción que el cliente puede tomar en el club de motocicletas la accidentalidad debería disminuir y en caso de siniestro el cliente no tendría que trabajar hasta 30 meses para reponerse del siniestro, sino que tan solo tendría que pagar el deducible de la póliza para que “Duo Seguros” le responda por los daños a que hubiese lugar y de este modo dejaría de perjudicar tanto su entorno familiar.

⁵² Diario Publimetro, 2012, [en línea] “En Bogotá van 116 muertes por accidentes con motos” disponible en: <http://www.publimetro.co/lo-ultimo/en-bogota-van-116-muertes-por-accidentes-con-motos/Imklik!cFaROH33Uoes/>, recuperado: 12 de septiembre de 2012.

⁵³ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.

⁵⁴ Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.

Impacto en la Productividad de los clientes:

Según cifras de la Policía de Tránsito de Bogotá⁵⁵ hasta el mes de septiembre de 2012 se habían registrado 5441 accidentes de tránsito donde al menos una motocicleta estaba involucrada y lo que finalmente resultó en 116 personas muertas.

Es por esto que las personas que compran la póliza de seguros estarán tranquilas y no andarán estresados porque en caso de algún imprevisto no tendrían como responder económicamente. Se ha demostrado que hay estudios en los cuales las personas que están tranquilas tienen menos accidentes y rinden más en el trabajo.

Adicionalmente “Duo Seguros” con la aplicación para teléfonos celular y para internet en la que se puede ver el clima, la ruta óptima para ahorrar combustible y tiempo, basándonos en datos de consumo de la empresa AKT⁵⁶, le ahorrará a sus clientes en promedio \$72.000⁵⁷ y 60 horas al año⁵⁸, esto hace que los clientes de “Duo Seguros” sean más eficientes y productivos desempeñando sus labores diarias.

Impacto Ambiental:

Si tenemos en cuenta que “Duo Seguros” aspira a tener **21.048** clientes y suponiendo que tan solo el **50%** de los clientes utilicen la aplicación para ahorro de combustible y tiempo, según cifras de “Centro de Publicaciones, Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín”⁵⁹ estaríamos observando una disminución aproximada de **239** toneladas de emisiones con cargas contaminantes a la atmósfera al año (Ver anexo 13).

Impacto a la Nación:

Teniendo en cuenta las cifras proyectadas de “Duo Seguros” se puede observar que se generarían 62 empleos directos, es decir una nómina en promedio de \$360.000.000 los

⁵⁵ Diario Publimetro, 2012, [en línea] “En Bogotá van 116 muertes por accidentes con motos” disponible en: <http://www.publimetro.co/lo-ultimo/en-bogota-van-116-muertes-por-accidentes-con-motos/lmklik!cFaROH33Uoes/>, recuperado: 12 de septiembre de 2012.

⁵⁶ AKT, 2012, [en línea] “¿Qué consumo de combustible promedio tienen las motos AKT, por referencia, relación km/galón?” disponible en: <http://www.aktmotos.com/NewsDetaild/1176/1/preguntasfrecuentes>, recuperado: 2 de octubre de 2012.

⁵⁷ Teniendo en cuenta que el ahorro en desplazamiento sea de 5 km al día es decir 150 km al mes y 1800 km al año, con un precio promedio de \$8.800 pesos por galón, el ahorro en dinero sería \$72.000 anuales.

⁵⁸ Teniendo en cuenta que el ahorro diario sea de 10 minutos y que el mes tiene 30 días, el ahorro promedio serían 300 minutos, es decir 5 horas al mes y 60 horas al año.

⁵⁹ Centro de Publicaciones, Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, 2008, [en línea] “ESTIMACIÓN DE LA EMISIÓN DE CONTAMINANTES POR MOTOCICLETAS EN EL VALLE DE ABURRA” disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0012-73532008000300024&script=sci_arttext, recuperado: 5 de octubre de 2012.

cuales entrarían a la economía para dinamizarla y mejorar las condiciones de vida no solo de los empleados de la empresa sino de sus comunidades locales.

Adicionalmente Teniendo en cuenta las cifras proyectadas de “Duo Seguros” se puede observar que durante los 5 primeros años de funcionamiento la empresa le pagaría al estado Colombiano un total de \$8.850.000.000 en impuestos durante los primeros 5 años de funcionamiento.

9. Plan de implementación

Para que la creacion de “Duo Seguros” sea una realidad hay que realizar los siguientes pasos para la constitucion de la sociedad.

- 1) Desarrollar los estatuso sociales de la sociedad.
- 2) Reunir capital 8.000 MM para poder solicitar permiso de constitucion de sociedad.
- 3) Enviar hojas de vida a Superintendencia Financiera de personas que trabajarán en la empresa.
- 4) Enviar el Plan de Negocio a la Super intendencia Financiera.
- 5) Una vez obtenida la autorizacion para la ejecucion de la sociedad es necesario:
- 6) Encontrar el lugar para establecer la oficina, en un lugar atractivo y que brinde el posicionamiento que se esta buscando.
- 7) Recultar, seleccionar y contratar las personas que van a trabajar en la empresa.
- 8) Empezar el mercadeo.
- 9) Empezar a realizar alianzas con las empresas vendedoras de motocicletas, partes o accesorios de estas.
- 10) Creacion del Club de motociclistas y de la Revista.

Componentes de presentación del proyecto

Como parte del trabajo final se elaboró:

- Pagina Web
- Póliza de seguros física
- Tarjeta de membrecía del club de motociclistas.
- Tarjeta de presentación “Duo Seguros”
- Video corto de la propuesta de negocio.

10. Bibliografía

- Kotler, Philip y Amstong, Gary. (2008), *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education.
- Cutropía Fernández, Carlo. (2005), *Plan de Marketing Paso a Paso*, Madrid, Esic.
- Chiavenato, Idalberto. (2002), *Gestión del Talento Humano*, Bogotá, Mc Graw Hill.
- Luther, William M. (1985), *El Plan de Mercadeo*, Colombia, Norma.
- Luther, William M. (1982), *The Marketing Plan, How to implement it*, New York, Amacom.
- Hamel, Gary (2009) *El Futuro de la Administración*, Bogotá, Norma.
- Monroe, Kent B. (1992), *Política de Precios*, Bogotá, McGraw-Hill.
- Yves L. Doz y Gary Hamel. (1998). *Alliance Advantage* (trad), USA, Harvard Business School Press.
- Kotler, Philip y Amstong, Gary (2008) *Fundamentos de Marketing*, Mexico, Pearson Education.
- Fernández Valiñas, Fernando. (2009), *Segmentación de Mercados*, Mexico, Mc Graw Hill.
- Pelton, Lou E.; Strutton, David. y Lumpkin, James R. (1999), *Canales de Marketing y Distribución Comercial*, Bogotá, Mc Graw Hill.
- Oz Shy. (2008), *How to Price*, Berlin, Cambridge University Press.
- Atlet, Josep. (2004), *Cómo obtener clientes leales y rentables*, Barcelona, gestión 2000.
- Monroe, Kent B. (1992) *Política de Precios*, Madrid, Mc Graw Hill.

10.1 Cibergrafía

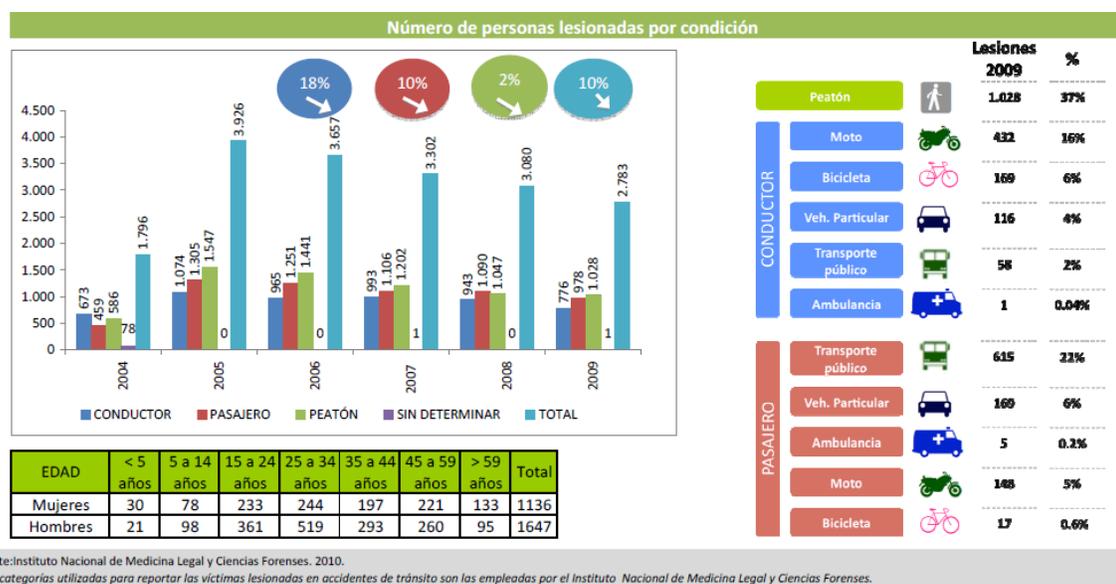
- “Constitución Política de Colombia” (1991), [en línea] disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html#1, recuperado: 20 de septiembre de 2012.
- Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero.html#1, recuperado: 20 de septiembre de 2012.
- Superintendencia Bancaria de Colombia, (1996), [en línea] “título primero, aspectos generales” disponible en: <http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/titulo1.html>, recuperado: 20 de septiembre de 2012.
- Superintendencia Bancaria de Colombia, 1996, [en línea] “título primero, aspectos generales” disponible en:

<http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/titulo1.htm>, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

- Comité de ensambladoras de Motos Japonesas, 2011, [en línea] “Sexto estudio Socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia” disponible en: http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/Sexto_estudio_sociodemografico.pdf, recuperado: 27 de agosto de 2012.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación., (segundo trimestre 2011), “Boletín trimestral de la TIC”, recuperado: 22 de marzo de 2012.
- Comité de ensambladoras de Motos Japonesas,(julio de 2006), “Primer estudio socio demográfico de usuarios de motos en Colombia” [en línea] disponible en: <http://www.publimotos.com/estudios-sobre-motociclistas/img/primer-estudio-sociodemografico-de-usuarios-de-motos-en-colombia.pdf>, recuperado: 15 de marzo de 2012.
- Cámara de Comercio de Bogotá con el apoyo de la Universidad de los Andes,(Marzo de 2010), “Reporte Anual de Movilidad, 2009” [en línea] disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/6487_lesiones_ob-serva2010.pdf, recuperado: 15 de febrero de 2012.
- Seguros Colombia, “El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)” [en línea] disponible en: <http://seguroscolombia.com.co/seguro-soat.html>, recuperado: 15 de septiembre de 2012.
- Fasesolda, (enero 2012), “Monto y tipo de cobertura por cada víctima de accidentes de tránsito” [en línea] disponible en: http://www.fasesolda.com/fasesolda/BancoConocimiento/S/soat_-_tarifasycoberturas_-_cobertura_por_victima/soat_-_tarifasycoberturas_-_cobertura_por_victima.asp?Cambiar=Tarifasycoberturas, recuperado: 25 de marzo de 2012.
- Fasesolda, (enero 2012), “Monto y tipo de cobertura por cada víctima de accidentes de tránsito” [en línea] disponible en: http://www.fasesolda.com/fasesolda/BancoConocimiento/S/soat__tarifasycoberturas__cobertura_por_victima/soat_-_tarifasycoberturas_-_cobertura_por_victima.asp?Cambiar=Tarifasycoberturas, recuperado: 25 de marzo de 2012.
- Jorge Quintero (agosto 26 de 2012), “Los seguros que usted no sabe que tiene y no cobra” [en línea] disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/los-seguros-que-usted-no-sabe-que-tiene-y-que-no-cobra>, recuperado: 1 de septiembre de 2012.
- Simulador financiero del Dr. Jaime Moreno, Experto financiero.

11. Anexos

Anexo 1: Numero de personas lesionadas por condición



Anexo 2: Tabla de Tarifas SOAT para motocicletas 2012⁶⁰:

Cilindraje	Tarifa única			
	Valor Prima	Valor Contribución Fosyga ⁶¹	Valor RUNT *	Valor Total
Menos de 100 c.c.	156,000.00	78,000.00	1,600.00	235,600.00
De 100 a 200 c.c.	209,467.00	104,733.00	1,600.00	315,800.00
Más de 200 c.c.	236,267.00	118,133.00	1,600.00	356,000.00

Fuente: <http://www.qbesoat.com/ES/mdscart/vertarifas/>

⁶⁰ [en línea] disponible en: <http://www.qbesoat.com/ES/mdscart/vertarifas/>, recuperado: 21 de marzo de 2012.

⁶¹ [en línea] disponible en: http://www.fasecolda.com/fasecolda/BancoConocimiento/S/soat_-_tarifas_y_coberturas_-_tarifas_comerciales/soat_-_tarifas_y_coberturas_-_tarifas_comerciales.asp, recuperado: 21 de marzo de 2012.

Anexo 3: Sistema de Tarificación y repartición de recursos en el SOAT



Anexo 4: Comparación productos vs SOAT

Seguro Classic	Seguro Premium	SOAT
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad extracontractual civil • Pérdida total daños • Asistencia jurídica • Amparo patrimonial • Asistencia en viaje • Terremoto. • Acceso a la aplicación de Smartphones. • Acceso a Aplicación de internet. • 1 cupos para ingreso a club de motociclistas • Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. <p>Nota: Aplican Condiciones y Restricciones de la póliza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad extracontractual civil • Pérdida total daños • Asistencia jurídica • Amparo patrimonial • Asistencia en viaje • Terremoto. • Pérdida total por hurto. • Pérdida parcial por daños. • Pérdida parcial hurto. • Acceso a la aplicación de Smartphones. • Acceso a Aplicación de internet. • 2 cupos para ingreso a club de motociclistas. • Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. • Posibilidad de incluir clasificados gratis en la revista. <p>Nota: Aplican Condiciones y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios • Incapacidad Permanente[1] • Muerte de la víctima[2] • Gastos Funerarios • Gastos de transporte y movilización de las víctimas[3] <p>Nota:</p> <p>[1] Entendiéndose por tal la prevista en los artículos 209 y 211 del Código Sustantivo del Trabajo.</p> <p>[2] Siempre y cuando ocurra dentro del año siguiente a la fecha del accidente.</p> <p>[3] El transporte y movilización de las víctimas a los establecimientos hospitalarios o</p>

	Restricciones de la póliza.	clínicos se debe hacer preferiblemente en ambulancias o vehículos adecuadamente dotados para este tipo de servicios, garantizando la atención oportuna y efectiva de la víctima.
--	-----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

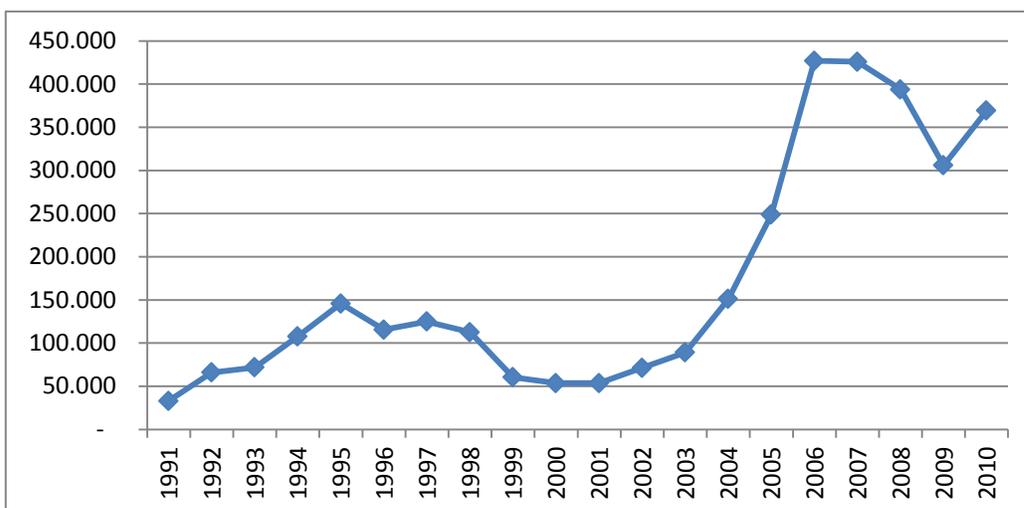
Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo 5: Descripción Productos

Seguro Classic	Seguro Premium
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad civil extracontractual • Pérdida total daños • Asistencia jurídica • Amparo patrimonial • Asistencia en viaje • Terremoto. • Acceso a la aplicación de Smartphones. • Acceso a Aplicación de internet. • Un cupo para ingreso a club de motociclistas • Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. <p>• Nota: Aplican Condiciones y Restricciones de la póliza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad civil extracontractual • Pérdida total daños • Asistencia jurídica • Amparo patrimonial • Asistencia en viaje • Terremoto. • Pérdida total por hurto. • Pérdida parcial por daños. • Pérdida parcial hurto. • Acceso a la aplicación de Smartphones. • Acceso a Aplicación de internet. • Dos cupos para ingreso a club de motociclistas. • Inscripción anual a la revista del club de motociclistas. • Posibilidad de incluir clasificados gratis en la revista. <p>• Nota: Aplican Condiciones y Restricciones de la póliza.</p>

Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo 6: Crecimiento Absoluto de ventas de Motocicletas en Colombia



Crecimiento absoluto Ventas Motocicletas			
Año	Unidades	Año	Unidades
1991	32.983	2001	53.497
1992	65.864	2002	71.314
1993	71.862	2003	89.199
1994	107.698	2004	150.943
1995	145.696	2005	248.741
1996	115.446	2006	426.847
1997	124.901	2007	425.756
1998	112.505	2008	393.723
1999	60.297	2009	305.804
2000	53.490	2010	369.243
		Total	890.742

Fuente: Elaboración Propia, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Anexo 57:

Valor en Pesos de las Primas Emitidas			
Año	Valor en Pesos de las Primas Emitidas	Año	Valor en Pesos de las Primas Emitidas
1975	951	1993	243.521
1976	1.187	1994	366.147
1977	1.666	1995	458.962
1978	2.245	1996	526.540
1979	3.029	1997	623.505
1980	3.985	1998	755.838
1981	5.358	1999	737.077
1982	6.908	2000	775.958
1983	8.522	2001	882.164
1984	10.317	2002	945.321
1985	15.096	2003	944.321
1986	22.198	2004	1.055.723
1987	34.674	2005	1.135.294
1988	52.260	2006	1.355.366
1989	72.727	2007	1.581.483
1990	90.521	2008	1.636.736
1991	113.123	2009	1.632.851
1992	158.949		

Fuente: Elaboracion Propia con datos de Fasecolda.

Anexo 8: Motocicletas Registradas en Bogotá y ciudades cercanas.

Ciudad	Motocicletas Registradas
Bogotá	183.492
Calera	30.750
Facatativa	1.424
Chía	16.753
Cota	16.242
Cáqueza	6.029
Funza	3.772
Fusagasugá	9.756
Mosquera	14.979
Soacha	14.410
Zipaquirá	31.036
Total	328.643
Fuente:	Elaboracion propia con datos del DANE.

Anexo 9: Motocicletas vendidas por Segmento

Segmento	Ventas	Porcentaje
sport 125 135	103.084	31,1453%
sport 100 110	67.630	20,4334%
moped 100 125	43.890	13,2607%
sport 150	21.641	6,5385%
sport 180 200	15.313	4,6266%
scooter 100 125	43.890	13,2607%
enduro 125 250	12.025	3,6332%
otras	23.505	7,1017%
total	330.978	100%

vendidas por segmento

Fuente: <http://www.publimotos.com/actualidad/Informe-de-motocicletas-vendidas-en-Colombia-en-el-2009/img/segmento.jpg>
 Con cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Dirección de Comercio Exterior

Anexo 10:

Numeral 2 del artículo 53 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

a) El proyecto de estatutos sociales.

b) El monto de su capital, el cual no será inferior al requerido por las disposiciones pertinentes, en el caso de una compañía de seguros, para el año 2010, el capital mínimo requerido corresponde a la suma de \$ 7.861.000.000.00 (art. 80 de Ley 795 de 2003), suma que será reajustada de acuerdo al IPC para cada año. Así mismo, la forma en la que será pagado y la cuantía de la suscripción a efectuar por los asociados; En la “circular Básica Jurídica 007 de 1996, Título I, numeral 1, subnumeral 1.1. Capitales mínimos” se puede observar con mayor detalle lo anteriormente mencionado⁶²:

“Los capitales mínimos para la constitución de instituciones sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria son los establecidos en el artículo 80, numeral 1o. del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero⁶³, los cuales son reajustables el primero de enero de cada año en forma automática en el mismo sentido y porcentaje en que varíe el índice de precios al consumidor que suministra el DANE.”

c) La hoja de vida de las personas que pretendan asociarse, así como la de sus administradores que permitan establecer su idoneidad, responsabilidad y situación patrimonial.

d) Un estudio que demuestre satisfactoriamente la factibilidad de la empresa, el cual deberá indicar la infraestructura tecnológica y administrativa que se utilizará para el desarrollo del objeto de la entidad, los mecanismos de control interno, un plan de gestión de los riesgos inherentes a la

⁶² Superintendencia Bancaria de Colombia, (1996), [en línea] “título primero, aspectos generales” disponible en: <http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/titulo1.htm>, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

⁶³ Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero.html#1, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

actividad, así como la información complementaria que solicite esta Superintendencia.
e) La información adicional que requiera la Superintendencia Financiera de Colombia para los fines del numeral 5 del artículo en mención⁶⁴.

Fuente:

Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero_pr002.htm l#53, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

Anexo 11:

Circular Externa 007 de 1996

CONSTITUCION DE ENTIDADES VIGILADAS

1.1 Capitales mínimos

Los capitales mínimos para la constitución de instituciones sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria son los establecidos en el artículo 80, numeral 1o. del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, los cuales son reajustables el primero de enero de cada año en forma automática en el mismo sentido y porcentaje en que varíe el índice de precios al consumidor que suministra el DANE.

1.2 Documentación Requerida

Con el fin de contar con suficientes elementos de juicio que permitan evaluar el carácter, la responsabilidad y la idoneidad de los inversionistas, además de su capacidad patrimonial, al acta de organización se acompañarán los siguientes documentos:

a. Nombre y documento de identidad de los futuros accionistas o asociados, directores o miembros del consejo de administración y del representante(s) legal(es) o gerente(s). Si alguno o algunos de los otorgantes es una persona jurídica debe identificarse con el NIT, adjuntando un certificado actualizado sobre su existencia y representación legal, una copia de los estatutos vigentes, acreditando, además, que conforme a su objeto social cuenta con capacidad jurídica para realizar la inversión. Cuando se trate de una institución sometida al control de la Superintendencia Bancaria bastará su mención.

b. Justificación de la fuente u origen de los recursos que se destinarán a la constitución de la institución, indicando la parte del capital que cada uno de los aspirantes cubrirá.

c. Inversiones de capital que los interesados (constituyentes) mantengan en instituciones financieras, así:

1) Directamente o por conducto de sus cónyuges o parientes dentro del 4o. grado de consanguinidad, 2o. de afinidad o único civil;

2) A través de personas jurídicas en las que los suscriptores del acta, directamente o por intermedio de las personas a ellos relacionadas según los términos del literal precedente, posean el 20% o más del capital social, o cuando dicho porcentaje sea poseído por conducto de sociedades matrices o subordinadas de éstas o de aquellas que participarían en la constitución.

⁶⁴ Superintendencia Bancaria de Colombia, 1996, [en línea] “título primero, aspectos generales” disponible en: <http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/titulo1.htm>, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

3) Tratándose de personas jurídicas, las que posean éstas directamente o por intermedio de su matriz o de sus subordinadas o de las subordinadas de éstas.

d. Endeudamiento de los otorgantes y de las personas mencionadas en el numeral precedente con el sector financiero.

e. Declaraciones de renta de los potenciales constituyentes correspondientes a los tres (3) últimos años gravables y copia de los estados financieros correspondientes a los tres (3) últimos ejercicios más recientes, debidamente certificados y acompañados de las notas a los estados financieros, así como del dictamen e informe del Revisor Fiscal, si lo hubiere.

f. Si entre los aspirantes hay personas jurídicas deberá indicarse el nombre de sus administradores, de sus representantes legales y de las personas naturales o jurídicas que, directa o indirectamente, posean el 5% o más del capital social. Para la aplicación del porcentaje señalado, se acumularán las participaciones de personas vinculadas entre sí por matrimonio, parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o único civil, o las que posean personas jurídicas en las que los socios referidos o cualquiera de las personas anteriormente mencionadas cuenten con el 20% o más del capital social. Con la indicación de los nombres de los socios precitados se adjuntará copia de sus estados financieros más recientes y de la declaración de renta correspondiente al último ejercicio fiscal.

g. Hoja de vida de los futuros constituyentes, si son personas naturales, y de los administradores, representantes legales y socios que posean el 5% o más de su capital, si son personas jurídicas, utilizando para el efecto los formatos diseñados para posesiones por la Superintendencia Bancaria.

h. Para efectos de evaluar las condiciones personales y profesionales del inversionista extranjero, además de cumplir con las exigencias generales señaladas, se deberá adjuntar la autorización del organismo competente en el país de origen, en el que conste que puede efectuar la inversión, si fuere el caso.

Los documentos otorgados en el exterior deben ser presentados ante el cónsul colombiano y, en su defecto, ante el cónsul de una nación amiga, y legalizados ante el Ministerio de Relaciones Exteriores. Si están otorgados en idioma extranjero se acompañarán de la traducción oficial correspondiente.

i. Estudio de factibilidad que demuestre la viabilidad de la entidad que se constituiría, así como las razones que la sustentan. El mismo deberá contemplar una proyección de la entidad a cinco (5) años.

J. A la solicitud respectiva se deberá acompañar autorización escrita de los interesados tendiente a permitir que la Superintendencia Bancaria requiera de las autoridades respectivas sus antecedentes judiciales o de policía, disciplinarios o profesionales conforme lo indica el artículo 17 del Decreto 2150 de 1995.

Fuente: <http://www.superfinanciera.gov.co/Normativa/NormasyReglamentaciones/titulo1.htm>

Anexo 12:

numeral 5 del artículo 53 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, modificado por el artículo 8 de la Ley 795 del 2003.

a) Las que hayan cometido delitos contra el patrimonio económico, lavado de activos, enriquecimiento ilícito y los establecidos en los Capítulos Segundo del Título X y Segundo del Título XIII del Libro Segundo del Código Penal y las normas que los modifiquen, sustituyan o adicionen;

b) Aquellas a las cuales se haya declarado la extinción del dominio de conformidad con la Ley 333 de 1996, cuando hayan participado en la realización de las conductas a que hace referencia el artículo 2 de dicha ley;

c) Las sancionadas por violación a las normas que regulan los cupos individuales de crédito, y

d) Aquellas que sean o hayan sido responsables del mal manejo de los negocios de la institución en cuya

dirección o administración hayan intervenido.

El Superintendente Financiero, dentro de los cinco (5) años siguientes a la fecha en que se haya decretado la toma de posesión de una entidad financiera con fines de liquidación, podrá abstenerse de autorizar la participación de los administradores y revisores fiscales que se hubieran encontrado desempeñando dichos cargos a la fecha en que se haya decretado la medida.

Fuente

Superintendencia Bancaria de Colombia, (abril 2 de 1993), [en línea] “Decreto 663 de 1993” disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_organico_sistema_financiero_pr002.htm l#53, recuperado: 20 de septiembre de 2012.

Anexo 13:

Datos			
Emission por km	0,00001243	toneladas	
Caso "Duo Seguros"			
ahorro de 5 km diarios por motocicleta			
21.048,00	clientes "Duo seguros"		
10.524,00	50 % clientes usando aplicacion smartpho		
0,65	Toneladas por dia		
19,62	Toneladas por mes		
238,69	Toneladas por año		

Fuente: Elaboración propia con datos de Centro de Publicaciones, Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, 2008, [en línea] “ESTIMACIÓN DE LA EMISIÓN DE CONTAMINANTES POR MOTOCICLETAS EN EL VALLE DE ABURRA” disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0012-73532008000300024&script=sci_arttext, recuperado: 5 de octubre de 2012.