

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-05</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 2</b>

Neiva, 02 de junio de 2016.

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

JENEA FER TRUJILLO VARGAS, con C.C. No. 26.427.105 DE NEIVA,

JULIANA SILVA CASTILLO, con C.C. No. 52.866.387 DE BOGOTA,

\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_,

Autor (es) de trabajo de grado titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE NEIVA** presentado y aprobado en el año 2016 como requisito para optar al título de:

**ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

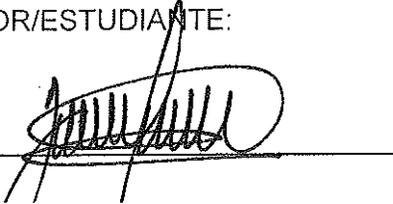
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-05</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 2</b>

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 3</b>

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE NEIVA**

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
SILVA CASTILLO	JULIANA
TRUJILLO VARGAS	JENEA FER

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
ZAPATA DOMINGUEZ	ALVARO

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**FACULTAD:** FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION

**PROGRAMA O POSGRADO:** ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						 ISO 9001 Icontec SC 7384-1	 GP 205-1	 CERTIFIED MANAGEMENT SYSTEM CO-SC 7384-1
	<b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>								
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 3</b>		

**CIUDAD:** NEIVA                      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2016    **NÚMERO DE PÁGINAS:**

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_x\_\_ Fotografías\_\_ Grabaciones en discos\_x\_\_ Ilustraciones en general\_\_ Grabados\_\_  
Láminas\_\_ Litografías\_\_ Mapas\_x\_\_ Música impresa\_\_ Planos\_\_ Retratos\_\_ Sin ilustraciones\_\_ Tablas  
o Cuadros\_x\_

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento: Microsoft Word

**MATERIAL ANEXO:**

**PREMIO O DISTINCIÓN** (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. ASEGURADORAS	INSURERS	4. COMPAÑIAS	COMPANIES
2. PLAN DE NEGOCIO	BUSINESS PLAN	5. AGENTES	AGENTS
3. POLIZAS	POLICIES	6. INTERMEDIARIOS	MIDDLE MAN

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

La apertura económica ha generado nuevas formas de realizar negocios y disminuir costos, tal es el caso del sector asegurador que en los últimos años ha sustentado su crecimiento y expansión en los nuevos mercados, a través de una figura conocida con el nombre de franquicias o modelos de negocio agenciados mediante la concesión de derechos de explotación de una marca y sus productos a terceros, este nuevo modelo empresarial brinda espacios y oportunidad de emprendimiento a empresarios visionarios que identifican una posibilidad de negocio en el manejo de portafolios de compañías aseguradoras.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)



## GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

### DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO



**CÓDIGO**

**AP-BIB-FO-07**

**VERSIÓN**

**1**

**VIGENCIA**

**2014**

**PÁGINA**

**3 de 3**

Economic opening has created new ways of doing business and reduce costs , as in the case of the insurance sector in recent years has sustained its growth and expansion into new markets , through a figure known as franchise or models business brokered by granting rights to exploit a brand and its products to third parties, this new business model provides space and opportunity venture visionary entrepreneurs that identify a business opportunity in managing portfolios of insurance companies.

#### APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEGUROS  
EN LA CIUDAD DE NEIVA**

**JULIANA SILVA CASTILLO**

**JENEA FER TRUJILLO VARGAS**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
NEIVA – HUILA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEGUROS  
EN LA CIUDAD DE NEIVA**

**JULIANA SILVA CASTILLO**

**JENEA FER TRUJILLO VARGAS**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
NEIVA – HUILA**

---

---

---

---

---

**Jurado**

---

**Jurado**

Neiva, mayo de 2016

## DEDICATORIA

---

*Dedicamos este trabajo de grado, a nuestras familias, que son el soporte y aliento para continuar creciendo profesionalmente, ellos nos acompañaron en los momentos más difíciles y con su paciencia, supieron comprender que el tiempo que no les dedicamos fue por una causa favorable, que hoy lo retornamos con la satisfacción de haber cumplido a cabalidad con nuestro propósito educativo. A las personas que facilitaron nuestro aprendizaje, que dieron lo mejor de su conocimiento y capacidad en nuestra orientación profesional.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores agradecen la excelente colaboración de las compañías Inverautos y Ganautos de la ciudad de Neiva, que facilitaron la información referente al mercado automotriz, al igual que la documentación del manejo de las líneas de seguros para vehículos.

A la Universidad Surcolombiana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Especialización en Alta Gerencia, área encargada de la formación académica de los futuros especialistas egresados de este centro educativo.

A Dios, nuestras familias, amigos y personas que día a día nos impulsaron a luchar por una superación y mejoramiento profesional, a todos ellos nuestro más sincero agradecimiento.

## **TITULO**

**Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de seguros en la ciudad de Neiva**

# CONTENIDO

## INTRODUCCIÓN

### CAPITULO 1

#### 1.1 Descripción general de la idea

- 1.1.1 Descripción del problema
- 1.1.2 Formulación del problema

#### 1.2 Objetivos

- 1.2.1 General
- 1.2.2 Especifico

#### 1.3 Justificación

### CAPITULO 2

#### 2.1 Mercadeo

##### 2.1.1 Diagnostico del estado actual del sector

- 2.1.1.1 Perspectivas del sector
- 2.1.1.2 Factores positivos y negativos del entorno

##### 2.1.2 Modelo de Micahel Porter

- 2.1.2.1 Barreras de entrada
- 2.1.2.2 Rivalidades entre competidores
- 2.1.2.3 Poder de negociación de clientes y proveedores
- 2.1.2.4 Amenaza de ingreso de nuevos productos o de sustitutos
- 2.1.2.5 Amenaza de ingreso de nuevas empresas

##### 2.1.3 Investigación de mercados

- 2.1.3.1 Objetivo general del estudio de mercado
- 2.1.3.2 Objetivos específicos del estudio de mercadeo
- 2.1.3.3 Metodología
- 2.1.3.4 Población muestra
- 2.1.3.5 Universo
- 2.1.3.6 Muestra
- 2.1.3.7 Resultados investigación

##### 2.1.4 Análisis del mercado

- 2.1.4.1 Análisis de producto o servicio
- 2.1.4.2 Análisis de clientes
- 2.1.4.3 Análisis de competencia
- 2.1.4.4 Tamaño del mercado total considerado
- 2.1.4.5 Tamaño de mi mercado

##### 2.1.5 Plan de mercadeo

- 2.1.5.1 Estrategia de precio
- 2.1.5.2 Estrategia de ventas
- 2.1.5.3 Estrategia promocional
- 2.1.5.4 Estrategia de distribución
- 2.1.5.5 Política de servicio

### CAPITULO 3

#### 3.1 Análisis técnico

##### 3.1.1 Facilidades

- 3.1.1.1 Localización del proyecto
- 3.1.1.2 Legislación local
- 3.1.1.3 Condiciones de operación

### **3.1.2 Equipos y maquinaria**

- 3.1.2.1 Tipo de equipos y maquinaria
- 3.1.2.2 Proveedores de equipos y maquinarias
- 3.1.2.3 Distribución áreas de oficina

### **3.2 Análisis administrativo y organizacional**

#### **3.2.1 Grupo empresarial**

- 3.2.1.1 Miembros del grupo
- 3.2.1.2 Experiencias y competencias
- 3.2.1.3 Niveles de participación
- 3.2.1.4 Distribución de utilidades

#### **3.2.2 Organización**

- 3.2.2.1 Estructura básica
- 3.2.2.2 Líneas de autoridad
- 3.2.2.3 Mecanismos de dirección

#### **3.2.3 Empleados**

- 3.2.3.1 Descripción del perfil
- 3.2.3.2 Mecanismos de selección y contratación
- 3.2.3.3 Programas de capacitación
- 3.2.3.4 Disponibilidad de personal
- 3.2.3.5 Condiciones salariales

#### **3.2.4 Organizaciones de apoyo**

- 3.2.4.1 Organización contable
- 3.2.4.2 Alianzas y convenios

### **3.3 Análisis legal, social y ambiental**

#### **3.3.1 Aspectos legales**

- 3.3.1.1 Tipo de sociedad.
- 3.3.1.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad.
- 3.3.1.3 Implicaciones tributarias.

#### **3.3.2 Análisis ambiental**

- 3.3.2.1 Riesgos para los trabajadores.
- 3.3.2.2 Sostenibilidad ambiental.
- 3.3.2.3 Mecanismos de mitigación.

#### **3.3.3 Análisis social**

- 3.3.3.1 Servicios que la empresa trae a la comunidad.
- 3.3.3.2 Mecanismos de equilibrio social.

## **CAPITULO 4**

### **4.1 Análisis económico**

#### **4.1.1 Inversión en activos fijos**

- 4.1.1.1 Equipos de oficina y comunicación
- 4.1.1.2 Publicidad

#### **4.1.2 Inversión en capital de trabajo**

- 4.1.2.1 Capital de trabajo
- 4.1.2.2 Política de cartera

#### **4.1.3 Presupuesto**

- 4.1.3.1 Presupuesto de ingresos
- 4.1.3.2 Presupuesto de personal
- 4.1.3.3 Presupuesto de otros gastos

#### **4.1.4 Análisis de costos**

- 4.1.4.1 Costos fijos
- 4.1.4.2 Costos variables

- 4.1.4.3 Margen unitario
- 4.1.4.4 Punto de equilibrio

## **CAPITULO 5**

### **5.1 Análisis financiero**

#### **5.1.1 Estados financieros**

- 5.1.1.1 Balance general
- 5.1.1.2 Estado de resultados
- 5.1.1.3 Análisis costo beneficio

#### **5.1.2 Flujo de caja**

- 5.1.2.1 Flujo de caja
- 5.1.2.2 Valor presente neto
- 5.1.2.3 Tasa interna de rentabilidad

## **CAPITULO 6**

### **6.1 Análisis de riesgos e intangibles**

#### **6.1.1. Riesgos de mercado**

- 6.1.1.1 Cambios en el sector
- 6.1.1.2 Surgimiento de mejores productos
- 6.1.1.3 Disminución de clientes

#### **6.1.2. Riesgos financieros**

- 6.1.2.1 Incremento en el costo de capital.
- 6.1.2.2 Exigencias sobre garantías.

## **CAPITULO 7**

### **7.1 Evaluación integral del proyecto**

#### **7.1.1. Análisis de estructura financiera**

- 7.1.1 Razones financieras.

## **CONCLUSIONES**

## **BIBLIOGRAFIA**

## INTRODUCCIÓN

Los nuevos profesionales dedicados al campo de la administración de negocios, son los llamados a liderar distintos emprendimientos empresariales, que permitan el desarrollo económico, social y productivo de la región en que se encuentran ubicados. Frente a esta labor, los líderes gestores de nuevas iniciativas, deberán orientar gran parte de su conocimiento, recursos y esfuerzo, para lograr que las ideas innovadoras y competitivas, establezcan su progreso a partir de planes de negocio estructurados, que proporcionen información actualizada e identifiquen las nuevas tendencias al empresario de tal manera que puedan minimizar los riesgos y maximizar sus recursos, en proyectos que brinden garantía de retorno sobre la inversión y ofrezca un desarrollo sostenido.

Actualmente el sector asegurador juega un papel importante en la economía de una región, en la medida que esta progresa en su desarrollo, las nuevas inversiones y la actividad económica incorporan mayores riesgos, las compañías de seguros brindan tranquilidad a los inversionistas y la comunidad al reponer las pérdidas causadas por acontecimientos imprevistos, de otra manera las compañías de seguros contribuyen al crecimiento del mercado de capitales ya que las reservas que constituyen se reinvierten en papeles financieros. En Colombia el tamaño del sector asegurador es pequeño, comparado con el de países desarrollados en donde se cuenta con una mayor cultura aseguradora, sin embargo se presenta un comportamiento dinámico, con mayores competidores y el ingreso de operadores internacionales al sector.

Lo anterior induce a los gestores de este proyecto a enunciar su propuesta en la formulación de un plan de negocios para la creación de una compañía dedicada a la comercialización de seguros, en su calidad de agente de seguros, teniendo en cuenta la experiencia en sector asegurador de los proponentes del proyecto.

# CAPITULO 1

## 1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA IDEA

### 1.1 Descripción del problema

Las compañías de seguros cuentan para su cobertura y penetración en el mercado con los intermediarios de seguros, permitiendo un mayor acercamiento con los clientes y consumidores, en donde la correcta ejecución de esta labor brinda grandes beneficios para las compañías y sus asegurados, la comercialización de los seguros ha presentado innovaciones, atravesando grandes cambios, ya no se basa en la comercialización de manera directa por parte de las compañías del sector, ni en la concepción del desarrollo de la transacción mercantil, está orientada a un modelo de concesión mediante agentes franquiciados y corredores independientes y un modelo de negocio basado en construcción de relaciones con sus clientes.

Una condición necesaria para lograr estos cambios es que los modelos de comercialización sean efectivos, generadores de valor para los clientes y competitivos, por ejemplo la implementación de acciones como el CRM, las cuales permiten a los empresarios del ramo afianzar la relación comercial con sus clientes que rápidamente los lleve al liderazgo del mercado. En el contexto asegurador existe una idea esencialmente instrumental de la fidelización del cliente, cuyas prácticas comerciales tienden a utilizar métodos como descuentos en valores de las primas por debajo de lo normal, en unos casos como estrategia para incrementar la participación de mercado y en otros compitiendo en forma desleal.

Frente a ello la tendencia actual en el mercado asegurador es dar mayor énfasis a la relación con el cliente de cara a la generación de valor agregado que marque una diferencia competitiva en el mercado, una nueva manera de hacer los negocios que busque la satisfacción total del cliente y permite un mayor nivel de preferencia, sin tener que sacrificar rentabilidad.

En ese contexto, se percibe que el sector asegurador en Colombia también ha sufrido grandes transformaciones, durante el año anterior (2015) importantes aseguradoras entraron en el mercado colombiano, identificando en el mercado un potencial para dicha industria. De hecho, el ritmo de crecimiento del sector ha alcanzado tres veces la variación en el Producto Interno Bruto; se espera que la dura situación económica actual afecte de la menor manera el incremento del sector, dado el crecimiento de la clase media, las inversiones en el sector de la construcción o inmobiliarias impulsadas por el gobierno nacional y que las prácticas comerciales se enmarque dentro de la ética y sana competencia. Así mismo se puede, percibir en el sector asegurador del departamento del Huila que el desarrollo y crecimiento del mercado es bajo, el sector asegurador tan solo alcanza un nueve por ciento, promedio bajo comparado con otras regiones del país, pese a las ventajas que genera tener una póliza de seguro, encontramos que hay una gran cantidad de unidades económicas que no están protegidas, especialmente frente a situaciones que se vienen presentando en los últimos años como las afectaciones frente a los cambios climáticos; lo anterior permite inferir que existe una oportunidad para la implementación del proyecto.

Por lo antes expuesto, en este contexto, es que es necesario analizar en qué medida la creación de la empresa como agente de seguros, tendrá cabida en el mercado asegurador de la ciudad de Neiva, para atender las necesidades de los clientes, en un esquema que permita la innovación en productos, que hagan tangible el seguro, con beneficios adicionales como seguros con ahorro, asistencia inmediata, con desarrollo tecnológico en la utilización de redes sociales y telefonía móvil para la comercialización de los productos y el recaudo, la cual tendrá el reto de mejorar la calidad en el servicio y competir mediante la generación de valor sin sacrificio de utilidades vía descuentos o precios.

### **1.1.2 Formulación del problema**

La necesidad del proyecto nace por el interés de sus socios en crear una empresa comercializadora de seguros en la modalidad de agentes, partiendo de la experiencia y conocimiento de uno de sus gestores en el ramo de los seguros, utilizando la metodología de plan de negocios, en donde al utilizar esta práctica representa una ventaja estratégica. Es por esto que se requiere definir un camino y la planificación que le asegure al proyecto un recorrido exitoso; de igual forma se aprecia una oportunidad en el mercado del sector asegurador de la ciudad de Neiva, teniendo en cuenta que de acuerdo con los registros de cámara de comercio de la ciudad se identificaron 56 compañías, que en la descripción del código CIIU se dedican a la actividad aseguradora. Lo anterior nos permite plantear los siguientes interrogantes:

- ¿Cómo es el funcionamiento de una empresa dedicada a la intermediación de seguros?
- ¿Qué ocurriría si en la ciudad de Neiva se creara una empresa agente de seguros con generación de valor agregado a los clientes?

Los anteriores cuestionamientos nos llevan a trazar la razón de ser de esta investigación así:

- ¿Cómo crear una empresa agente de seguros y que estrategias implementar para que logre el liderazgo del mercado en la ciudad de Neiva?

El previo análisis nos lleva a plantear los siguientes supuestos del proyecto así:

- Se desarrolló un estudio de mercado que respaldó la creación de la empresa al igual que el estudio económico al cual fue sujeto. Los resultados que arrojaron dieron factibilidad/viabilidad al proyecto en mención, además que se cuenta con experiencia en el mercado asegurador y los conocimientos profesionales.
- El proyecto cuenta con la financiación necesaria, respaldada por las inversiones de los socios.

## **1.2Objetivos**

### **1.2.1 General**

Establecer un plan de negocios para la creación y puesta en marcha de una agencia intermediaria de seguros que satisfaga las necesidades de los individuos y empresas en la ciudad de Neiva.

### **1.2.2 Especifico**

- Efectuar un análisis del mercado de los seguros, con el fin de determinar los factores críticos de éxito y ventajas competitivas del negocio, junto a sus características y necesidades en la ciudad de Neiva.
- Identificar las nuevas oportunidades de negocio, especificando las capacidades necesarias, los costos y beneficios asociados.
- Desarrollar un enfoque estratégico que cree un vínculo comercial solido entre la agencia y los clientes.
- Desarrollar un plan de gestión, contemplando el tiempo necesario para incluir los procesos requeridos para poder administrar la finalización del proyecto en el espacio programado.
- Estimar los costos asociados para la creación de la empresa con el fin de destinar un presupuesto el cual pueda ser respetado en la fase de implementación del proyecto.
- Crear Herramientas / Procedimientos para facilitar los procesos de compras y contrataciones de la empresa.

### **1.3 Justificación**

La apertura económica ha generado nuevas formas de realizar negocios y disminuir costos, tal es el caso del sector asegurador que en los últimos años ha sustentado su crecimiento y expansión en los nuevos mercados, a través de una figura conocida con el nombre de franquicias o modelos de negocio agenciados mediante la concesión de derechos de explotación de una marca y sus productos a terceros, este nuevo modelo empresarial brinda espacios y oportunidad de emprendimiento a empresarios visionarios que identifican una posibilidad de negocio en el manejo de portafolios de compañías aseguradoras.

Sumado a lo anterior se cuenta con un amplio conocimiento en el manejo del sector asegurador debido a que uno de los gestores del proyecto actualmente trabaja en el sector y cuenta con la experiencia suficiente, situación que motiva el interés de los autores por el proyecto.

La metodología que se pretende implementar permitirá planificar la creación de la empresa como agente de seguros, de una forma más efectiva. Se justifica la creación de esta empresa por una necesidad comercial, una demanda del mercado que se ha ido reactivando y la necesidad de brindar servicios personalizados y de calidad a los futuros clientes, dado que se ha encontrado muchos clientes insatisfechos con los servicios de algunas compañías aseguradoras, que no brindan estos servicios profesionalmente.

Se espera que la buena planificación de este proyecto pueda dar resultados aceptables para la puesta en ejecución de la misma, con efectos sobresalientes en el proceso ejecutor a consecuencia de la correcta planificación del proyecto. Este trabajo contribuye a llenar un vacío en el área del emprendimiento, ya que su carácter científico permite la consulta a empresarios que deseen explorar el mercado asegurador, consiente abordar un objetivo desde una perspectiva práctica que da respuesta a problemas concretos en la creación de la empresa.

## **CAPITULO 2**

### **2.1 Mercadeo**

#### **2.1.1 Diagnostico del estado actual del sector**

Para realizar un estudio del sector en forma amplia, se hace necesario comenzar con una observación y análisis del ambiente general que envuelve a las compañías de seguros en un entorno global, teniendo en cuenta factores que influyen de manera directa en el funcionamiento de la empresa.

Partimos analizando la composición del mercado asegurador en el contexto global y encontramos que durante el año 2014 la industria aseguradora mundial se resintió por el débil crecimiento económico y por la incertidumbre que ha imperado en los años recientes. Para el 2015, se visualizaron mejores oportunidades para el sector, presentándose una leve recuperación en la operación; la debilidad de la economía mundial trascendió en bajas tasas de interés, esta situación impacto negativamente el sector de seguros, ya que se vio afectada la valoración y la rentabilidad de los portafolios especialmente para las empresas de seguros de vida, en razón a la mayor duración de sus pasivos; de otra manera se presentó una baja dinámica en el comportamiento del PIB, afectando la demanda.

Para el 2014 los seguros generales crecieron menos que en los dos últimos años, presentando una variación de las primas reales del 2,5% frente al 3,0% en 2012 y el 3,1% en 2013, comportamiento tanto de economías desarrolladas como emergentes. Las primeras pasaron de crecer del 1,9% al 1,7% entre el 2013 y 2014, y las segundas del 8,2% a 5,5% respectivamente.

El resultado de las economías desarrolladas refleja el débil crecimiento de Estados Unidos, Canadá, Japón y Australia durante buena parte del año y el estado de descaecimiento de las

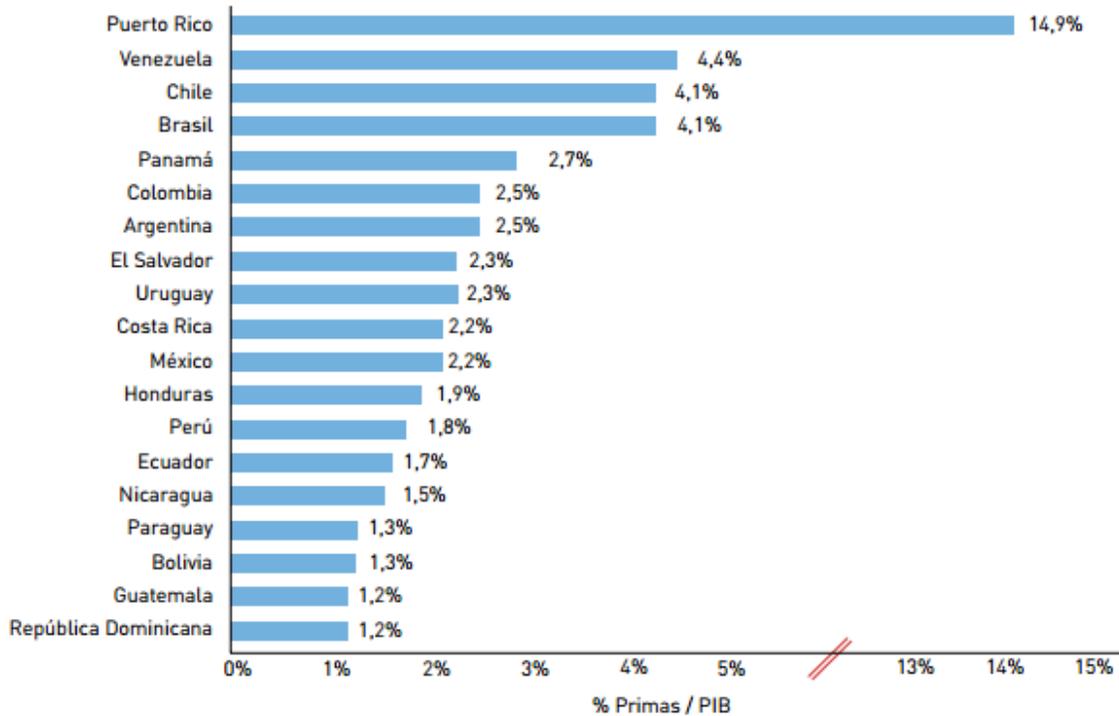
economías del sur de Europa e Italia. En el caso de las economías emergentes, también la desaceleración económica contribuyó al menor crecimiento de las primas reales. (Avendaño, Hernan, 2015)

Hasta ahora, tanto Latinoamérica como Europa del Este han tenido como principal impulsor de crecimiento su propia demanda interna, no creciendo al ritmo de Asia y otras regiones emergentes por su estrecha vinculación en exportaciones con Europa Occidental y EEUU. Por tanto, las proyecciones positivas en el 2014 de estas economías avanzadas dieron un nuevo impulso para estas regiones emergentes. El Fondo Monetario Internacional estimó un crecimiento real medio del PIB en el 2014 del 2,2% en las economías desarrolladas y de un 5,7% para las economías emergentes. Dentro de las economías desarrolladas destaca una gran diferencia en ritmos de crecimiento entre EEUU y Europa Occidental que en el 2014, presentaron un 2,9% y un 1,1% respectivamente; a nivel de las economías desarrolladas destaca una gran diferencia en ritmos de crecimiento entre EEUU y Europa Occidental en donde para el cierre del 2014, presentando un 2,9% y un 1,1% respectivamente. Europa del Este presentará un panorama muy diferente respecto a Europa Occidental, con unos crecimientos estimados del 2,8% para el 2016 y con perspectivas de llegar a 4% para el 2020. En Latinoamérica se estiman crecimientos en el 2016 del 3,9% y la región de "Asia en desarrollo" es la que más destaca con crecimientos estimados del 7,3%, impulsado principalmente por China e India (8,2% y 6,2% respectivamente). En cuanto a las líneas de negocio, no vida se estima un crecimiento en Latinoamérica y Europa del Este del 6%. En los mercados de Asia, China e India podrían presentar crecimientos del 10%. Regiones más maduras como EEUU y Europa occidental presentarán crecimientos reales positivos del 3,5% y 1,5%, siendo una mejora más notable para Europa respecto a los 2 años anteriores. En vida, Latinoamérica seguirá siendo en el 2016 la región que más destaca, con un crecimiento real estimado del 11%. La región de Asia crecerá entre un 5 o 6%, donde algunos de los países en pleno desarrollo presentarán crecimientos del 8 o 9%.

Esto viene propiciado principalmente por el aumento de “conciencia de la importancia del seguro” y el incremento de la renta per cápita. Países desarrollados como EEUU y Europa occidental, gracias a la recuperación económica y a la conciencia social en Europa de autofinanciación de la jubilación, crecerán un punto porcentual sobre el año anterior, siendo 2,2% y 1,3%. En África y Oriente Medio se estiman crecimientos en torno al 5% tanto en no vida como en vida. (Abril Verrat, Bruno, 2014, pág. 7).

El mercado mundial de seguros, así como en general el de nuestra región, continúa con la tendencia de los últimos años, presentando una buena capacidad y competitividad y bajos niveles de pérdidas por siniestros, lo que se traduce en reducciones de tasas en muchas líneas de negocio; el año en curso presenta características similares a las de 2015, con factores a los que habrá que prestar especial atención a medida que avanza el 2016, como fusiones y adquisiciones a gran escala, cambios en la alta gerencia, disminución del interés de algunas aseguradoras por determinados riesgos, redistribución de capacidad de unas líneas de negocio a otras, tasas de interés persistentemente bajas, en donde ninguno de los anteriores factores se refiere a la solidez financiera o a la solvencia del mercado asegurador, lo que constituye una buena noticia. De hecho, en última instancia, pueden producir resultados positivos, como una prolongación de un mercado saludable y competitivo, con altos niveles de innovación, nuevas ofertas de productos y mejores servicios. Sin embargo, la volatilidad económica que caracterizó el 2015 no parece que vaya a desaparecer en 2016, de ahí que ahora, más que nunca, una gestión de riesgos eficiente sea un factor clave de éxito para las firmas latinoamericanas, o con intereses en la región. (Brockmann & Hussey, 2016).

## Grafica No 1 América Latina. Penetración del seguro 2014



Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada por el organismo supervisor de seguros de cada país y por CEPAL Fundación MAPFRE

En la gráfica se detalla la participación en el mercado asegurador para países de América Latina, resaltando el desempeño de Puerto Rico con una participación del 14,9%, comparando este resultado con el presentado por Colombia del 2,5% se evidencia un potencial de desarrollo para el mercado asegurador, teniendo claro que aún nos falta camino por recorrer en materia de seguros, lo que nos convierte en atractivo para compañías multinacionales.

La economía colombiana presenta una alta inestabilidad y no es tan vigorosa como la de años anteriores, sin embargo el Gobierno Nacional le apuesta a la recuperación de los bajos ingresos del petróleo, mediante la inversión en infraestructura vial a través de proyectos como el de la construcción de vías de cuarta generación “4G” y programas de vivienda de interés

prioritario como el programa impulsado por el ministerio de vivienda “Mi casa ya”, lo anterior permitirá una reactivación de la demanda, siendo esto una oportunidad para el sector asegurador; esta dinámica inversionista del gobierno central, dinamizara la generación de empleo y en la medida en que entren en vigencia las inversiones, producirán en el mercado asegurador oportunidades para la colocación de nuevas pólizas.

Actualmente el sector asegurador cuenta con una participación del 2,7% en el Producto Interno Bruto (PIB) siendo relativamente baja, comparada con otros mercados, lo que permite inferir una oportunidad para operar en el mercado colombiano; situación que ha motivado la entrada de nuevos operadores internacionales como Zurich Berkley, QBE y Confianza Swiss Re. Las fusiones de ACE/Chubb y Sura/RSA crearon dos de las aseguradoras más competitivas en área de Daños Personales (Casualty). Durante el año 2016, cada una de ellas defenderá sus cuentas y tratará de penetrar nuevos mercados mediante la combinación de sus diferentes especialidades. Se espera una disminución en las tasas de entre 3% y 7% por la alta competitividad en el mercado (Rivera, 2016).

Los proyectos planificados por el gobierno nacional, altamente ambiciosos, despiertan el interés de las compañías multinacionales que ven una oportunidad de desarrollo en el mercado colombiano, cabe la pena resaltar “la desmaterialización del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (Soat), que hoy alcanza un total de 7’310.226 vehículos asegurados. A partir de la aprobación de esta iniciativa, que sería realidad a finales del segundo semestre del 2016, el usuario puede comprar el seguro a través de medios electrónicos. Este innovador mecanismo, permitirá reducir la falsificación de este documento, del que el año pasado se evitaron fraudes por \$85.000 millones. Otro de los proyectos fuertes del gremio es llevar a Ley de la República la iniciativa de retirar

cesantías para la adquisición de pólizas educativas y masificar la venta de seguros a través de corresponsales no bancarios” (SECTORIAL Portal financiero, 2015).

### **2.1.1.1 Perspectivas del sector**

De acuerdo con la firma Fitch Ratings, califica el sector asegurador en Colombia como estable pero menos favorable que el 2015, debido al entorno económico menos propicio por el que transita la economía nacional, el cual influye en las proyecciones de crecimiento, se esperan para el 2016 cambios regulatorios en reservas, cuyo efecto será transitorio, las cuales podrían afectar el desempeño operativo y el apalancamiento. El balance de la industria continuara adecuado frente a los riesgos asumidos.

El crecimiento será modesto, se espera que para el sector asegurador en el 2016 sea entre el 6% y 8%, con una baja dinámica en los ramos de seguridad social y autos, mientras que el seguro obligatorio de accidentes de tránsito (SOAT) y vida grupo conserven un ritmo relativamente estable. La evolución de ramos como cumplimiento, todo riesgo y técnicos serán inferior a la expectativa del mercado, pero estos podrían ser un eje de crecimiento que estaría sujeto a la ejecución de los proyectos de infraestructura. El 2016 será un año con desafíos en rentabilidad ante un escenario menos propicio para crecer, un ambiente de competencia alta y el impacto transitorio del requerimiento en reservas. Asimismo, el resultado neto estará influenciado por un ambiente de volatilidad elevada en los mercados de capitales. El mercado de seguros en Colombia continuara siendo atractivo para nuevos jugadores y grupos aseguradores. Fitch considera que una economía más fuerte frente a otro mercado, la puesta en marcha de proyectos de infraestructura y el tamaño del mercado establecerán el buen potencial de crecimiento de este en Colombia. Las compañías de capital extranjero conservan una

participación importante en la industria aseguradora y su presencia favorece el desarrollo de los seguros, así como la penetración en segmentos nuevos y con productos innovadores. (Carrizosa Lora, Goebel, & Recinos, 2016).

### **2.1.1.2 Factores positivos y negativos del entorno**

#### **Factores positivos del entorno asegurador**

- El sector supero las expectativas y los retos durante el 2015, logrando cifras en primas superiores a las proyectadas.
- Se estima un crecimiento en primas entre el 6% y el 8%
- Ejecución de proyectos de infraestructura impulsados por el gobierno
- Los seguros obligatorios impulsan la penetración del sector asegurador en Colombia y permiten minimizar los riesgos sociales.
- El decreto 036 del 14 de enero de 2015 fomenta el desarrollo del mercado de rentas vitalicias
- Incursionar en nuevos mercados o canales de venta como son los medios electrónicos
- Atraer nuevos consumidores pertenecientes a nuevas generaciones como los llamados “millenials” grupos de personas con nuevos intereses y nuevas tendencias de consumo.
- El alto costo en las importaciones ha motivado una inclinación por la producción nacional y el consumo local fortaleciendo el desarrollo empresarial.
- Se prevé una mayor tendencia exportadora por el fenómeno de la devaluación.

## **Factores negativos del entorno asegurador**

- Ingreso en el mercado de nuevos operadores internacionales
- Disminución en las primas por nuevos competidores
- Ambiente de alta competitividad entre oferta y demanda
- Contexto de volatilidad elevada en el mercado de capitales
- La devaluación se convierte en un factor de riesgo para la industria aseguradora debido a la reducción en la demanda de bienes asegurables.
- Los microseguros tienen limitantes para expandirse dentro del país por temas culturales, desconocimiento de los servicios que ofrecen y estructuración como tal del producto.
- Los niveles de aseguramiento en el país son bajos.
- Mercado cambiante que exige renovación constante para llegar a nuevos segmentos con productos que se ajusten a las necesidades específicas de los consumidores.
- Mayor nivel de riesgo asociado a cambios climáticos.
- Se prevé que la caída en los precios del petróleo seguirá generando impactos negativos en el desempeño del sector energético, lo que se reflejara en una disminución en la colocación y renovación de seguros.
- Altas tasas de interés que encarecen el crédito, teniendo actualmente el 7%
- Déficit fiscal por un menor aporte del sector petrolero a las finanzas públicas de aproximadamente un 3,6%, el cual será cubierto por una reforma tributaria.
- El equipo técnico del Banco de la República proyecta que para todo el 2016 el crecimiento económico estaría entre el 1,5% y el 3,2%, concibiendo como cifra más factible el 2,5%
- La falta de confianza baja la demanda por que deteriora el consumo y la inversión.

## **2.1.2 Modelo de Michael Porter**

### **2.1.2.1 Barreras de entrada**

En este tema nos referimos a los impedimentos y dificultades que tienen las empresas para ingresar al mercado, estas barreras constituyen un aspecto primordial en la decisión de la estrategia del mercado, ya que afectan principalmente el número de empresas existentes, la concentración del mercado, la amenaza de entrada y el nivel de competencia del sector.

La identificación de las barreras de entrada, enfocan el objetivo de una estrategia competitiva que permita encontrar cabida en el mercado y defenderse contra las fuerzas competitivas. En nuestro análisis se identifican las siguientes:

- Mercado maduro con fidelización de clientes
- Compañías con amplia trayectoria y experiencia en el mercado.
- Trámites para la constitución de la empresa
- Lograr socio comercial o la representación de compañías líderes globales
- Altos costos de inversión

### **2.1.2.2 Rivalidades entre competidores**

En el mercado asegurador encontramos que la rivalidad entre los competidores es muy alta, debido a la gran cantidad de aseguradoras que ofrecen productos similares al mercado, buscando por cualquier medio el posicionamiento y liderazgo de su compañía a costa del sacrificio en algunos casos de la misma rentabilidad de la empresa; destacando los siguientes:

- Alta rivalidad entre las empresas del sector
- Guerra de precios y descuentos en primas
- Disminución en la rentabilidad de los negocios
- Competencia desleal.
- Falta de diferenciación en el portafolio.
- Ofensivas comerciales y publicitarias.

### **2.1.2.3 Poder de negociación de clientes y proveedores:**

El poder de negociación de los clientes es uno de los factores determinantes al analizar el entorno estructural de un sector, si el poder de negociación del cliente es bajo, el sector se hace más atractivo, ya que este aumenta la posibilidad de obtener ganancias en el negocio, si este por el contrario es alto el negocio será menos atractivo, disminuyendo el potencial de ganancias. El nivel de información en los clientes incide en la exigencia de los clientes del sector, ya que estos pueden consultar precios, ofertas, ventajas y desventajas del mercado asegurador, obteniendo así un mayor poder de negociación debido al manejo de la información. A continuación se destacan las variables más relevantes de este tema.

#### **Poder de negociación en los clientes:**

- Los clientes están forzando la reducción en las primas, haciendo que las entidades aseguradoras y comercializadoras compitan entre ellas.
- Pérdida de la fidelización por parte de los clientes.
- Bajos costos económicos al cambiar de proveedor.
- Mayor exigencia de los clientes.

## **Poder de negociación en los proveedores:**

Las compañías de seguros ejercen poder de negociación sobre los distribuidores y demás con los que tengan una dependencia directa, resaltamos las más directas:

- Aumento en las cuotas de producción mensual
- Disminución en los márgenes de comercialización
- Precios elevados en el mercado
- Elevado número de intermediarios y agencias de seguros.
- Dependencia directa de una compañía aseguradora.

### **2.1.2.4 Amenaza de ingreso de nuevos productos o de sustitutos**

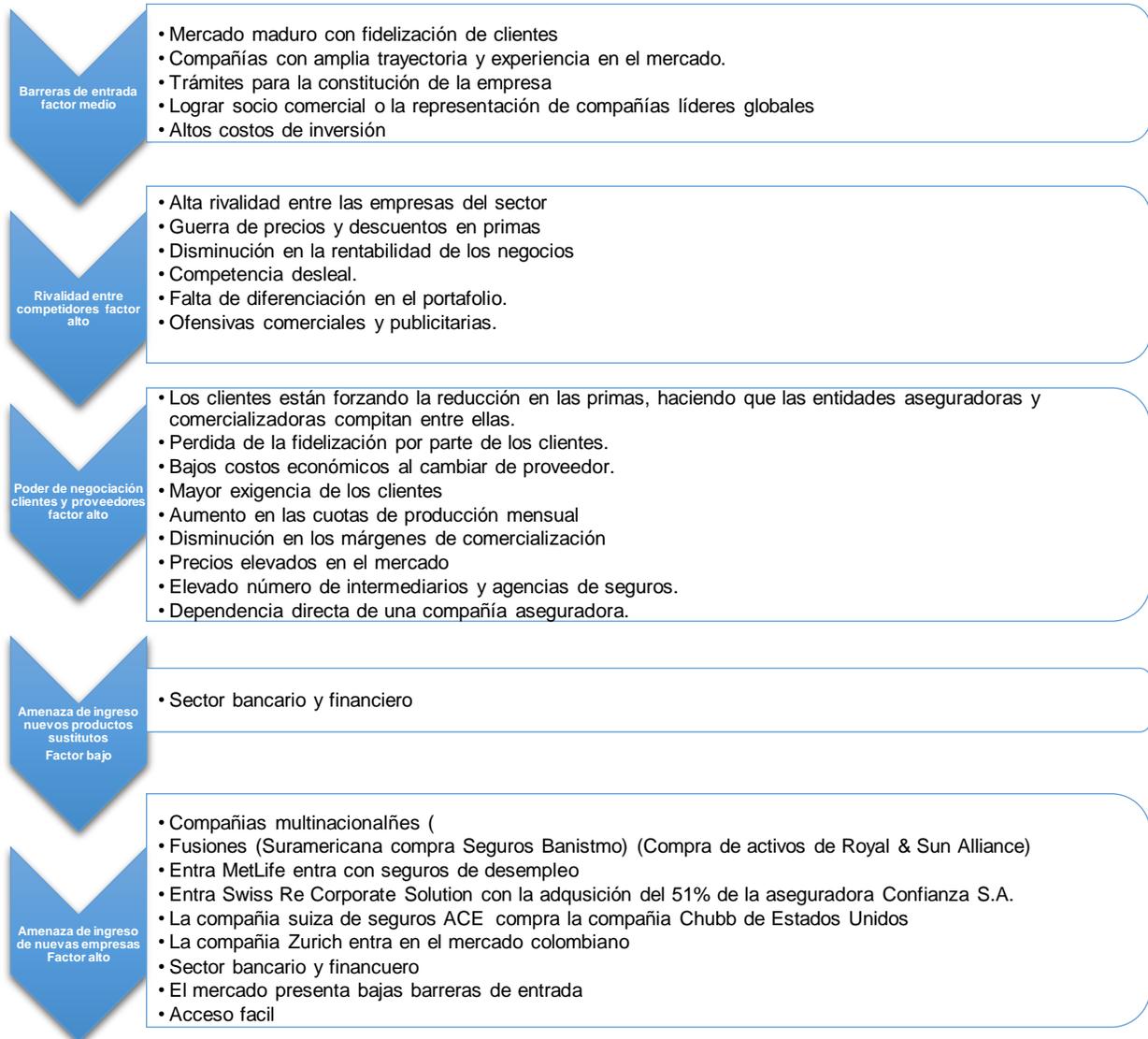
Actualmente la presión de productos sustitutos en el mercado es baja, podríamos afirmar que no existen productos que puedan sustituir a los seguros, sin embargo debemos de tener en cuenta que los bancos pueden reemplazar o disminuir la cuota de mercado de los corredores, agentes y aseguradoras en la colocación de los mismos a sus clientes.

### **2.1.2.5 Amenaza de ingreso de nuevas empresas**

El ingreso de nuevos competidores en un mercado, dinamiza la demanda, activa el nivel de competitividad y mantiene la tarea de querer aumentar la participación y la cuota de mercado para convertirnos en los líderes de la categoría, esto puede obligar a prácticas desleales en términos del manejo de precios, convirtiéndose en una amenaza constante, ya que los nuevos operadores como compañías de seguros multinacionales o entidades financieras cuentan con la capacidad económica para realizar estrategias de penetración basadas en descuentos e incentivos en los distintos ramos asegurables. Las amenazas de entrada en un sector como el asegurador están en función de las barreras existentes del mercado que para el caso de los seguros son generalmente bajas. Este negocio no requiere de economías de escala para su

funcionamiento, los portafolios de servicios y productos cuentan con un margen estrecho de diferenciación, no se requieren grandes inversiones en capital, los requisitos gubernamentales son bajos y no se requiere de amplia experiencia en el sector para operar.

### CUADRO No 1 Análisis Matriz de PORTER



Fuente: Elaboración propia estudio 2016

## **2.1.3 Investigación de mercados**

### **2.1.3.1 Objetivo general del estudio de mercado**

Identificar las variables y su grado de incidencia que puedan crear factores de incertidumbre o riesgo para la puesta en marcha de una compañía comercializadora de seguros en la ciudad de Neiva; de igual manera analizar los siguientes objetivos específicos así.

### **2.1.3.2 Objetivos específicos del estudio de mercadeo**

- Detectar y medir la necesidad actual y futura de una compañía comercializadora de seguros en la ciudad de Neiva.
- Cuantificar la demanda que dadas ciertas condiciones justifiquen la puesta en marcha de una compañía comercializadora de seguros en la ciudad de Neiva.
- Identificar las características que conforman el perfil del cliente se seguros.
- Conocer la conformación del portafolio del sector asegurador de la ciudad de Neiva.
- Identificar el nivel de fidelización de los clientes que conforman el mercado asegurador de la ciudad de Neiva.
- Conocer el concepto de los clientes actuales y potenciales referente con los costos de las primas y su disponibilidad de inversión.
- Analizar cuáles de los medios masivos de comunicación es el de mayor preferencia por los clientes actuales y potenciales que conforman el mercado asegurador de la ciudad de Neiva.
- Evaluar el posible nombre con el que identificaríamos la comercializadora de seguros.

### **2.1.3.3 Metodología**

La metodología utilizada es de tipo cuantitativa, no experimental y descriptivo, se hizo uso de la metodología de la investigación para la solución del problema teniendo en cuenta la recolección de los datos por medio del instrumento de encuesta, aplicado a empresarios de instituciones educativas, construcción, sector transporte, salud, comercio y habitantes de la ciudad de Neiva mayores de 25 años y económicamente activos.

El instrumento utilizado consto de 15 preguntas de tipo cerrado y orientadas a recoger la percepción de los consumidores sobre la importancia y expectativas en torno al sector asegurador.

### **2.1.3.4 Población muestra**

La población objeto de estudio según su especialidad estuvo conformada por empresarios de los distintos sectores económicos y habitantes de la ciudad de Neiva mayores de 25 que a la fecha se encontraran económicamente activos.

### **2.1.3.5 Universo**

Para determinar el universo se tomó como fuente información primaria las bases de datos correspondientes a clientes registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad de Neiva y los registros del DANE de la población mayor de 25 años económicamente activa.

Población Neiva se estima en 316.066 habitantes, de las cuales las personas menores de 25 años constituyen la población joven del Municipio de Neiva y representan el 48.52%; los adultos entre 25 y 60 años corresponden al 43.0% de la población y el 8.48% restante son adultos mayores de 60 años. (Departamento de planeación Nuncipal, 2010).

**TABLA No 1**  
**Relación de universo**

Población	No de población
<b>Total población adultos con edad entre los 25 a 60 años</b>	<b>135.908</b>
<b>Total empresarios Neiva con registro cámara de comercio</b>	<b>28.990</b>
<b>Total población</b>	<b>164.898</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los registros y la base de datos del sector comercio y el DANE, se hizo una estimación del tamaño de la población en total en 164.898 comerciantes y personas que en todo ámbito del estudio cumplían con el perfil señalado.

### **2.1.3.6 Muestra**

La muestra se construye inicialmente mediante la aplicación de una prueba piloto en una etapa exploratoria que toma como referencia el muestreo no pro balístico, a través de la aplicación de un muestreo por conveniencia, para obtener la muestra cuya disponibilidad sea más ventajosa. Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó el cuestionario a un grupo de 30 personas y 20 empresarios (representativos de la población), seleccionados aleatoriamente del total de la población objetivo de la Ciudad de Neiva así:

Tomando como base la pregunta 5 del cuestionario ¿Usted tiene actualmente contratado algún tipo de seguro?

SI = 48 96%

NO = 2 4%

$$\frac{(N * Z^2) * (p * q)}{(N - 1)(E^2) + Z^2 * (p * q)}$$

**TABLA No 2**  
**Variables de muestreo**

<b>Variable</b>	<b>Identificación</b>	<b>Valor</b>
N	Población / Universo	164.898
P	Numero de respuestas positivas	0,96
Q	Numero de respuestas negativa	0,04
Z	Nivel de confianza	1,96
E	Error de estimación	0,04
<b>Total muestra</b>		92

Fuente: Elaboración propia

Para la determinación de la muestra se aplicó la formula estadística obteniendo un tamaño de la misma de 92, numero de encuestas a aplicar en la población objeto de estudio.

Recolección de información:

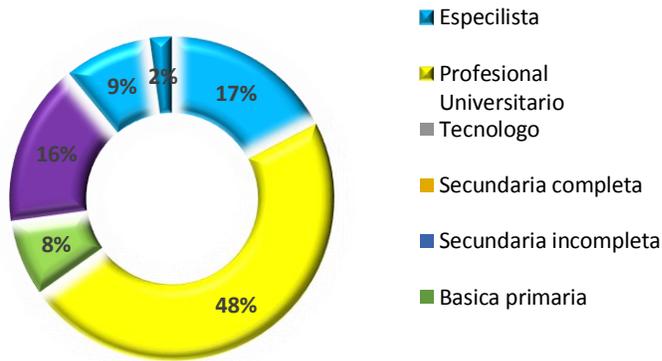
Se trabajó una fuente de información primaria, tomando en cuenta que se realizó contacto mediante entrevista directa a los empresarios que fueron seleccionadas.

La técnica empleada para recolectar información correspondió a la aplicación del método de encuesta a partir de un cuestionario estructurado.

Con la información adquirida se organizó en una base de datos, mediante hoja de cálculo Excel; con las respuestas obtenidas de la encuesta se procedió con el análisis, teniendo en cuenta la naturaleza de las variables cuantitativas, realizando un análisis de frecuencia para cada una de las variables de interés y graficando la información.

### 2.1.3.7 Resultados investigación

**GRAFICA No 4**  
**¿Nivel de estudio logrado?**



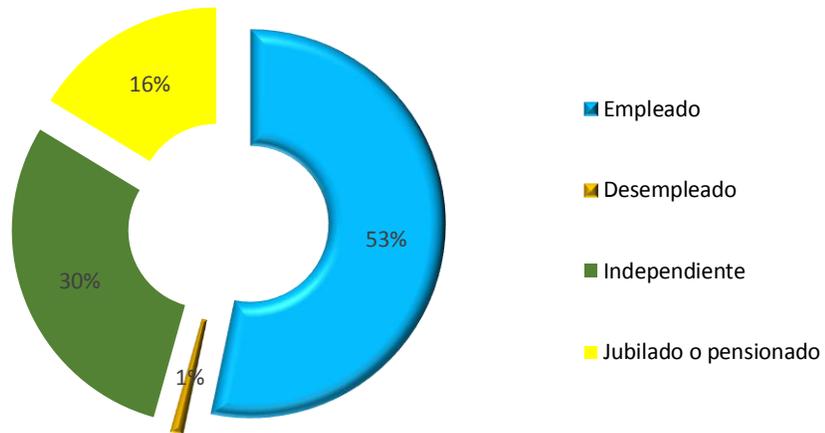
1. ¿Nivel de estudio logrado?	TOTAL	%
Especialista	16	17
Profesional Universitario	44	48
Tecnólogo	7	8
Secundaria completa	15	16
Secundaria incompleta	8	9
Básica primaria	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En la gráfica podemos apreciar el nivel de estudios logrado por el número de personas encuestadas, esto nos permitirá ir construyendo el perfil del cliente de seguros. Para este caso se encontró que el 17% (16 personas) lograron un nivel educativo de especialista, el 48% (44 personas) cuentan con un título profesional, el 8% (7 personas) accedieron a tecnologías, el 16% (15 personas) solo lograron una formación como bachilleres y tan solo el 11% (10 personas) cuentan con un nivel de formación bajo. El grueso de la población encuestada que corresponde al 65% (60 personas) cuentan con un alto nivel de formación que para el caso del mercado asegurador es bastante bueno ya que les permite tener un mejor nivel de comprensión y entendimiento al momento de negociar la adquisición de un seguro.

## GRAFICA No 5

### Situación Laboral



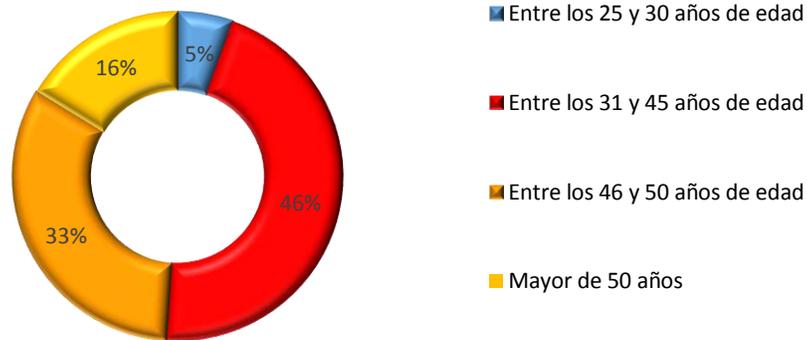
2. Situación laboral	TOTAL	%
Empleado	49	53
Desempleado	1	1
Independiente	27	29
Jubilado o pensionado	15	16
TOTAL	92	100

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

La situación laboral de los encuestados es favorable ya que tan solo una persona de las encuestadas indico ser desempleado, los resultados muestran un población con capacidad económica, en donde el 53% (49 personas) indicaron ser empleados y encontrarse trabajando, el 29% (27 personas) son empresarios que trabajan en forma independiente y el 16% (15 personas) son jubilados.

## GRAFICA No 6

### Edad



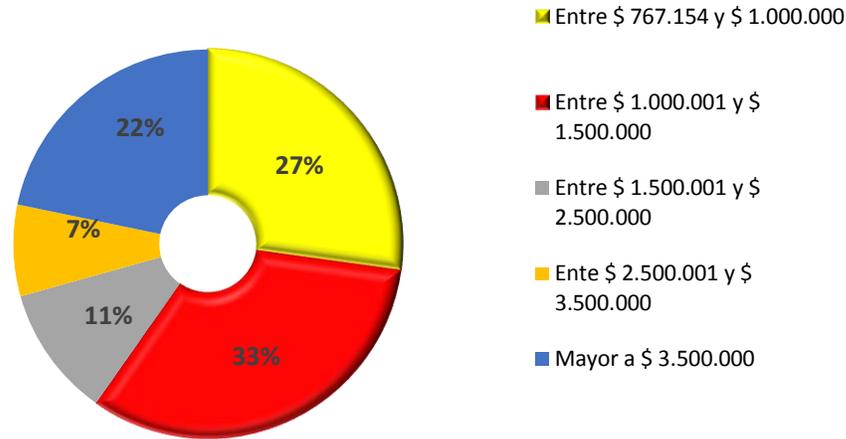
3. Edad	TOTAL	%
Entre los 25 y 30 años de edad	5	5
Entre los 31 y 45 años de edad	42	46
Entre los 46 y 50 años de edad	30	33
Mayor de 50 años	15	16
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

El grupo de personas encuestadas es un grupo joven, la mayoría está en el rango de edad de los 31 años a los 50, esto demuestra un buen nivel de aceptación de los seguros en la población objeto de estudio, en donde es fácil inferir que existe un grado de conciencia por mantener asegurados los bienes que conforma el patrimonio. En la gráfica encontramos que el 46% (42 personas) están en los rangos de edad de los 31 a los 45 años, un 33% (30 personas) se ubican en el rango de los 46 a los 50 años, un 16% (15 personas) pasan de los 50 años y el 5% corresponden a jóvenes con rango de edad entre los 25 y 30 años.

## GRAFICA No 7

### Nivel de ingresos mensuales

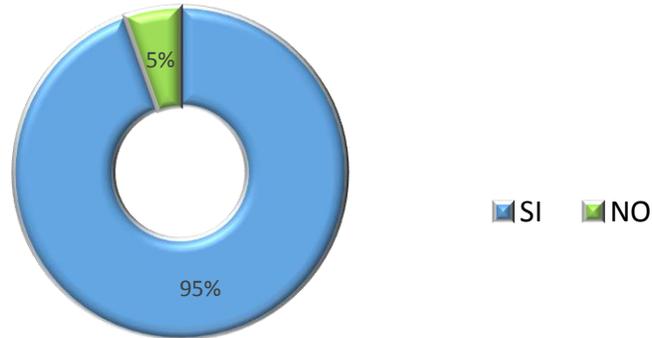


4. Nivel de ingresos mensuales	TOTAL	%
Entre \$ 767.154 y \$ 1.000.000	25	27
Entre \$ 1.000.001 y \$ 1.500.000	30	33
Entre \$ 1.500.001 y \$ 2.500.000	10	11
Ente \$ 2.500.001 y \$ 3.500.000	7	8
Mayor a \$ 3.500.000	20	22
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

El nivel de ingresos, de la población encuestada nos muestra unos ingresos promedio por encima de un salario mínimo, analizando la composición de los ingresos mensuales tenemos que el 33% (30 personas) están en el rango de Un millón a un millón quinientos mil pesos, el 22% (20 personas) superan los tres millones quinientos mil pesos, el 11% (10 personas) se ubican en el rango de un millón quinientos mil y dos millones quinientos mil pesos mensuales y tan solo el 27% (25 personas) están en el rango de un salario mínimo y un millón de pesos al mes; la importancia del nivel de ingresos es fundamental para la comercialización de los seguros, este producto es muy sensible a la variable ingresos y dependiendo de esta seda la colocación, ya que al no ser un producto de primera necesidad este puede ser desplazado.

**GRAFICA No 8**  
**¿Usted tiene actualmente contratado algún tipo de seguro?**



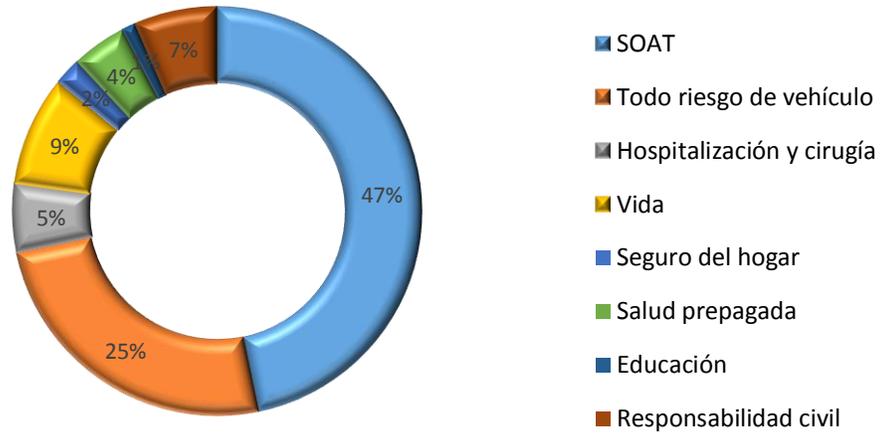
5. ¿Usted tiene actualmente contratado algún tipo de seguro?	TOTAL	%
SI	87	95
NO	5	5
TOTAL	92	100

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En los resultados analizados encontramos que el 95% (87 entre empresarios y personas naturales) encuestadas tienen actualmente contratado algún tipo de seguro, tan solo un 5% (5 entre empresarios y personas naturales) no cuentan con ningún tipo de seguro contratado; esto permite evidenciar la importancia que tiene el tema de los seguros, en el mercado y la aceptación de este tipo de productos tiene en los empresarios y personas naturales, que ven en este servicio una oportunidad para proteger sus bienes y disminuir los riesgos de afectación a su patrimonio.

## GRAFICA No 9

**¿cuál de los siguientes productos tiene contratado si tiene más de uno marque el de mayor importancia para usted?,**



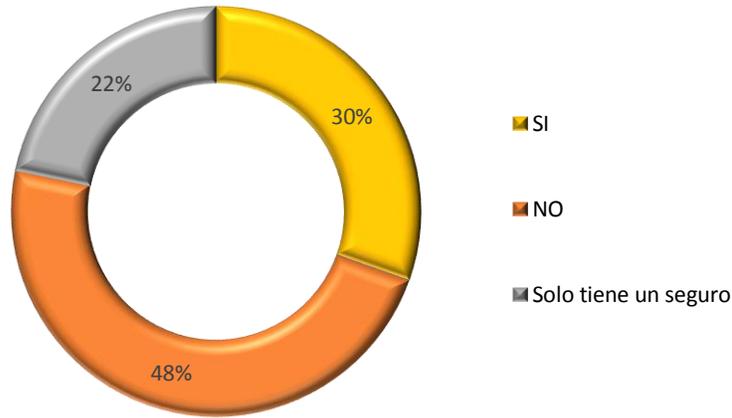
6. ¿cuál de los siguientes productos tiene contratado; si tiene más de uno marque el de mayor importancia para usted?,	TOTAL	%
SOAT	43	47
Todo riesgo de vehículo	23	25
Hospitalización y cirugía	5	5
Vida	8	9
Seguro del hogar	2	2
Salud prepagada	4	4
Educación	1	1
Responsabilidad civil	6	7
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En la gráfica apreciamos que el seguro de mayor importancia para los encuestados en donde el 47% (43 personas) tienen contratado es el SOAT, seguro obligatorio de accidentes de tránsito, seguido, por el todo riesgo de automóviles, con el 25% (23 personas), de igual manera se aprecia que el seguro de vida cuenta con un 9% (8 personas), al igual que el de responsabilidad civil que cuenta con un 7% (6 personas), medicina prepagada cuenta con el 4% (4 personas) y el de menos impacto en el grupo de encuestados corresponde a educación con el 1% (1 persona). Es de resaltar que en el grupo de las 92 personas el 100% tienen contratado algún tipo de seguro.

## GRAFICA No 9

**¿Tiene más de un seguro contratado con la misma compañía aseguradora?**



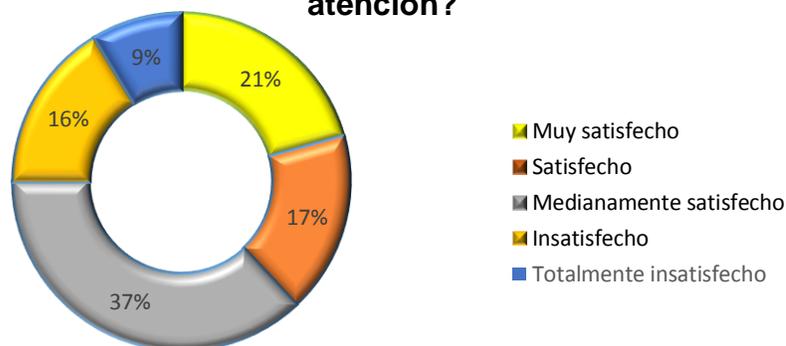
7. ¿Tiene más de un seguro contratado con la misma compañía aseguradora?	TOTAL	%
SI	28	30
NO	44	48
Solo tiene un seguro	20	22
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En esta grafica podemos apreciar que el 30% (28 personas) tienen contratado más de un seguro con la misma compañía, esta condición demuestra el grado de fidelización que existe en los clientes al contratar sus pólizas con una misma empresa; también encontramos el efecto contrario, clientes que tienen más de dos pólizas contratadas con diferentes compañías aseguradoras, encontrando que en este segmento el 48% (44 clientes) son infieles y el 22% (20 clientes) solo tienen un seguro contratado.

## GRAFICA No 10

**¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene de su compañía de seguros en cuanto a nivel de servicio y atención?**



8. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene de su compañía de seguros en cuanto a nivel de servicio y atención?	TOTAL	%
Muy satisfecho	19	21
Satisfecho	16	17
Medianamente satisfecho	34	37
Insatisfecho	15	16
Totalmente insatisfecho	8	9
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

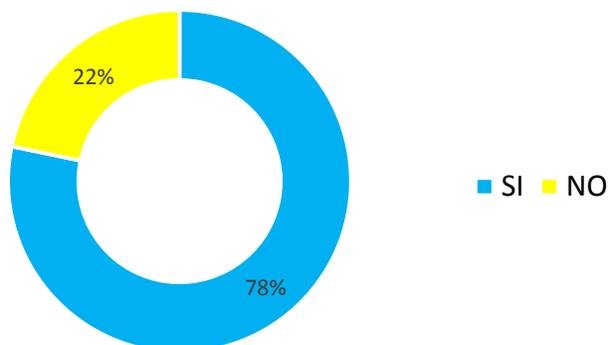
Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En la gráfica podemos apreciar el grado de satisfacción con el que cuentan los encuestados frente a sus compañías de seguros, con las que tienen algún tipo de seguro contratado, presentado los siguientes resultados:

El 37% (34 personas) se encuentran medianamente satisfechas con el servicio y atención prestado por su compañía de seguros, el 21% (19 personas) manifestaron estar muy satisfechos con el servicio de su compañía, el 17% (16 personas) se encuentran satisfechas con el servicio, el 16% (15 personas) están insatisfechas y el 9% (8 personas) se encuentra totalmente insatisfechas, estos resultados reflejan un problema de servicio en las compañías del sector ya que en 62% (57 personas) de la muestra manifestaron inconformidad con su compañías aseguradora.

## GRAFICA No 11

¿En los últimos dos años ha cambiado de compañía de seguros?



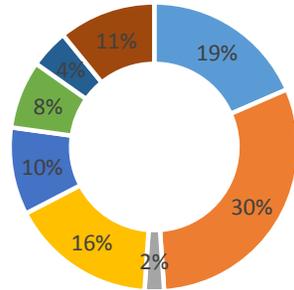
9. ¿En los últimos dos años ha cambiado de compañía de seguros?	TOTAL	%
SI	72	78
NO	20	22
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En la gráfica se aprecia que el 78% (72 personas) de las encuestadas manifestaron haber cambiado de compañía de seguros en los dos últimos años, este porcentaje tan alto refleja una inconformidad por parte de los usuarios en el tema del servicio, confirmando la respuesta anterior frente al grado de satisfacción, en la pregunta abierta en donde se indaga del porqué de la decisión de cambiar de compañía aseguradora, el 100% manifestó inconformidad con los asesores comerciales, advirtiendo que les hace falta mayor asesoramiento y servicio.

## GRAFICA No 12

### ¿Cuál de las siguientes razones lo impulsan a decidirse por una compañía de seguros al momento adquirir un producto?



- La buena atención y servicio recibido
- Recomendación de familiares y amigos
- Recomendación del asesor
- Publicidad
- La buena imagen y reputación de la compañía
- El precio de las pólizas
- La cercanía
- Agilidad en la indemnización

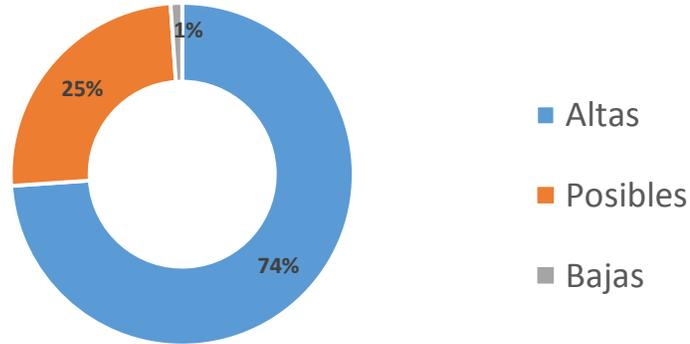
10. ¿Cuál de las siguientes razones lo impulsan a decidirse por una compañía de seguros al momento adquirir un producto?	TOTAL	%
La buena atención y servicio recibido	17	18
Recomendación de familiares y amigos	28	30
Recomendación del asesor	2	2
Publicidad	15	16
La buena imagen y reputación de la compañía	9	10
El precio de las pólizas	7	8
La cercanía	4	4
Agilidad en la indemnización	10	11
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

Los resultados obtenidos en la encuesta nos indican que una de las razones que tiene mayor incidencia al momento de tomar la decisión para elegir una compañía aseguradora corresponde según el 30% (28 personas) a la recomendación de familiares y amigos, lo que deja ver que en el negocio del sector asegurador el programa de referidos como estrategia para abordar nuevos clientes puede generar resultados positivos, también encontramos que el 18% (17 personas) atribuyen su elección a la buena atención y servicio recibido, la publicidad incide positivamente en los clientes ya que según los resultados el 16% (15 personas) toman su decisión por la publicidad que reciben de las compañías aseguradoras, la agilidad en el pago de la indemnizaciones es otro factor influyente ya que el 11% (10 personas) aseguro tomar su decisión soportados por esta razón.

### GRAFICA No 13

Considera que las primas y pagos efectuados por sus seguros en relación con los beneficios son



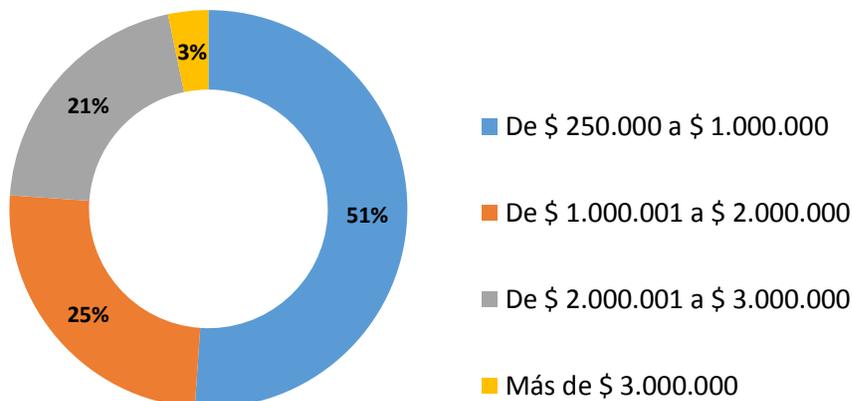
11. Considera que las primas y pagos efectuados por sus seguros en relación con los beneficios son:	TOTAL	%
Altas	68	74
Posibles	23	25
Bajas	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

El 74% (68 personas) afirman que el valor de las primas pagadas por los seguros contratados es alta, considerando costoso el producto adquirido, el 25% (23 personas) opinan que estos valores son posibles de acuerdo con la capacidad económica de los asegurados y el 1% (1 persona) contempla este valor como bajo.

## GRAFICA No 14

### ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir de su presupuesto anual en seguros?



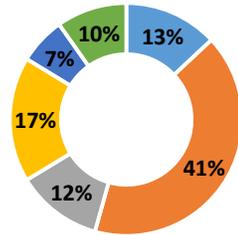
12. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir de su presupuesto anual en seguros?	TOTAL	%
De \$ 250.000 a \$ 1.000.000	47	51
De \$ 1.000.001 a \$ 2.000.000	23	25
De \$ 2.000.001 a \$ 3.000.000	19	21
Más de \$ 3.000.000	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

El 51% (47 personas) de las encuestadas manifestaron estar dispuestos a invertir en promedio anual de sus ingresos una cifra que oscila entre los doscientos cincuenta mil pesos y un millón de pesos, el 25% (23 personas) invertirían entre un millón un peso y dos millones de pesos anuales por su seguridad, el 21% (19 personas) afirmaron invertir entre dos millones un peso y tres millones de pesos anuales y tan solo el 3% (3 personas) invertirían mas de tres millones de pesos.

## GRAFICA No 15

### ¿Qué aspectos del servicio son los que más valora en una compañía aseguradora?



- Trato personalizado
- Rapidez en la solución a las reclamaciones
- Conocimiento del asesor
- Tiempo de espera para ser atendido
- Instalaciones

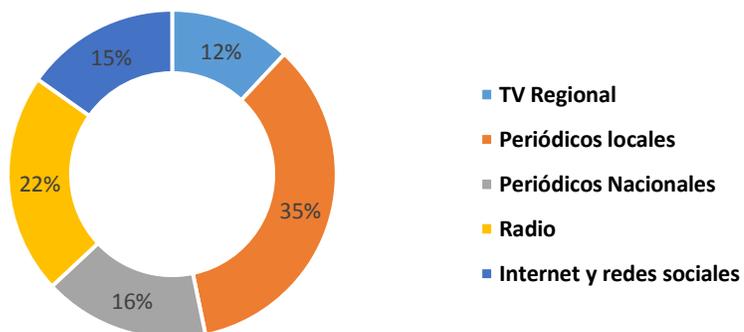
13. ¿Qué aspectos del servicio son los que más valora en una compañía aseguradora?	TOTAL	%
Trato personalizado	12	13
Rapidez en la solución a las reclamaciones	38	41
Conocimiento del asesor	11	12
Tiempo de espera para ser atendido	16	17
Instalaciones	6	7
Facilidad de comunicación	9	10
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

Uno de los aspectos del servicio más valorado por los encuestados corresponde a la rapidez con que las aseguradoras dan solución a las reclamaciones de los asegurados, encontrando que en esta variable el 41% (38 personas) manifestaron estar de acuerdo con esta afirmación, por otro lugar el 17% (16 personas) informaron que lo que más valoran es el tiempo de espera para ser atendidos, dando relevancia a la premura con que son acogidos; el trato personalizado conto con la aceptación del 13% (12 personas), el conocimiento del asesor se ubica en un nivel de aceptación del 12% (11 personas), la facilidad de comunicación obtuvo un 10% (9 personas) consideraron esta variable como aspecto más valorado y el 7% (6 personas) argumentaron que las instalaciones eran lo que más valoraban como aspecto del servicio; estos elementos identificados permiten la construcción estratégica de la cadena de valor a utilizar en la conformación de la empresa comercializadora de seguros.

## GRAFICA No 16

¿Cuál de los siguientes medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?



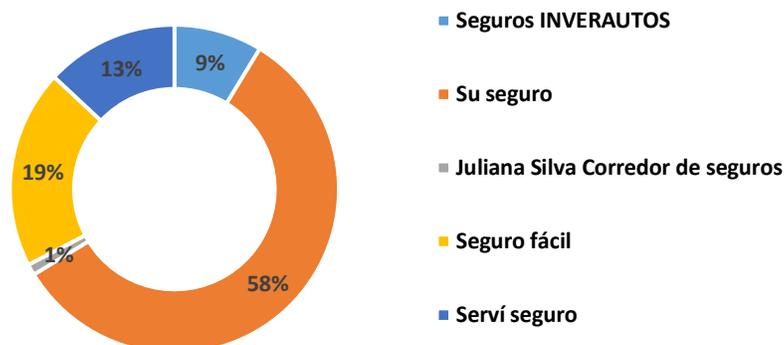
14. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?	TOTAL	%
TV Regional	11	12
Periódicos locales	32	35
Periódicos Nacionales	15	16
Radio	20	22
Internet y redes sociales	14	15
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

En la gráfica podemos concluir que el mejor medio para desarrollar una campaña de comunicación es a través de los periódicos locales ya que el 35% (32 personas) afirmaron tener mayor frecuencia de utilización con este medio de comunicación, seguidamente podríamos pensar en la radio en donde el 22% (20 personas) manifestaron tener contacto con este medio, el 16% (15 personas) utilizan con mayor frecuencia los periódicos nacionales, el 15% (14 personas) el internet y redes sociales y tan solo el 12% (11 personas) se informan mediante la televisión regional.

## GRAFICA No 17

¿Cuál de los siguientes nombres considera apropiado para una compañía de seguros?



15. ¿Cuál de los siguientes nombres considera apropiado para una compañía de seguros?	TOTAL	%
Seguros INVERAUTOS	8	9
Su seguro	53	58
Juliana Silva Corredor de seguros	1	1
Seguro fácil	18	20
Serví seguro	12	13
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

Al indagar por el posible nombre que podríamos dar a nuestra compañía de seguros, encontramos los siguientes resultados el 58% (53 personas) manifestaron estar de acuerdo con que la compañía adopte el nombre de “Su Seguro”, lejos de la segunda opción “Seguro fácil” con el 20% (18 personas) consideraron este nombre como atractivo para la empresa, se descarta totalmente “Seguros INVERAUTOS”, por contar con el 9% (8 personas) en la aceptación.

La investigación de mercados concluye que el perfil del cliente de seguros corresponde a profesionales universitarios, de situación laboral empleados, los cuales se ubican en el rango de edades entre los 31 y los 45 años, presentando niveles de ingresos en la categoría de un millón

y un millón quinientos mil pesos, siendo los productos que más demandan las pólizas de SOAT y el todo riesgo de vehículo; este grupo en su gran mayoría tienen solamente contratado una póliza con las compañías aseguradoras.

Estos clientes se encuentran medianamente satisfechos, en los dos últimos años la gran totalidad han cambiado de compañía aseguradora, demostrando con esto la poca fidelidad que existe por las compañías o los bajos niveles de servicio que estas ofrecen, las razones que impulsan a este grupo de clientes a decidirse por una compañía de seguros atañe a las recomendaciones de familiares y amigos, este grupo de clientes consideran que los valores pagados por el concepto de las primas en la adquisición de sus seguros es alto, la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a invertir por sus productos entre doscientos cincuenta mil y un millón de pesos, se concluye que los aspectos del servicio que más valoran de una compañía aseguradora obedecen a la rapidez con que le solucionan las reclamaciones que se presenten y que dentro de los medios de comunicación más utilizados por este grupo de clientes se destacan los periódicos locales como el de mayor utilización.

## 2.1.4 Análisis del mercado

### 2.1.4.1 Análisis de producto o servicio

Definimos el seguro como aquel contrato entre dos partes en el cual el asegurado paga una cuota todos los meses para recibir una indemnización en caso de que algo grave ocurra con sus pertenencias, vida y demás objetos asegurados. (CONCEPTO.DE, 2015). Y póliza como el documento en el cual se establecen las normas que rigen las relaciones convenidas entre el asegurado y la compañía aseguradora. Este documento es la prueba concreta del establecimiento de derechos y obligaciones entre las partes que lo suscriben. El asegurador se ve obligado en el caso que suceda un siniestro fortuito y previo al cobro de la prima, a indemnizar el daño producido al asegurado. Existen condiciones generales y particulares que evidencian los principios que establece el asegurador para regular los contratos. Las principales partes de la póliza de seguro, corresponden al asegurador, el asegurado, el interés asegurable, la prima, el riesgo asegurable, el monto asegurado, entre otros.

El portafolio de productos y servicios que se ofrecerán en la compañía, corresponde a los seguros en los ramos de

**TABLA No 3**  
**Productos y servicios a ofrecer**

<b>Ramos</b>			
<b>Daños</b>	<b>Personas</b>	<b>Obligatorios</b>	<b>Seguridad social</b>
Automóviles	Accidentes personales	SOAT	Riesgos laborales
Cumplimiento	Educativo		
Hogar	Salud		
Incendio y lucro cesante	Enfermedades alto costo		
Responsabilidad civil	Vida individual		
Sustracción			
Terremoto			
Transporte			

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

### **2.1.4.2 Análisis de clientes**

Para el análisis del cliente, tendremos en cuenta el estudio de mercado que proporciona información fundamental para la construcción del perfil de los clientes de seguros.

Hoy en día, se cuenta con un mercado que maneja mayor nivel de información y conocimiento, situación que influye en el comportamiento del consumidor; el desarrollo de las tecnologías como el internet y las telecomunicaciones, generan mayor flujo de información que influye en el comportamiento de los clientes convirtiéndolos en clientes más exigentes, con mayor formación y menos fieles.

El perfil del cliente de seguros es claro, es una persona que está ahogada en información, con una alta variedad de ofertas de seguros, con mayor capacidad para exigir y menos obligación de ser fiel; la variable precio es fundamental para tomar su decisión de compra, siendo esto lo primero que evalúa, confiando que detrás de cada oferta existe un buen servicio. Los clientes serán la razón de ser de la organización, ya que constituyen la fuente de ingresos de la empresa. Estos estarán conformados por personas de tipo jurídico o natural; en el mercado penetraremos los sectores industriales, comerciales, construcción, turismo, educación y transporte.

Debido a la importancia que para la compañía tendrán nuestros clientes todas nuestras acciones estarán encaminadas a satisfacer las expectativas del cliente mediante la generación de valor.

El perfil del cliente identificado de acuerdo con la investigación de mercados nos marca la siguiente tendencia así:

- El 48% cuentan con un nivel de estudio profesional universitario.
- El 53% pertenecen a una situación laboral de empleados.

- El 79% corresponden a edades entre los 31 años y los 50 años.
- El 60 % cuentan con ingresos entre un salario mínimo y un millón quinientos mil pesos.
- Los productos de mayor demanda corresponden a SOAT el 47% y vehículos el 25%.
- El 48% no tiene más de un seguro contratado con la misma compañía.
- Un grupo del 37% se encuentra mediana mente satisfecho con su compañía de seguros.
- El 78% ha tomado la decisión de cambiar de compañía en los dos últimos años.
- El 30% al momento de contratar la póliza con una compañía aseguradora tienen en cuenta las recomendaciones de familiares y amigos.

### **2.1.4.3 Análisis de competencia**

Dentro del mercado asegurador la competencia en los últimos años ha aumentado significativamente, dinamizando el sector mediante una tendencia creciente de las categorías, que produjo a nivel Nacional unos resultados en su facturación mediante la expedición de pólizas anuales, por el orden de los doce billones de pesos para el año de 2015, tanto de seguros generales, vida, obligatorios y seguridad social, de igual forma sucedió en el Departamento del Huila en donde la facturación total logro cifras de ciento cuarenta y dos mil millones de pesos. (FASECOLDA, 2015).

Aunque la industria aseguradora continúa avanzando y cada día son más los Huilenses que adquieren estos productos, todavía falta más trabajo, para lograr un verdadero despliegue entre todos los estratos socio económicos de la región, ya que la participación del Departamento del Huila frente al mercado Nacional corresponde solo al 8,5 % según las cifras registradas por FASECOLDA de la operación en el mercado durante el año 2015.

A pesar de lo anterior en el departamento del Huila operan la mayoría de empresas dedicadas al sector asegurador estas se encuentran operando de manera directa o a través de agente comerciales, éntrelas cuales se destacan:

- Seguros Bolívar
- Liberty Seguros
- Colpatria Aseguradora
- Sura
- Mapfre
- Aseguradora Solidaria
- Allianz Seguros S.A.
- La Previsora S.A.
- Compañía Aseguradora de Fianzas S.A.
- Positiva Compañía de Seguros A.S.
- Agencia de Seguros Falabella
- Global
- Mundial
- Estado
- Equidad
- AIG
- Royal

Las empresas más fuertes como directos competidores, corresponden a las compañías con atención directa como Seguros Bolívar, Falabella, Colpatria, Sura, Mapfre, mostrando los siguientes comportamientos según datos al 2013

**TABLA No 4**  
**Comportamiento Principales competidores**



FECHA	(Todas)				
RAMOS	(Todas)				
VALOR	PRIMAS/Siniestros	CIUDAD			
	<b>Primas</b>	<b>Total Primas</b>	<b>Siniestros</b>	<b>Total Siniestros</b>	<b>Total general</b>
COMPANIA	NEVA	NEVA	NEVA		
ALLIANZ	10.680.253	10.680.253	6.062.697	6.062.697	16.742.950
BOLIVAR	8.423.489	8.423.489	2.855.842	2.855.842	11.279.331
COLMENA	2.696.120	2.696.120	860.022	860.022	3.556.142
COLPATRIA	1.772.255	1.772.255	1.232.193	1.232.193	3.004.448
COLPATRIA					
VIDA	693.614	693.614	318.494	318.494	1.012.108
CONDOR	148.004	148.004	206.438	206.438	354.442
CONFIANZA	2.969.128	2.969.128	33.006	33.006	3.002.134
EQUIDAD	6.564.899	6.564.899	3.817.854	3.817.854	10.382.753
ESTADO	5.859.037	5.859.037	2.246.296	2.246.296	8.105.333
LIBERTY	5.488.926	5.488.926	1.780.054	1.780.054	7.268.980
MAPFRE	3.397.376	3.397.376	1.812.535	1.812.535	5.209.911
MAPFREVIDA	4.491.134	4.491.134	1.381.564	1.381.564	5.872.699
METLIFE	399	399			399
MUNDIAL	10.467.998	10.467.998	5.473.123	5.473.123	15.941.121
PANAMERICAN			23.503	23.503	23.503
POSITIVA	11.140.836	11.140.836	4.579.135	4.579.135	15.719.971
PREVISORA	17.446.325	17.446.325	7.574.833	7.574.833	25.021.157
SOLIDARIA	7.747.122	7.747.122	2.820.197	2.820.197	10.567.320
SURAMERICANA	19.306.412	19.306.412	7.980.773	7.980.773	27.287.185
AURORA	82.114	82.114	438.952	438.952	521.066
<b>Total general</b>	<b>119.375.442</b>	<b>119.375.442</b>	<b>51.497.511</b>	<b>51.497.511</b>	<b>170.872.953</b>

Fuente: FASECOLDA Informe anual del mercado de 2013

## TABLA No 5 Principales competidores en Neiva

No	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	DIRECCIÓN COMERCIAL	NOMBRE DEL BARRIO	REPRESENTANTE LEGAL/PROP.	TOTAL ACTIVO
1	SANDINO PUENTES & CIA.	KILOMETRO 10 VIA SUR FINCA LA VIRGIN	ZONA INDUSTRIAL	SANDINO PUENTES Y CIA. S. EN C.	700000
2	MAPLE Y CIA. LTDA. - AGENTE DE MEDICINA PREPAGADA	CL 6 13-56	ALTICO	MAPLE Y CIA. LTDA. AGENTE DE MEDICINA PREPAGADA	9659308
3	LUZ MARINA SANABRIA GUTIERREZ	CARRERA 42 NO.18A-08 APARTAMENTO C	EL VERGEL	SANABRIA GUTIERREZ LUZ MARINA	950000
4	SEGURO SEGURO - ADMINISTRADORA DE RIESGOS Y SEGUROS	CRA 7 NO. 26-01 LOCAL 01	ALVARO SANCHEZ	MORALES PINEDA RUBIEL	40000000
5	SU SEGURO SEGURO	CRA 7 NO. 26-01 LOCAL 01	ALVARO SANCHEZ	MORALES PINEDA RUBIEL	2295000
6	JAMYR Y CIA. LTDA. ASESORES DE SEGUROS	CR 5 6 44 6-44 LOCAL 211 T.A.	EL CENTRO	JAMYR Y CIA. LTDA. ASESORES DE SEGUROS	39000000
7	COLINA SEGUROS LTDA PROFESIONALES EN ADMINISTRACION	CALLE 8 NO. 6-42 OFC 107	EL CENTRO	COLINA SEGUROS LTDA PROFESIONALES EN ADMINISTRACION	78600000
8	ANALISIS Y EVALUACION DE RIESGOS A VALORES	CALLE 13 NO. 5 - 98	EL CENTRO	QUINTERO HUGO	1200000
9	ROA DIAZ & CIA LTDA	CALLE 9 NO. 5-32 OF 210	EL CENTRO	ROA DIAZ & CIA LTDA	56304184
10	POTE SEGUROS SU SEGURO...SEGURO!	CR 4 10 55	EL CENTRO	GARCIA MEDINA HERNANDO HELI	862406719
11	COLOMBIA INVERSIONES	C.C. METROPOLITANO LOCAL 231 TORRE	EL CENTRO	KATZ LAWRENCE	1800000
12	ERSARF SEGUROS NEIVA	CARRERA 8 NO. 7A 30	EL CENTRO	ERSARF SEGUROS CIA LTDA	2000000
13	M & M ADMINISTRADORES DE SEGUROS	CALLE 10 NO 7 - 52 LOCAL 102	EL CENTRO	M&M ADMINISTRADORES DE SEGUROS LTDA	7000000
14	NATALIA ORTIZ & CIA LTDA	CALLE 10 NO. 5-05 OFICINA 201	EL CENTRO	NATALIA ORTIZ SEGUROS & COMPAÑIA LTDA.	16000000
15	MAKROSEGUROS DE COLOMBIA	CARRERA 18 NO. 8-58 APTD. 401	CALIXTO LEIVA	CAICEDO NARVAEZ JOSE EDUARDO	1300000
16	MEDPLUS MP NEIVA	CALLE 9 NO. 9 52 EDIFICIO LOS ALPES	ALTICO	MEDPLUS MEDICINA PREPAGADA SA	47431326
17	CARLOS ANGEL SEGUROS	CARRERA 4 NO. 11-29 LOCAL 101- 102	EL CENTRO	CARLOS ANGEL CONSULTORIA EN SEGUROS LTDA.	10000000
18	J Y J SEGUROS NEIVA	CR 4 NO. 11 - 18	EL CENTRO	ORTIZ RAMOS JORGE ENRIQUE	3000000
19	ARL SURA NEIVA	CARRERA 5 NO. 21A-72	QUIRINAL	SEGUROS DE RIESGOS LABORALES SURAMERICANA S.A.	10320619
20	ANDINA INSURANCE BROKER DE SEGUROS	CALLE 13 NRO. 4 - 20 LOCAL 3	EL CENTRO	ANDINA INSURANCE LTDA	149638278
21	SURSEGUROS LTDA	CALLE 9 NO. 4-19 LOCAL III C.C. LAS AMER	EL CENTRO	SURSEGUROS LTDA	231738050
22	MULTISERVICIOS FORTUNA NEIVA	CENTRO COMERCIAL METROPOLITANO	EL CENTRO	DELGADO OLIVEROS JACKELINE	45500000
23	H. RODRIGUEZ MORA Y CIA LTDA. PROFESIONALES EN SEGUROS	CARRERA 7 NO 10-79	EL CENTRO	H. RODRIGUEZ MORA Y CIA LTDA. PROFESIONALES EN SEGUROS	117484000
24	GLOBAL DE COLOMBIA NEIVA	AVENIDA 26 NO. 35-96	LOS MOLINOS	GLOBAL DE COLOMBIA S.A. GLOBAL S.A.	1,3482E+10
25	POTE SEGUROS SU SEGURO...SEGURO! CRA 8	CR 8 8 08	EL CENTRO	GARCIA MEDINA HERNANDO HELI	1100000
26	SEGUROS BIBIANA GUTIERREZ SANCHEZ	CALLE 9 Nro. 4-19 OF 411 CENTRO COMERCIAL	EL CENTRO	GUTIERREZ SANCHEZ BIBIANA	1000000
27	AGENCIA DE SEGUROS CONEXS	CALLE 9 NO. 4-19 LOCAL 105	EL CENTRO	COLOCADORES NACIONALES EXCLUSIVOS DE SEGUROS LTDA	198020801
28	VIP SEGUROS	CALLE 18 NO. 7 - 16	QUIRINAL	CRUZ LUIS ELMER	2000000
29	AGENCIA DE SEGUROS FALABELLA LTDA - NEIVA	CALLE 50 NO. 16-02	ALAMOS NORTE	AGENCIA DE SEGUROS FALABELLA LTDA.	16975000
30	FUNDACION DELAMUJER NEIVA QUIRINAL	CALLE 16 NO. 6-72		FUNDACION DE LA MUJER	2084911975
31	FUNDACION DELAMUJER NEIVA CENTRO	CALLE 8 NO. 8-41		FUNDACION DE LA MUJER	1563465255
32	B&D CASA FINANCIERA - VALORES Y FACTORING	CALLE 9 NO. 5-104 OFICINA 201 - 203	EL CENTRO	B&D FACTOR CAPITAL S.A.S.	1067650628
33	DIAMANTE INVERSIONES NEIVA	CALLE 6 CARRERA 5 TORRE C LOCAL 24	EL CENTRO	ARTUNDUAGA HERNANDEZ DORIS	1000000
34	ANZOLA VILLAMIL SEGUROS	CARRERA 5 NO. 13-19 OFICINA 202 EDIFICIO	EL CENTRO	ANZOLA VILLAMIL LUIS FERNANDO	88500000
35	CORPORACION ACCION POR EL TOLIMA ACTUAR FAMILIAR	CARRERA 5 NO. 10-49 L - 201		CORPORACION ACCION POR EL TOLIMA ACTUAR FAMILIAR	1490855063
36	RISEG AGENCIA EN RIESGOS Y SEGUROS	CALLE 6 NO. 18 - 23	CALIXTO LEIVA	MARTINEZ CALDERON REGNER AUGUSTO	1000000
37	ADAS SEGUROS ADMINISTRACION Y ASESORIAS DE SEGUROS	CALLE 8 NO 12-56	ALTICO	ADMINISTRACION & ASESORIA ORGANIZACIONAL S.A.S	4000000
38	SEGUROS LA GAITANA	CALLE 9 NO 3 - 50 LOCAL 122	EL CENTRO	TRUJILLO CABALLERO ANGELA ENITH	5000000
39	LOGISTICA Y NEGOCIOS COLOMBIA	CALLE 62 NO. 1A W - 21	FALLA BERNAL	AGUIAR CABRERA ANDRES FABIAN	1050000
40	LP GROUP NEIVA	CALLE 7 NO 6 - 27 OF 608	EL CENTRO	LP GROUP	1000000
41	ARGELIA TOVAR SEGUROS	CRA 5A NO 21-38 LOCAL Nro.1	SEVILLA	TOVAR CALDERON ARGELIA	1000000
42	AMAYA HERMANOS Y CIA. PROMOTORES DE SEGUROS	CALLE 26A NO. 8A-13	LAS GRANJAS	AMAYA HERMANOS Y CIA. LTDA. PROMOTORES DE SEGUROS	6000000
43	BEER PONG	CALLE 21 NO. 7A - 21	TENERIFE	GONZALEZ RAMIREZ NENSER FABIAN	1000000
44	POINTCENTER	CARRERA 5 NO. 75B - 04	LUIS CARLOS GALA	MESA TORRES BLANCA FLOR	1000000
45	M&M ADMINISTRADORES DE SEGUROS LTDA SUCURSAL NEIVA	CENTRO COMERCIAL OASIS PLAZA LOCAL 105	CONDOMINIO LOS FLORES	M&M ADMINISTRADORES DE SEGUROS LTDA	1000000
46	ASESORES JURIDICOS Y EN SEGUROS	CALLE 19 SUR NO 10 A 23-7-18	ZONA INDUSTRIAL	GARAVITO VARGAS DIEGO FERNEY	400000
47	CLARA INES PERDOMO CAMPOS ASESORA DE SEGUROS	CARRERA 8 NO 9 - 12	EL CENTRO	PERDOMO CAMPOS CLARA INES	438586295
48	S&M SEGUROS	CALLE 13 NO.5-82	EL CENTRO	AVILA RODRIGUEZ SANDRA MILENA	2000000
49	ORTEGA SEGUROS	AVENIDA LA TOMA NO. 7-34 OFICINA 102	LA TOMA	ORTEGA PERALTA SANDRA MILENA	1000000
50	CARVAJAL SEGUROS JUNIOR	CARRERA 8 NO. 4 - 69		CARVAJAL TRUJILLO EMILCE	1000000
51	AC SEGUROS E INVERSIONES LTDA	CR 5 10-49	EL CENTRO	AC SEGUROS E INVERSIONES LTDA	74394906
52	KDAFE MULTISERVICIOS	CALLE 12 NO. 16 - 57	LOS MARTIRES	GOMEZ OLIVEROS FRANCY ELENA	5000000
53	QUINTERO ASOCIADOS Y CIA LTDA. ASESORES DE SEGUROS	CARRERA 5 NO. 21A - 72/84	SEVILLA	QUINTERO ASOCIADOS Y CIA LTDA ASESORES DE SEGUROS	10050000
54	FRANCO PROYECTOS HUILA	CARRERA 1 NO. 34-139	SANTA INES	ZAPATA ALZATE FRANCISCO EDUARDO	1200000
55	ATEHORTUA SEGUROS	CARRERA 14 NO. 21-24	TENERIFE	ATEHORTUA LOPEZ JESUS ALFONSO	1000000
56	MULTISEGUROS NEIVA	TERMINAL DE TRANSPORTE LOCAL 165	ZONA INDUSTRIAL	PENAGOS PERDOMO NESTOR FABIAN	1000000
57	SURANDINA CONSULTORIA EN SEGUROS	CARRERA 17B NO. 32-28	VILLA MILENA	RODRIGUEZ ESPINOSA MAYRA PATRICIA	2500000
58	MUNDO DE LOS NEGOCIOS MAPY	CALLE 12 SUR NO. 24 - 59	SINAI	FACHONGO VAQUIRO MIGUEL ANGEL	2000000
59	MULTISERVICIOS F Y D	CALLE 14 N.2-29	EL CENTRO	HERNANDEZ PARRA DANIEL ENRIQUE	1000000
60	ERICK SEGUROS	CARRERA 22 N 22 A SUR - 22	CANAIMA	SANCHEZ GOMEZ LUZ CARIME	4000000
61	WORLD SERVICE INGENIERIA	CALLE 35 NO 17 - 53	GUALANDAY	MURCIA MEDINA CHRISTIAN MAURICIO	1900000
62	MASRED 120	CARRERA 3 NO. 9 - 46		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
63	MASRED 122	CALLE 10 NO. 3 - 57		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
64	MASRED 123	CARRERA 6A NO. 8 - 60		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
65	MASRED 124	CALLE 10 NO. 6 - 98		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
66	MASRED 125	CARRERA 2 NO. 9 - 01		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
67	MASRED121	CARRERA 3 NRO. 9-52		RED DE SERVICIOS INTEGRALES DE COLOMBIA	3065000
68	HELPPFAST_SOLUCIONES	CENTRO COMERCIAL METROPOLITANO	EL CENTRO	CABRERA MEDINA HENNIO	10000000
69	MULTISERVICIOS INTERNET NEIVA	TERMINAL DE TRANSPORTES LOCAL 165	ZONA INDUSTRIAL	CHARRY CUELLAR GISELA CONSTANZA	700000
70	SEGUROS CABA	CRA 8 NO. 3 - 75	ESTADIO URDA	BAUTISTA JIMENO	700000
71	POTSEGUROS LA OCTAVA	CARRERA 8 NO. 8-08	EL CENTRO	POTSEGUROS LTDA	2500000
72	POTSEGUROS	CARRERA 4 NO. 10-61	EL CENTRO	POTSEGUROS LTDA	57000000

Fuente: estudio de mercado elaboración propia mayo de 2016

#### 2.1.4.4 Tamaño del mercado total considerado

En el Departamento del Huila, la oferta de seguros se ha visto influenciada positivamente por el incremento en la dinámica del mercado y por qué cada vez las empresas corredoras e intermediadoras de seguros adquieren nuevas representaciones de compañías multinacionales que expanden sus mercados. El incremento de la demanda nacional, es en gran parte producto de la alta competitividad entre las compañías aseguradoras e intermediadoras, lo que genera cada vez mayores canales de comercialización en los mercados y una mejor calidad en los servicios ofrecidos, sobre todo en condiciones de las pólizas y asesorías postventa.

Una forma de estimar el tamaño del mercado, es considerar las ventas realizadas por las diferentes compañías que desarrollan su actividad aseguradora en la ciudad de Neiva.

**TABLA No 6**  
**Valores facturados por ramo y total mercado**  
**Ciudad de Neiva año 2015 (valores en miles de pesos)**

Primas/Siniestros	Primas	
COMPAÑÍA	(Todas)	
FECHA	31/12/2015	
Suma de VALOR	CIUDAD	
<b>RAMOS2</b>	<b>NEIVA</b>	
Daños	62.102.242	
Personas	29.761.929	
Seguridad Social	18.033.947	
Obligatorios	32.382.017	
<b>Total general</b>	<b>142.280.135</b>	



Fuente: estadísticas del mercado FASECOLDA operación 2015

**TABLA No 7**  
**Composición del mercado asegurador**  
**para la ciudad de Neiva**

Primas/Siniestros	Primas	▼
COMPAÑÍA	(Todas)	▼
FECHA	31/12/2015	▼



Suma de VALOR		CIUDAD	
RAMOS2	RAMOS	NEIVA	Total general
<input type="checkbox"/> Daños	AUTOMOVILES	19,9%	19,9%
	CUMPLIMIENTO	7,9%	7,9%
	RESPONSABILIDAD CIVIL	4,8%	4,8%
	INGENIERIA	2,5%	2,5%
	TERREMOTO	2,1%	2,1%
	INCENDIO Y LUCRO CESANTE	1,9%	1,9%
	MANEJO	1,5%	1,5%
	SUSTRACCION	1,1%	1,1%
	TRANSPORTE	1,0%	1,0%
	OTROS DAÑOS	0,5%	0,5%
	HOGAR	0,5%	0,5%
	NAVEGACION Y CASCO	0,1%	0,1%
	VIDRIOS	0,0%	0,0%
<b>Total Daños</b>		<b>43,6%</b>	<b>43,6%</b>
<input type="checkbox"/> Personas	COLECTIVO Y GRUPO	9,9%	9,9%
	VIDA INDIVIDUAL	5,9%	5,9%
	SALUD	3,0%	3,0%
	ACCIDENTES PERSONALES	1,5%	1,5%
	EDUCATIVO	0,2%	0,2%
	OTROS PERSONAS	0,2%	0,2%
	ENFERMEDADES ALTO COSTO	0,2%	0,2%
<b>Total Personas</b>		<b>20,9%</b>	<b>20,9%</b>
<input type="checkbox"/> Seguridad Social	RIESGOS LABORALES	12,7%	12,7%
<b>Total Seguridad Social</b>		<b>12,7%</b>	<b>12,7%</b>
<input type="checkbox"/> Obligatorios	SOAT	22,8%	22,8%
<b>Total Obligatorios</b>		<b>22,8%</b>	<b>22,8%</b>
<b>Total general</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: estadísticas del mercado FASECOLDA operación 2015

Se estima el mercado asegurador de para la ciudad de Neiva en ciento cuarenta y dos mil millones doscientos ochenta mil ciento treinta y cinco pesos, una participación para daños del 43,6 %.

#### **2.1.4.5 Tamaño de mi mercado**

Una de las tareas de mayor importancia al emprender un negocio corresponde a la estimación correcta de la demanda ya que esto permite proyectar los ingresos de la organización y verificar su viabilidad frente a la rentabilidad del mismo. La empresa cuenta con una amplia orientación al mercado en la medida que buscara satisfacer las necesidades de sus clientes mediante sus productos y servicios, los cuales fueron identificados en el estudio de mercado, en donde se pudo conocer las diferentes necesidades de los grupos de empresarios y personas naturales en términos del sector asegurador.

Se evaluarán para tal efecto los siguientes aspectos; según los datos reportados por la federación de aseguradoras de Colombia FASECOLDA al cierre del 2015 las compañías establecidas en la ciudad de Neiva facturaron 142.280 Millones anuales, con un promedio mensual de 11.856 Millones. De esta facturación se detalla que los negocios presentan la siguiente participación en el mercado; daños el 43,6%, obligatorios el 22,8%, personas con un 20,9% y seguridad Social el 12,7%. La tabla No 4 comportamiento de los competidores, muestra la conformación y participación del mercado asegurador por compañías en la ciudad de Neiva, durante el periodo anual del 2013; encontrando que la mayor participación la logra la compañía Suramericana con el 16%, seguida por la Previsora con una participación del 14,6%, en su orden encontramos a la compañía Allianz con el 9,8%, Mundial con el 9,3% y Positiva con el 9,2%. Tomando los datos anteriores podemos inferir que las ventas de estas compañías están por el siguiente orden así:

**TABLA No 8**  
**Promedio ventas mensuales**  
**Compañías aseguradoras de Neiva**

Compañía	Promedio ventas mensuales
Suramericana	\$ 1.591 Millones
Previsora	\$ 1.452 Millones
Allianz	\$ 974 Millones
Mundial	\$ 925 Millones
Positiva	\$ 915 Millones
Bolívar	\$ 656 Millones
Solidaria	\$ 616 Millones
Estado	\$ 467 Millones
Liberty	\$ 427 Millones
Mapfre Vida	\$ 338 Millones
Mapfre	\$ 298 Millones

Fuente: FASECOLDA Informe anual del mercado de 2013

De este comparativo podemos concluir que el 73 % del mercado asegurador en la Ciudad de Neiva se encuentra concentrado en las anteriores 10 compañías aseguradoras, lo que nos lleva a pensar que podemos tener entrada como una nueva opción para los clientes actuales y potenciales de este tipo de servicios en la Ciudad. Es de aclarar que la demanda actual está satisfecha, por lo tanto la estrategia es de ampliar el mercado buscando posibilidades de nuevos negocios y nichos de mercado para contrarrestar las acciones de la competencia en especial las desarrolladas por las entidades bancarias.

Como objetivo de participación de mercado pretendemos ganar el 3% durante el primer año de operación con ventas promedio mensuales de 356 Millones de pesos.

## **2.1.5 Plan de mercadeo**

### **2.1.5.1 Estrategia de precio**

La fijación de precios está dada bajo las condiciones del mercado, para nuestro caso cada compañía aseguradora establece las políticas y los precios de las pólizas de seguros y los agentes se encargan de comercializar. Teniendo en cuenta que las agencias de seguros no tienen la facultad para establecer los precios, se podrán desarrollar estrategias que permitan competir en precio y facilidad de pago tales como:

- Descuentos y bonificaciones.
- Construir opciones de pago más flexibles
- Ofrecer financiación
- Obsequios

El ente regulador de la actividad aseguradora es la Superintendencia Financiera de Colombia, sin embargo con aparición de la ley 45 de 1990, se concedió mayor libertad al mercado asegurador para el establecimiento de precios y el diseño de productos previa autorización del estudio prontuario presentado por la aseguradora, medida que dinamizó el mercado y elevó el nivel de competitividad. En la fijación de precios, las compañías aseguradoras aplican los siguientes criterios:

Las tarifas deben ser suficientes para cubrir los costos de las reclamaciones, más los gastos y proveer un margen de utilidad, las tarifas deben estar directamente relacionadas con el nivel de riesgo, a mayor riesgo mayor valor a cancelar, los riesgos para los cuales no se cuente con la información suficiente, las tarifas deben ser producto del respaldo de reaseguradores de solvencia técnica y financiera. (Lancheros, 2011)

### **2.1.5.2 Estrategia de ventas**

Iniciamos el proceso comercial cuando identificamos que alguien necesita de nuestro producto o servicio y que está dispuesto a adquirirlo, lo complicado de vender es construir la estrategia adecuada, por lo tanto en la organización todos seremos vendedores. Una vez que se cree la agencia de seguros se deberá trabajar por atraer y retener a clientes que demuestren interés por nuestros servicios y construir una cartera de asegurados que permita establecer el negocio, esta labor puede llevar algo de tiempo pero el esfuerzo realizado significa la continuidad de la empresa en el futuro. El principal medio de promoción utilizado serán los representantes de ventas freelance con servicio al cliente personalizado, mediante encuentros cara a cara, actividad desarrollada principalmente con los clientes de tipo empresarial. Se implementara la estrategia de apropiación de las tecnologías para las campañas de marketing mediante la utilización del correo electrónico y el envío de boletines a los clientes actuales y potenciales buscando captar la atención de los prospectos, de igual forma se creara en la web un cotizador, con información detallada de la empresa, productos y tarifas.

### **2.1.5.3 Estrategia promocional**

La campaña de promoción se desarrollará a partir de una estrategia de comunicación directa, en donde el objetivo será dar a conocer los productos y servicios que conforman el portafolio de la compañía; partimos de la realización de una campaña de comunicación teniendo en cuenta los resultados de la investigación de mercados, en donde los periódicos locales obtuvieron el 35% de aceptación y la radio el 22% y la internet el 15%

La comunicación estará orientada al posicionamiento de la empresa bajo el slogan

**“la libertad de vivir”.**

Se realizarán visitas a diferentes empresas de la ciudad de Neiva, se contará con un portafolio de servicios mediante la presentación de brochure tipo carpeta de presentación, con material impreso siendo esta la carta de presentación de la compañía cumpliendo las funciones de identificación de la empresa, presentación del portafolio y publicitaria. De igual manera, el representante llevará un equipo portátil que le permita mostrarles a los clientes potenciales los rasgos y beneficios de la plataforma web y el cotizador de la compañía. La estrategia de comunicación por internet consistirá en la puesta en marcha de enlaces patrocinados en Google. Esta se desarrollará a partir de dos campañas específicas: una en Adwords y otra en Adsense, que atraigan clientes a la página web de registro de prospectos. Adwords es una plataforma de publicidad ampliamente usada en internet que activa anuncios cuando el usuario introduce en el buscador una serie de palabras clave. Adwords permite dos modalidades: costo por click y Costo por Impresión. La primera opción enfoca la campaña en resultados. Posteriormente deberán contrastarse las estadísticas de clicks proporcionadas por la aplicación de Google con los resultados de inscripción o atención en línea y las ventas reales por este medio, estableciendo una medida específica del retorno de la inversión. Bajo la misma línea de estrategias de internet se desarrollará una campaña de expectativa en Facebook que a través de un mensaje atractivo plantee la necesidad y la facilidad de adquirir pólizas de seguros en los distintos ramos. La publicación de boletines electrónicos será una estrategia complementaria que se llevará a cabo cuando los clientes potenciales visiten la página web, a partir de los avisos patrocinados en Google o Facebook. Los boletines electrónicos son una estrategia muy interesante para promocionar servicios en línea. Al momento de registrarse el usuario en la página web, los usuarios recibirán de manera periódica y automática newsletters sobre información relevante referente a pólizas, cubrimientos, renovaciones, promociones y actividades de patrocinio.

#### **2.1.5.4 Estrategia de distribución**

Ante todo somos una empresa comercializadora de seguros en la modalidad de correduría de seguros, constituidos jurídicamente, que realiza labores de mediación en seguros, promoción, asesoramiento y asistencia, sin mantener ningún vínculo laboral o de exclusividad con ninguna compañía aseguradora, desarrollamos nuestra labor en forma independiente, manejando las distintas ofertas de las diferentes entidades aseguradoras, somos independientes, sometidos a una estricta normatividad de exigencias financieras para poder acceder a la mediación de seguros, partiendo por la obtención del diploma de mediadores de seguros, por parte de la superintendencia financiera de Colombia. Los canales de distribución que definimos de acuerdo con nuestra organización y tipología de negocio corresponderán a un sistema de distribución directa, realizada mediante la intervención de intermediarios que actuaran en calidad de representantes de ventas, con la responsabilidad de llevar el portafolio al cliente que lo requiera, siendo este el que establece contacto directo con el cliente y el generador de los ingresos de la compañía. De igual manera se establecerán estrategias de venta directa mediante la utilización del internet y las redes sociales y se contara con ventas de oficina, las cuales serán atendidas por un representante de turno en la oficina. Finalmente cabe dejar planteada una estrategia de penetración en grandes superficies o almacenes de cadena al igual que la comercialización mediante concesionarios de vehículos de la ciudad.

### **2.1.5.5 Política de servicio**

Planteamos nuestra política de servicio partiendo del análisis de la investigación de mercados, la cual arroja unos datos relevantes frente a la actitud del cliente con su compañía de seguros; en el estudio se detallan los siguientes resultados así:

A la pregunta ¿Tiene más de un seguro contratado con la misma compañía aseguradora? El 48% contestó no tener más de un seguro. Analizando ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene de su compañía de seguros en cuanto a nivel de servicio y atención? El 37% manifestó estar medianamente satisfecho, a la consulta ¿Qué aspectos del servicio son los que más valora en una compañía aseguradora? El 41% estuvo de acuerdo con la rapidez que le dan en la solución a las reclamaciones y finalmente a la pregunta ¿En los últimos dos años ha cambiado de compañía de seguros? El 78% respondió haber cambiado de compañía aseguradora.

Lo mencionado muestra claramente que la compañía deberá de implementar una adecuada política de servicio en donde se fortalezcan los aspectos identificados en la investigación de mercados ya que esos aspectos se consideran críticos en la percepción de servicio de los clientes, para lo cual se propone la siguiente estrategia.

Establecimiento de una cultura de servicio orientada al cliente bajo los siguientes lineamientos

- Mantener un posicionamiento mental en el cliente de satisfacción mediante el cumplimiento de las expectativas a lo largo del tiempo en productos y servicios.
- Mantener una reacción rápida a las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes facilitando los procesos.
- Mantener clientes leales a la compañía bajo el principio de la satisfacción total
- Manejo heterogéneo de reclamos y tiempos de respuesta
- Desarrollar una base de datos como mecanismo de información sobre quejas y reclamos

- Construir una estadística de quejas y reclamos con indicadores de gestión
- Establecer las directrices generales para el manejo y atención integral de los requerimientos y/o reclamos de los clientes.
- Definir las características de la prestación del servicio y los controles de desempeño del proceso con el fin de garantizar una respuesta formal, clara y efectiva asegurando la lealtad del cliente y estandarizando la atención de los reclamos
- Apoyar la solución de requerimientos garantizando una respuesta satisfactoria al cliente/consumidor, mediante el facilitador de servicio al cliente.
- Establecer planes de acción para actualizar el conocimiento práctico del personal en campañas de servicio al cliente, manejo de pólizas y conocimiento de productos.
- Garantizar que todo el personal de la oficina sienta su participación y su influencia en la calidad del servicio prestado a los clientes.

## **CAPITULO 3**

### **3.1 Análisis técnico**

#### **3.1.1 Facilidades**

El estudio técnico comprende el funcionamiento operativo del proyecto, en el cual confirmamos la posibilidad técnica de comercializar el producto o prestar el servicio, estableciendo el tamaño, localización, legislación, condiciones de operación, instalaciones y la organización pretendida para puesta en marcha de la empresa.

##### **3.1.1.1 Localización del proyecto**

El estudio de localización permite que la organización identifique el lugar adecuado para realizar su actividad comercial, es importante ya que de este estudio puede depender la rentabilidad de la compañía, para elegir la ubicación futura de la empresa se tendrán en cuenta los siguientes factores.

- Facilidad de acceso a la zona
- Adecuada Infraestructura en telecomunicaciones
- Disponibilidad de servicios públicos
- Facilidad de transporte
- Seguridad en la zona
- Cerca al mercado que se atenderá
- Tipo de construcción del local
- Ventilación e iluminación
- Costo del arriendo
- Entorno social

Por lo tanto se definió que el local debe estar ubicado en un lugar céntrico, de fácil acceso, en una zona de alto tráfico y flujo de público aprovechando el tamaño del municipio y el proceso de expansión y urbanismo que éste tiene actualmente. Las oficinas estarán ubicadas en un sitio estratégico en todo en centro de la ciudad de Neiva, contando con excelente vías de acceso, disponibilidad de servicios públicos como internet de banda ancha, telefonía, energía eléctrica, agua, demás servicios requeridos y servicio de parqueadero vigilado para los clientes. Esta zona céntrica nos ubica en proximidad con el sector financiero y las demás compañías aseguradoras de la región, es un punto visible de acceso peatonal por la carrera 5 y vehicular por la calle 11 que permite desarrollar una excelente arquitectura exterior, la oficina tendrá la siguiente dirección Carrera 5 No 11 – 55.

### **IMAGEN No 1** **Localización de la empresa**



Fuente: estudio de localización elaboración propia mayo de 2016

### 3.1.1.2 Legislación local

A continuación de tallamos un resumen de los tramites que debe de seguir un empresario para cumplir con la legislación que permite constituir una nueva empresa, el tiempo y los costos en que deben de incurrir

**TABLA No 9**  
**Trámites legales de constitución empresarial**

Tramite	Tiempo	Costo
<p>Registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa e inscribirse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en el Centro de Atención Empresarial (CAE) de la Cámara de Comercio</p> <p>El CAE de la Cámara de Comercio permite fusionar en un solo paso y en el mismo lugar los siguientes trámites:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrar la empresa y el establecimiento comercial (si lo hay) ante el Registro Mercantil;</li> <li>2. Obtener copia del certificado de existencia y representación legal;</li> <li>3. Comprar y registrar los libros de la empresa;</li> <li>4. Registrar la empresa en el Registro Único Tributario (RUT) de la DIAN y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) provisional para poder abrir una cuenta bancaria.</li> </ol> <p>En la Cámara de Comercio también se llevan a cabo los siguientes trámites: pago del impuesto departamental de registro, pago de las estampillas pro-desarrollo, pro-Universidad Surcolombiana, pro-electrificación rural y pro-cultura, inscripción en el registro de industria y comercio, consulta de homonimia, consulta de cumplimiento de la norma de uso de suelo y notificación de apertura del establecimiento de comercio al Cuerpo de Bomberos y a las secretarías de Planeación, Salud y Gobierno de la Alcaldía.</p> <p>En la Cámara de Comercio se suscriben y folian los libros. Si el empresario realiza el trámite de constitución de la sociedad a través del sitio web <a href="http://www.crearempresa.com.co">http://www.crearempresa.com.co</a>, puede solicitar de inmediato el registro de los libros, sin necesidad de esperar primero a que aparezca inscrita la sociedad.</p> <p>Las tarifas de matrícula de la sociedad y establecimiento, inscripción, certificación y formularios son nacionales (Decreto 393 de 2002) y corresponden al año 2012.</p> <p>La Ley 1429 de 2010, reglamentada por el Decreto 545 de 2011, introdujo una nueva tarifa progresiva en la cual pequeñas nuevas empresas, están exentas del pago de la matrícula mercantil durante el primer año de operación.</p> <p>La Ley 1258 de 2008, introdujo un nueva clase de sociedad – Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Ésta se crea mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.</p>	2 días	\$ 1.550.000
<p>Abrir una cuenta bancaria. El empresario necesita abrir una cuenta en un banco comercial para operar la empresa. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) exige el certificado de existencia de la cuenta bancaria para proceder con la formalización del Registro Único Tributario (RUT) y para asignar el Número de Identificación Tributaria (NIT) definitivo.</p> <p>Abrir una cuenta de ahorro requiere sólo unos minutos, pero si es una cuenta corriente el banco puede tomar hasta tres días para otorgar su aprobación, debido a la obligación legal de verificar la información del solicitante. Cada entidad financiera puede imponer algunos requisitos adicionales, por ejemplo montos mínimos para la apertura de cuentas. La cuenta de ahorro generalmente debe abrirse con un monto mínimo de COP 100.000 y en el caso de la cuenta corriente el valor corresponde a un salario mínimo legal mensual vigente (SMLMV).</p>	1 día	

<p>Una vez se obtenga la constancia de la titularidad de la cuenta bancaria, el empresario debe formalizar la inscripción en la oficina de la DIAN, donde se obtiene el Certificado de Inscripción en el RUT.</p> <p>A través del Registro Único Empresarial (RUE) y por medio de comunicación electrónica, la DIAN reporta a la Cámara de Comercio que el NIT ha sido formalizado. Es necesario dirigirse a la Cámara de Comercio para obtener los certificados correspondientes con NIT definitivo.</p>		
<p>Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)</p> <p>El trámite de solicitud de afiliación se realiza ante la caja de compensación familiar. Los documentos necesarios son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formulario de afiliación;</li> <li>2. Certificado de existencia y representación legal;</li> <li>3. Fotocopia de la cédula del representante legal;</li> <li>4. Registro Único Tributario (RUT);</li> <li>5. Nómina o listado de las personas que tendrá la sociedad con las respectivas fotocopias de las cédulas de ciudadanía y de los documentos de los hijos de los empleados.</li> </ol> <p>El Decreto 3667 de 2004 establece que la autoliquidación y pago de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y aportes parafiscales deberá realizarse mediante un formulario único o integrado. Todos los empleadores deberán efectuar el pago de los aportes parafiscales a las cajas de compensación familiar, SENA, ICBF, Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), Escuelas Industriales e Institutos Técnicos, y los aportes a la seguridad social integral en los sitios determinados por las entidades administradoras dentro del mes calendario siguiente a cada período laborado. Los aportes son distribuidos internamente entre caja de compensación (4%), ICBF (3%) y SENA (2%).</p>	3 días	
<p>Registrar la empresa ante una Administradora de Riesgos Laborales (ARL)</p> <p>La ARL cubre los riesgos por accidentes de trabajo e incapacidad por enfermedad profesional. Por ley, la empresa tiene que afiliarse a sus empleados a la ARL privada o pública de su elección. El trámite de registro ante la ARL toma unos minutos y consiste en la presentación del formulario, pero la cobertura inicia a partir del día siguiente. El pago mensual se realiza a través de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes a la Seguridad Social (PILA).</p>	1 día	
<p>Registrar la empresa y los empleados al sistema público de pensiones con Colpensiones</p> <p>La empresa debe afiliarse a sus empleados al sistema de pensiones a través de Colpensiones o un fondo de pensiones privado. Cada empleado tiene derecho a elegir entre un fondo público o privado. Una vez presentado el formulario correspondiente, la afiliación a Colpensiones toma un día para quedar formalizada. Un agente del fondo de pensiones público se desplaza hasta la empresa y realiza el trámite de la afiliación</p>	1 día	
<p>Afiliar a los empleados a un fondo de pensiones privado</p> <p>Cuando los empleados eligen un fondo privado, normalmente el representante del fondo visita la empresa para llenar los formularios y el registro es más rápido.</p>	1 día	
<p>Inscribir a los empleados a un plan obligatorio de salud</p> <p>La empresa debe afiliarse a sus empleados al Plan Obligatorio de Salud (POS) a través de una Entidad Promotora de Salud (EPS). Cada empleado tiene el derecho a escoger la EPS de su preferencia y es obligación de las empresas inscribirlos en la que ellos hayan elegido. El proceso de afiliación de los empleados varía según la EPS y los antecedentes de los empleados. El representante de la EPS visita las instalaciones de la empresa, obtiene la información necesaria y radica la afiliación ante la EPS. Los documentos requeridos son: copia de la cédula de ciudadanía de cada empleado, formulario de afiliación, y copia del contrato laboral. Cuando el empleado tenga familiares se debe anexar una copia del registro civil de los hijos y cédula del cónyuge o compañero permanente.</p>	1 día	
<p>Afiliar a los empleados a un fondo de cesantías</p> <p>Cada empleado elige libremente el fondo de cesantías de su preferencia. El empresario presenta los documentos para esta afiliación, y debe depositar anualmente –cada 14 de febrero– el pago de cesantías de cada empleado.</p>		

Fuente: estudio midiendo regulaciones para hacer negocios DOING BUSINESS, Banco Mundial 2012

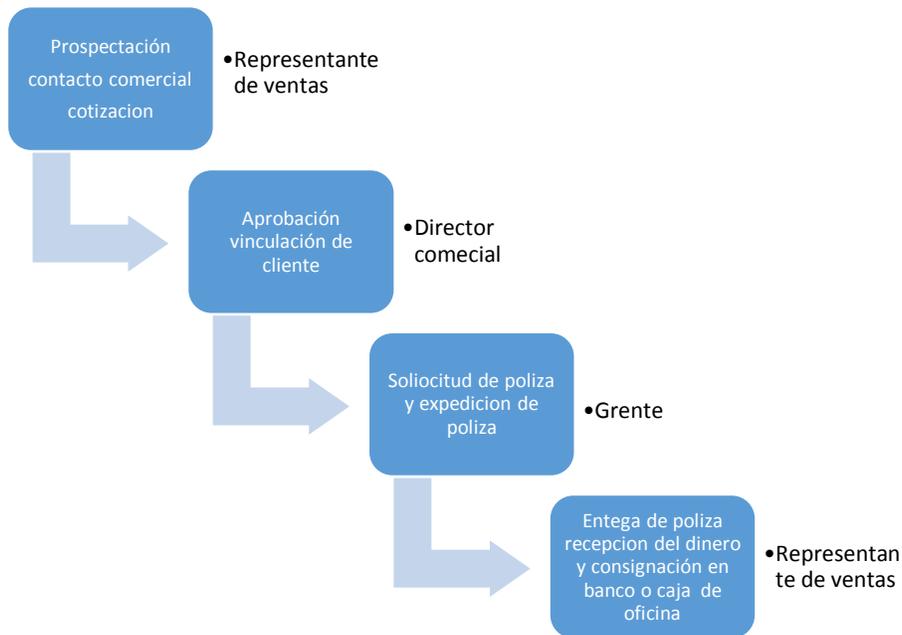
### **3.1.1.3 Condiciones de operación**

Las actividades de la empresa comercializadora de seguros cuya denominación será Su seguro corredores S.A.S., se dividirán en tres, las de procesos administrativos, las cuales serán adelantados por el personal administrativo y de apoyo, las operativas que facilitarán el trámite de expedición de pólizas y la comercial en cargada de atender y asesorara los clientes.

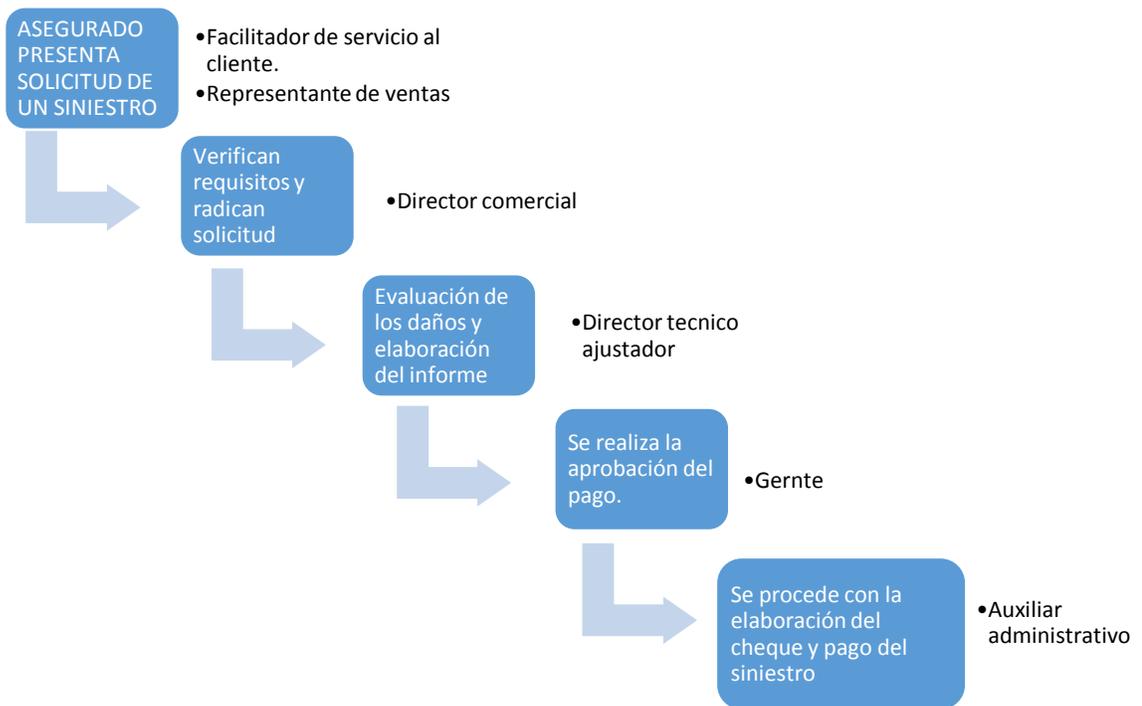
Los procesos administrativos estarán a cargo del gerente y comprenden las actividades de control y supervisión del personal, seguimiento a los indicadores y metas de la organización, teniendo en cuenta el cumplimiento del reglamento interno de trabajo, realizar los procesos de selección, contratación e ingreso de personal, adicional el gerente será la persona encargada de manejar la relación comercial con las aseguradoras que se tenga negociación o convenio comercial. Los procesos operativos se desarrollarán según el trámite requerido de venta, renovación o reclamación de las pólizas, de acuerdo con las funciones desempeñadas por cada uno de los funcionarios a que corresponda.

El proceso de venta se inicia con la prospección de clientes potenciales y el establecimiento de un contacto comercial, mediante visita personalizada y termina con el cierre de la venta cuando se expide el contrato de la póliza definitiva. El proceso de reclamación inicia cuando el asegurado presenta la solicitud de un siniestro notificando ante la oficina o el representante de ventas, este en tanto brinda la asesoría necesaria y verifica los requisitos para proceder con la solicitud, el director comercial, diligencia la carta de reclamación, anexa los documentos y la radica, el director técnico ajustador realiza la inspección, evalúa los daños y presenta un informe técnico, el gerente verifica la documentación, da el visto bueno y ordena el pago del siniestro, el auxiliar administrativo realiza el cheque y procede con el pago al asegurado.

## CUADRO No 2 Desarrollo del proceso comercial



## CUADRO No 3 Desarrollo del proceso de reclamación



Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### 3.1.2 Equipos y maquinaria

#### 3.1.2.1 Tipo de equipos y maquinaria

La compañía aseguradora es una empresa de servicios por lo que la adquisición de equipos y maquinaria son pocas, esta solo emplea para su funcionamiento los útiles de oficina y los muebles que permitan un adecuado acondicionamiento. La maquinaria requerida se reduce a los equipos de cómputo, telecomunicaciones, muebles y enseres.

**TABLA No 10**  
**Inversión en equipo de oficina**

Imagen	Producto	Cantidad	Precio Uni	Precio Total
	PBX enrutador de llamadas con 5 teléfonos	1	\$ 950.000	\$ 950.000
	Computador de escritorio todo en uno	4	\$ 2.300.000	\$ 9.200.000
	Impresora Multifuncional Laser	2	\$ 450.000	\$ 900.000
	Sillas de escritorio	10	\$ 80.000	\$ 800.000

	Silla de gerencia	1	\$ 400.000	\$ 400.000
	Silla de escritorio ergonómica	4	\$ 290.000	\$ 1.160.000
	Escritorio centro de trabajo	5	\$ 450.000	\$ 2.250.000
	Archivador metálico	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000
	Divisiones modulares para oficinas	150 Mts 2	\$ 90.000	\$ 13.500.00
	Kit de oficina	5	\$ 40.000	\$ 200.000
	Aire acondicionado	4	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000
	Masa de juntas	1	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>TOTAL INVERSION</b>				<b>\$ 37.810.000</b>

Fuente: elaboración propia cotización office Depot mayo de 2016

### 3.1.2.2 Proveedores de equipos y maquinarias

El plan de gestión de proveedores nos permite detallar los procesos necesarios para tramitar adecuadamente las compras o adquisiciones de los equipos de oficina y servicios requeridos, en este componente se define la decisión de compra de los equipos de oficina necesarios para la implementación del proyecto, para esto se evalúa la capacidad del proveedor, las condiciones comerciales, los precios, la garantía y su experiencia como proveedor, estos lineamientos para el manejo de proveedores permitirán mitigar el nivel de riesgo en la toma de decisiones poco acertadas que pongan en peligro los intereses de la compañía.

**TABLA No 11**  
**Lista de proveedores**

<b>Proveedor</b>	<b>Materiales</b>	<b>Dirección</b>	<b>Ciudad</b>
Papelería Panamericana	Papelería y material consumible de oficina	Centro comercial Sampedro Plaza	Neiva
Offece Depot	Equipo de oficina escritorios, sillas y tecnología	Calle 85 No 14 -48 Tel 8 053608	Bogotá
Muebles Hercul	Modulares y equipo de oficina	Calle 12 No 5 - 128	Neiva
Genios Papelería	Papelería y material consumible de oficina	Carrera 5 No 8 - 73	Neiva
Palomino	Aires acondicionados	Calle 13 No 1 F - 41	Neiva
J3 Sistem Ltda	Equipos de computo	Carrera 14 No 7 - 56	Neiva
Punto Net	Equipos de computo	Centro come comuneros	Neiva
Sur Suministros	Equipos de oficina	Calle 11 No 1 G - 20	Neiva

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### **3.1.2.3 Distribución áreas de oficina**

La distribución del espacio permite la disposición física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y distribución de las áreas para la atención y servicios tanto de los clientes internos como externos. Esta distribución del espacio en un plano contribuye al incremento de la eficiencia de las actividades de las áreas que conforman la organización, define los espacios y funcionalidad para desarrollar las tareas, procurando que la asignación del espacio permita la libre movilidad de las personas, el uso adecuado de los elementos de trabajo y ayuda a reducir los costos en la implementación.

En nuestro caso en el plano se define la construcción de las áreas y su respectiva proporción, contempladas de la siguiente manera:

- Oficina de gerencia
- Oficina de dirección comercial
- Oficina de dirección técnica
- Baños
- Sala de ventas
- Área de recepción
- Área de espera para clientes

**IMAGEN No 1**  
**Distribución área de oficina**



Fuente: elaboración propia mayo de 2016

## **3.2 Análisis administrativo y organizacional**

### **3.2.1 Grupo empresarial**

El grupo empresarial es el conjunto de una o más sociedades independientes jurídicamente entre sí, pero que se encuentran bajo un control o subordinación ejercido por una matriz o controlante y sometidas a una dirección unitaria que determina los lineamientos de cada una de ellas. Conformándose el grupo empresarial únicamente cuando concurren los dos elementos de su esencia; 1. El control o subordinación y 2. La unidad de propósito y dirección; sin que signifique esto, que se esté dando nacimiento a un nuevo ente autónomo e independiente, pues se mantiene intacta la personalidad jurídica de cada una de las sociedades vinculadas al grupo. (Montiel Fuentes, 2009). En nuestro caso el propósito empresarial que ha unido a las emprendedoras Juliana Silva y Jenefer Trujillo, está dado en torno a la creación de una compañía de seguros en calidad de “agente de seguros” con la intención de representar las siguientes compañías de seguros:

Allianz, Sura, Mapfre, Equidad, AIG, Solidaria, Seguros del Estado y Liberty, entre otras, en un radio de acción para el departamento del Huila; la empresa contara con el nombre de “Su seguro agente de seguros Ltda.”, el nombre denota la pertenencia de obtener algo con él determinante posesivo “Su”, dé el y hacer sentir a nuestro cliente como el dueño de la compañía; en la construcción del logotipo que nos identificara en el mercado se trabajó el concepto de la familia y la casa como aquel lugar de máxima protección y bienestar para el ser humano. Su seguro será una empresa única, con una personalidad única. Nuestro estilo de comunicación visual deberá ayudar a transmitir el compromiso, la promesa que hacemos a cada uno de nuestros segmentos del mercado. Se ha creado para su seguro una identidad corporativa

que contiene todos los valores que queremos expresar a través de la marca, frente a la tranquilidad de la familia en el hogar.

## IMAGEN No 2 Logotipo imagen corporativa



Fuente: elaboración propia mayo de 2016

La identidad corporativa deberá con los siguientes criterios:

Identificación de los colores corporativos, los cuales corresponden a los siguientes tonos pantone.

Azul RCR Rojo 36, verde 29 y azul 169  es un color fresco, de tranquilidad.

Negro 100% puro  es un color fuerte, sólido y clásico

Blanco 100% puro  es un color neutro, de pureza y paz

### 3.2.1.2 Experiencias y competencias

Las dos socias que inician su empresa comercializadora de seguros cuentan con una amplia experiencia en el ramo de los seguros actuando como agentes independientes y asesores comerciales. Juliana Silva Castillo es profesional en marketing y negocios internacionales y Jeneafer Trujillo Vargas cuenta con el pregrado en administración financiera, actualmente las dos terminaron su especialización en alta gerencia, las dos cuentan con las competencias y los conocimientos suficientes para iniciar su idea empresarial, poseen excelentes relaciones, orientación a resultados y vocación de servicio.

### 3.2.1.3 Niveles de participación

Su seguro agente de seguros Ltda. Se establecerá con dos accionistas, personas naturales y responsables del proyecto con los siguientes porcentajes de participación accionaria:

**TABLA No 12**  
**Participación accionaria**

<b>Accionista</b>	<b>Valor acción</b>	<b>No de acciones</b>	<b>Capital suscrito</b>	<b>%</b>
Juliana Silva Castillo	\$ 10.000	4.000	\$ 40.000.000	60
Jeneafer Trujillo Vargas	\$ 10.000	4.000	\$ 40.000.000	40
Total		8.000	\$ 80.000.000	100

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### **3.2.1.4 Distribución de utilidades**

Las accionistas cuentan con un amplio respaldo económico y el soporte de sus bienes, al igual que el ingreso generado por los sueldos y ahorros, siendo esta última, la fuente de inversión, la accionista mayoritaria estará a cargo de la empresa en su calidad de gerente y representante legal, las decisiones deberán ser respaldadas por la totalidad de las socias.

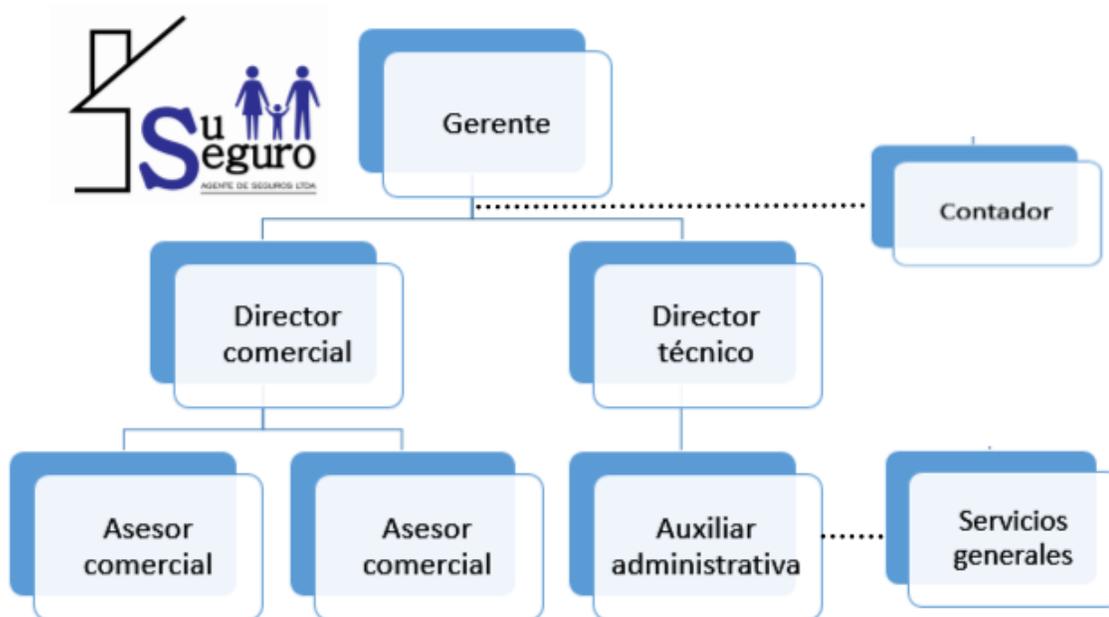
La distribución de las utilidades a las accionistas se realizaran en proporción a lo que aportaron por sus acciones en el capital inicial, entre ellas solo podrá repartirse el resultado de la utilidad neta obtenida en el balance general anual; los dividendos se liquidaran de forma anual y pagaran todos los 28 de febrero, de la misma manera se establece un plan de reinversión de utilidades correspondientes al 30% de ellas para recapitalizar la empresa.

## **3.2.2 Organización**

### **3.2.2.1 Estructura básica**

La estructura organizacional de la empresa comercializadora de seguros “Su seguro agente de seguros Ltda.”, contará en su primer nivel del organigrama con el cargo de gerente o representante legal de la compañía, en un segundo nivel se ubicara el director comercial y el director técnico, los cuales tendrán línea directa con la gerencia en subordinación y comunicación; estos a su vez contarán con un cuarto nivel que estará conformado de la siguiente manera; al director comercial reportaran directamente en línea de subordinación y comunicación los asesores comerciales y en línea directa con el director técnico reportara la auxiliar administrativa. Como unidades de apoyo se contrataran el contador y servicios generales los cuales actuaran como, línea de staff

## CUADRO No 4 Organigrama empresa de seguros Su Seguro



Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### 3.2.2.2 Líneas de autoridad

La autoridad es de tipo lineal, en esta compañía se distinguen dos niveles, uno representado por el gerente que será el órgano máximo de autoridad y otro conformado por los directores que soportan a la gerencia en las decisiones y en el ejercicio del poder legítimo para influir en las acciones de otras personas; la autoridad en línea permitirá a los directores dirigir el trabajo de sus subordinados, esta autoridad se extiende de la cima de la organización al nivel más bajo. Respondiendo a las nuevas tendencias administrativas, la organización trabajara bajo el concepto del “Empowerment” en donde el equipo de trabajo contara con la suficiente autonomía para la toma de decisiones sin tener que requerir autorizaciones de los superiores, teniendo en cuenta el principio de que quienes se hallan involucrados en una tarea son los de mayor conocimiento y los más indicados para tomar una decisión.

### **3.2.2.3 Mecanismos de dirección**

Toda empresa es una articulación de recursos financieros, físicos, administrativos, materiales, tecnológicos y humanos, en la mayoría de los casos, la ventaja competitiva de la empresa radica en la capacidad del talento humano para realizar un excelente trabajo y hacer las cosas diferentes; de ahí la importancia de la dirección y su gestión para influir en los equipos de trabajo para el logro de los objetivos; el estilo de liderazgo practicado por la empresa Su seguro, será un estilo participativo y democrático, en donde en algunos casos el gerente será el que tome la última decisión, sin embargo, se invitara a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones, estimulando el empoderamiento y desarrollando habilidades en el equipo, este estilo aumentara la motivación, ya que la participación democrática genera espacios de compromiso y estimula el trabajo en equipo. Los miembros del staff tendrán una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización.

Las socias son parte fundamental en el desarrollo estratégico de la empresa Su seguro agente de seguros Ltda. Su principal labor es estudiar y evaluar las condiciones económicas, políticas y sociales a las que se enfrenten en el negocio a fin de establecer directrices reflejadas en la estrategia corporativa, con el ánimo de crear una estrategia competitiva que le permita enfrentar los retos y exigencias de un mercado tan complejo como el sector asegurador, con base en esto se analizan datos del mercado, clientes, competidores, tecnologías, que inciden en el mercado.

Lo anterior motiva a la organización a plantear el foco estratégico, como el proceso de establecer cómo es que la organización puede hacer el mejor uso de sus recursos y proyectar la organización hacia una permanencia en el futuro. La herramienta de planificación estratégica

nos define la estrategia o dirección, estableciendo las posibles vías mediante las cuales se puedan trazar cursos de acción que toman como punto de partida el entorno y la situación actual.

La planificación estratégica debe responder a los interrogantes organizaciones de ¿Qué hacemos?, ¿para qué lo hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Qué queremos llegar a ser?

De acuerdo con lo mencionado procedemos a construir la estrategia para Su seguro agente de seguros Ltda.

### **Misión.**

Su seguro agente de seguros Ltda. Es una organización dedicada a brindar protección y respaldo, mediante el aseguramiento a las empresas, personas, familias y bienes; contra hechos de riesgo que pongan en peligro el patrimonio, con alto sentido de responsabilidad, cumplimiento y servicio; con alto compromiso por los accionistas, sociedad, medio ambiente y colaboradores.

### **Visión.**

Su seguro agente de seguros Ltda. Será al 2020 reconocida en los departamentos de Huila, Caquetá y Putumayo, como la comercializadora de seguros líder, por su respaldo y acompañamiento a sus asegurados.

## Valores corporativos.

En “Su seguro agente de seguros Ltda.” creemos en los siguientes valores:

- Lealtad en la fidelidad de nuestros clientes
- Honestidad
- Respeto por el cliente y los colaboradores
- Servicio y atención personalizado y con eficiencia
- Confianza
- Todos un solo equipo
- Responsabilidad
- Disciplina

## Análisis DOFA

**CUADRO No 5**  
**Matriz DOFA**

Debilidad	Oportunidad	Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"><li>•Nuevos en el mercado</li><li>•Entrenamiento en el manejo de los procesos.</li><li>•Falta de experiencia en el manejo de la oficina.</li><li>•Falta campaña agresiva de comunicación</li><li>•Falta de reputación, presencia y alcance</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Calidad en el servicio</li><li>•Alianza estrategica con las concesionarias.</li><li>•Nuevos canales de venta. (economia informal).</li><li>•Impulso de venta con evacuador promocional.</li><li>• Activar marca mediante campañas comunicacionales en medios masivos.</li><li>•Estrategia de lanzamiento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Experiencia en el sector</li><li>•Excelentes relaciones con el medio asegurador</li><li>•Nivel academico de las socias.</li><li>•Ubicacion de la oficina</li><li>•Instalaciones modernas</li><li>•PBX, ECOMERCE</li><li>•Equipo de colaboradores</li><li>•Respaldo economico.</li><li>•Plataforma digital.</li><li>•Diversidad de portafolio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Incertidumbre politica y economica.</li><li>•Nueva reforma tributaria</li><li>•Entronos cambiantes</li><li>•Nuevos competidores.</li><li>•Competencia desleal.</li><li>•Baja cultura en la sociedad por los seguros.</li></ul>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

**CUADRO No 6**  
**Foco estratégico**

<b>ESTRATEGIAS FO</b>
Fortalecer el portafolio con el ingreso nuevos productos que desarrollen las aseguradoras, trabajar con el mayor número de aseguradoras del país. Desarrollar nuevos canales de venta.
<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Desarrollar campañas de comunicación en medios masivos como periódicos locales, la Nación y Diario del Huila, y radio como Mix, Hjkk y Olímpica estéreo. Realizar convenio con las concesionarias INVERAUTOS y Ganautos, para la colocación de SOAT y vehículos. Crear los combos como actividad promocional así: SOAT gratis lavado del vehículo, Seguro de vehículo gratis kit de carretera.
<b>ESTRATEGIAS FA</b>
Desarrollar el mercado de pólizas orientadas a estratos de bajo poder adquisitivo. Atención y servicio personalizado a los clientes y campaña de sensibilización por los seguros.
<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Seguimiento y acompañamiento al equipo de colaboradores en la implementación de los procesos. Crear recordación mediante el posicionamiento de la imagen corporativa.

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### 3.2.3 Empleados

#### 3.2.3.1 Descripción del perfil

**TABLA No 13**  
**Perfil cargo gerente**

	<b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>
<b>I. NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL</b>	
Denominación del Cargo: Nivel de Dirección: No. de cargos aprobados: Ubicación del Cargo: Cargo del Jefe Inmediato: Unidad Organizacional: Administra Talento Humano:	<b>GERENTE</b> Primero Uno (1) Gerencia General Junta Directiva (socias) Gerencia General Si
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Ejecutar las disposiciones trazadas por las accionistas. Orientar estratégicamente la gestión de Su seguro agente de seguros Ltda. Y como tal ejercer la representación administrativa, comercial, jurídica y financiera. Definir las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano y los recursos económicos y financieros, técnicos y tecnológicos, asegurando su utilización en condiciones de costo, beneficio, oportunidad y productividad, todo ello con el propósito de lograr resultados coherentes con el direccionamiento estratégico y objetivos corporativos de Su seguro agente de seguros Ltda.	
<b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
Título Profesional en Administración, Derecho, Mercadeo, Finanzas, Contaduría o carreras afines relacionadas con el objeto social de la Entidad. Con especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.	Cuatro (4) años en nivel directivo, conocimiento de procesos comerciales, contractuales, financieros, administrativos y operativos en empresas de servicios preferiblemente en el sector de los seguros
<b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Globalización.</li><li>• Administración Comercial.</li><li>• Manejo de dinámicas de equipos.</li><li>• Pensamiento Estratégico.</li></ul>	

- Normatividad que rige la gestión en entidades de seguros.

## **V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS**

Gestión de los recursos necesarios para el logro del objeto misional de Su seguro agente de seguros Ltda.

Colaboración proactiva

Liderazgo.

Negociación.

Pensamiento Estratégico, creatividad

Impacto e influencia.

Dirección y Delegación.

Orientación a resultados

## **VI DESCRIPCION DE FUNCIONES**

1. Trazar las políticas administrativas de Su seguro agente de seguros Ltda., los proyectos corporativos, negocios y presupuestos que contribuyan al logro de los objetivos.
2. Dirigir las políticas internas de Su seguro agente de seguros Ltda. y su administración, cuidando que sus actividades se efectúen de conformidad con la ley, los Estatutos y los acuerdos de las socias.
3. Retirar y reemplazar el personal subalterno y autorizar la contratación de los funcionarios que sean necesarios para el desarrollo del objeto misional de Su seguro agente de seguros Ltda.
4. Dirigir las relaciones públicas de Su seguro agente de seguros Ltda. con entidades estatales y privadas en los niveles nacional, departamental y local, organismos internacionales y organizaciones gremiales, de acuerdo con los intereses corporativos de Su seguro agente de seguros Ltda. .
5. Dar cuenta a las socias de la marcha y estado de todas las actividades de la empresa, como la venta, recaudación, inversiones y situación financiera de Su seguro agente de seguros Ltda.
6. Cumplir y hacer cumplir las directrices, políticas y reglamentos en todos los niveles funcionales de Su seguro agente de seguros Ltda.
7. Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de Su seguro agente de seguros Ltda.
8. Proporcionar a todo el personal las condiciones apropiadas para su trabajo, promoviendo y motivando su identificación con Su seguro agente de seguros Ltda. y sus objetivos corporativos.
9. Otras que le sean asignadas por las socias.

Fuente. Manual específico de competencias laborales

**TABLA No 14**  
**Perfil cargo director comercial**

	<b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR COMERCIAL</b>		
Denominación del Cargo: Nivel de Dirección: No. de cargos aprobados: Ubicación del Cargo: Cargo del Jefe Inmediato: Unidad Organizacional: Administra Talento Humano:	<b>DIRECTOR</b> Segundo Uno (1) Ventas y mercadeo Gerente General Gerencia General Si	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>		
Fortalecer la presencia y activa participación de Su seguro agente de seguros Ltda., en el mercado, mediante una adecuada y oportuna gestión comercial, orientada al desarrollo de nuevos negocios a nivel local y departamental. Para lograr este propósito, es fundamental el diseño, planeación, dirección, ejecución y control de las políticas, planes y proyectos relacionados con la gestión de mercadeo y ventas, estimular el cumplimiento de las metas comerciales establecidas, en términos de ingresos por concepto de colocación de pólizas y recaudo de primas, atendiendo a cabalidad las estrategias definidas por la Gerencia General.		
<b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>		
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	
Título profesional en Administración de Empresas, Administración de Mercadeo, Profesional en Mercadeo, Profesional en Mercadeo y Publicidad. Con estudios de Especialización en alguna de las siguientes áreas: Gerencia de Mercadeo, Gerencia Comercial y Mercadeo y otras relacionadas con la misión del cargo.	Cuatro (4) años como director comercial o jefe de ventas, conocimiento de procesos comerciales, contractuales, financieros, administrativos y operativos en empresas de servicios, preferiblemente en el sector de los seguros	
<b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalización.</li> <li>• Administración Financiera.</li> <li>• Manejo de dinámicas de equipos.</li> <li>• Pensamiento Estratégico.</li> <li>• Normatividad que rige la gestión en entidades de seguros.</li> </ul>		
<b>V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS</b>		

<p>Gestión de los recursos necesarios para el logro del objeto misional de Su seguro agente de seguros Ltda.  Colaboración proactiva  Liderazgo.  Negociación.  Pensamiento Estratégico, creatividad  Impacto e influencia.  Dirección y Delegación.  Orientación a resultados</p>
<p><b>VI DESCRIPCION DE FUNCIONES</b></p>
<p>1. Definir el Plan Estratégico de Mercadeo para Su seguro agente de seguros Ltda., acorde con los objetivos empresariales.</p>
<p>2. Elaborar el Plan de Acción anual, teniendo en cuenta el Plan Estratégico de Mercadeo.</p>
<p>3. Diseñar las estrategias comerciales para la ejecución y cumplimiento de las metas consignadas en el Plan de Acción.</p>
<p>4. Apoyar la gestión de investigación comercial en la consolidación de la base de datos de clientes actuales y potenciales, así como en la construcción de las estadísticas de ventas por ramos de seguros, recaudo y tipologías de clientes.</p>
<p>5. Analizar las tendencias tecnológicas como soporte al desarrollo de nuevos mercados en los que pueda participar la organización.</p>
<p>6. Analizar y determinar la Rentabilidad de los diferentes negocios que tiene Su seguro agente de seguros Ltda., en su portafolio comercial y otros que potencialmente se ofrecerán.</p>
<p>7. Analizar las oportunidades identificadas en el mercado, la administración de la fuerza de ventas, el desarrollo de estrategias, la coordinación de los aspectos operacionales de la dirección comercial en mercadeo y ventas al igual que las relaciones públicas con los clientes.</p>
<p>8. Identificar y analizar la oportunidad para la penetración y desarrollo de mercados mediante la introducción de nuevos productos.</p>
<p>9. Reclutar y seleccionar al personal de ventas, o contribuir a ello. Formar a estos equipos comerciales con los conocimientos y otras técnicas necesarias para el desarrollo de sus funciones.</p>
<p>10. Realizar visita a clientes para validar y confrontar los niveles de servicio</p>
<p>11. Realizar acompañamiento a la fuerza de ventas en ruta de prospección y citas a clientes</p>
<p>12. Efectuar reuniones semanales de ventas, para analizar la producción del mes, verificar compromisos y establecer estrategias comerciales.</p>
<p>13. Efectuar la liquidación de incentivos por venta a la fuerza comercial, autorizar gastos de viaje u otros en los que incurra el área comercial.</p>
<p>14. Desarrollar jornadas de capacitación y entrenamiento comercial a la fuerza de ventas</p>
<p>15. Implementar planes motivacionales a la fuerza de ventas.</p>
<p>16. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por el gerente general.</p>

Fuente. Manual específico de competencias laborales

**TABLA No 15**  
**Perfil cargo director técnico**

	<p><b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b></p>	
<b>I. NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR TECNICO AJUSTADOR</b>		
Denominación del Cargo: Nivel de Dirección: No. de cargos aprobados: Ubicación del Cargo: Cargo del Jefe Inmediato: Unidad Organizacional: Administra Talento Humano:	<p><b>DIRECTOR</b>          Segundo          Uno (1)          Administrativa financiera          Gerente General          Gerencia General          Si</p>	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>		
<p>Representa a la compañía aseguradora, que al momento de presentarse el siniestro atiende y auxilia al asegurado a fin de determinar o cuantificar los daños originados por el siniestro, analizando los hechos con toda imparcialidad tomando como base la guía de deslinde y reglamentos de tránsito así como el contrato de seguro (condiciones generales o especiales de la póliza). Cumple con funciones de tipo administrativas y financieras que garanticen el óptimo funcionamiento de la Empresa. Reporta directamente a la Gerencia General, y dadas las características de sus funciones debe garantizar la ejecución de los procesos y actividades de tipo administrativo y financiero propios de la Empresa.</p>		
<b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>		
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	
Título profesional en Administración de Empresas, Administración financiera, contaduría, Con estudios de Especialización en alguna de las siguientes áreas: Gerencia de finanzas y otras relacionadas con la misión del cargo.	Cuatro (4) años como ajustador o jefe administrativo, con conocimientos de procesos de reclamación de asegurados, contractuales, financieros, administrativos y operativos en empresas de servicios, preferiblemente en el sector de los seguros	
<b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalización.</li> <li>• Administración Financiera.</li> <li>• Manejo de dinámicas de equipos.</li> <li>• Pensamiento Estratégico.</li> <li>• Normatividad que rige la gestión en entidades de seguros.</li> </ul>		
<b>V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS</b>		

Gestión de los recursos necesarios para el logro del objeto misional de Su seguro agente de seguros Ltda.  
Colaboración proactiva  
Liderazgo.  
Negociación.  
Pensamiento Estratégico, creatividad  
Impacto e influencia.  
Dirección y Delegación.  
Orientación a resultados

## **VI DESCRIPCION DE FUNCIONES**

1. Brindar atención inmediata y oportuna al asegurado en el sitio de reporte del accidente o siniestro.
2. Diseñar e implementar un protocolo de atención a clientes con siniestros.
3. determinar si los reclamos están amparados por las respectivas pólizas de seguros.
4. calcular la indemnización que corresponda en cada caso; todo esto con la finalidad de proporcionar a los Aseguradores los elementos de juicio necesarios para la toma de decisiones.
5. Ser el facilitador del servicio al cliente en la organización
6. evaluar siniestros en detalle y precisar la causa de los mismos.
7. Apoyar la gestión de investigación comercial en la consolidación de la base de datos de las estadísticas de siniestros y solicitudes de servicio
8. Adelantar, en estrecha coordinación con la Oficina Jurídica, la contratación a que haya lugar en la empresa
9. Proponer los planes de compras y la gestión de contratación y manejo de bienes y servicios.
10. Diseñar y aplicar normas y procedimientos para la administración de los recursos financieros, coordinando los procesos Contable, Presupuestal, caja y Tesorería.
11. Mantener relaciones permanentes con proveedores y entidades financieras.
12. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por el Gerente General.

Fuente. Manual específico de competencias laborales

**TABLA No 16**  
**Perfil cargo asesor comercial**

	<b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. NOMBRE DEL CARGO: ASESOR COMERCIAL</b>		
Denominación del Cargo: Nivel: No. de cargos aprobados: Ubicación del Cargo: Cargo del Jefe Inmediato: Unidad Organizacional: Administra Talento Humano:	<b>ASESOR</b> Profesional Dos (2) Dirección comercial Director comercial Su seguro agente de seguros Ltda. No	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>		
Diseñar, ejecutar y liquidar proyectos de valor, que permitan alcanzar las metas institucionales, en términos de, rentabilidad económica. Desarrollar de forma asertiva y consistente las cuentas asignadas, analizar de manera completa las ventas y oportunidades de mercado con el fin de generar nuevas iniciativas de negocio.		
<b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>		
<p align="center"><b>ESTUDIOS</b></p> Título profesional en Administración de Empresas, Administración de Negocios, Administración de Mercadeo, ingeniería Industrial, Ingeniería Administrativa y otras profesiones afines con el cargo.	<p align="center"><b>EXPERIENCIA</b></p> Dos (2) años en procesos relacionados con la Comercialización y venta de intangibles	
<b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del entorno</li> <li>• Manejo de objeciones y negociación</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Pensamiento Estratégico.</li> <li>• Normatividad que rige la gestión en entidades de seguros.</li> </ul>		
<b>V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS</b>		
Colaboración proactiva Liderazgo. Negociación. Pensamiento Estratégico, creatividad Impacto e influencia.		

Dirección y Delegación. Orientación a resultados Aptitud de servicio
<b>VI DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>
1. Realizar ruta, visitar clientes, tomar necesidades y cumplir con los presupuestos asignados, deberá de velar por un buen servicio al cliente.
2. Contactar a los clientes potenciales para gestionar la compra de los productos ofrecidos.
3. Participar activamente en la elaboración del Plan de Acción para la Dirección Comercial.
4. Visitar a todos los clientes actuales y potenciales de acuerdo con la zona o cartera establecida.
5. Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones comerciales establecidas por la organización.
6. Realizar la recuperación de cartera y labor de cobranza.
7. Retroalimentar a la empresa informando a la dirección comercial todo lo que sucede en el mercado, referente a inquietudes de los clientes, requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia; y actividades de la competencia en cuanto a introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.
8. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por el director comercial.

Fuente. Manual específico de competencias laborales

**TABLA No 17**  
**Perfil cargo auxiliar administrativa**

	<p><b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL          FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b></p>
<p><b>I. NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVA</b></p>	
<p>Denominación del Cargo:          Nivel:          No. de cargos aprobados:          Ubicación del Cargo:          Cargo del Jefe Inmediato:          Unidad Organizacional:          Administra Talento Humano:</p>	<p><b>AUXILIAR</b>          Asistencial          Uno (1)          Dirección técnica          Director técnico          Su seguro agente de seguros Ltda.          No</p>
<p><b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b></p>	
<p>Brindar apoyo operativo en la ejecución de los procesos administrativos y de reclamaciones en siniestros. Apoyar operativamente en la ejecución de planes y actividades administrativas realizadas en la dependencia o grupo de trabajo, contribuyendo con la aplicación de los procedimientos vigentes.</p>	
<p><b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b></p>	
<p align="center"><b>ESTUDIOS</b></p> <p>Técnico en Administración de empresas, gestión del talento humano, Secretariado Ejecutivo o programas afines con el objeto del cargo. Estudiante de 4 semestres de administración de empresas, contaduría, finanzas o ingeniería industrial.</p>	<p align="center"><b>EXPERIENCIA</b></p> <p>Un (1) año de experiencia en cargos de Auxiliar Operativo, Auxiliar de Gestión Humana y otros con funciones acordes al cargo en mención.</p>
<p><b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel intermedio de Herramientas Office (Word, Excel, PowerPoint).</li> <li>• Técnicas de redacción y archivo de documentos.</li> <li>• Técnicas de Servicio al Cliente.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Pensamiento Estratégico.</li> <li>• Normatividad que rige la gestión en entidades de seguros.</li> </ul>	
<p><b>V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS</b></p>	
<p>Colaboración proactiva          Liderazgo.</p>	

Negociación.  
Pensamiento Estratégico, creatividad  
Impacto e influencia.  
Dirección y Delegación.  
Orientación a resultados  
Aptitud de servicio

## **VI DESCRIPCION DE FUNCIONES**

1. Apoyar en la organización, clasificación, recepción y registro de la documentación que ingresa y/o sale de la Dependencia.
2. Brindar apoyo operativo en los diferentes procesos que existen en la Dependencia.
3. Notificar al jefe de la dependencia sobre las anomalías o dificultades que se presenten en el desarrollo de los procesos, a fin de tomar las decisiones adecuadas.
4. Atender a los visitantes que ingresan a las instalaciones
5. Por solicitud del Gerente o las direcciones comercial y técnica o de quien haga sus veces, redactar correos electrónicos para enviar a los funcionarios, clientes y entre otros proveedores.
6. Mantener la existencia de útiles de oficina y encargarse de su custodia y distribución.
7. Preparar la documentación para la revisión y firma del Gerente y directores
8. Controlar el movimiento de las diferentes cuentas bancarias mediante los procesos de ingresos y egresos.
9. Verificar los pagos diarios contra el movimiento de bancos.
10. Consolidar permanentemente las cuentas por pagar y presentar informe semanal a la Dirección técnica para programación de pagos a proveedores.
11. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Fuente. Manual específico de competencias laborales

### **3.2.3.2 Mecanismos de selección y contratación**

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado laboral las oportunidades de empleo que pretende llenar; la empresa Su seguro agente de seguros Ltda. Desarrollará su proceso de selección mediante una compañía Outsourcing de selección y reclutamiento de personal, para lo cual contratara con la empresa Eficacia, Bolsa de empleo experta en procesos de selección de personal, a los cuales se les pedirá que envíen para entrevista final con la gerencia general un mínimo de tres candidatos elegibles por cada vacante generada para tomar la decisión de selección.

La contratación se realizara de manera directa mediante contrato de trabajo a término indefinido, seguros de haber empleado a los mejores colaboradores, los cuales serán formados de acuerdo con la filosofía de compañía y se pagara lo que decrete la ley.

### **3.2.3.3 Programas de capacitación**

El tema de capacitación organizacional permite el desarrollo personal y profesional de los colaboradores a la vez que brinda grandes recompensas que mejoran el rendimiento individual y colectivo de la organización, modifica conductas y permite que la empresa se ajuste con mayor rapidez a los cambios del entorno. En Su seguro agente de seguros Ltda. Se tendrán en cuenta, las siguientes capacitaciones:

- Conocimiento del portafolio y producto.
- Inducción en procesos y direccionamiento de compañía.
- Servicio y atención al cliente

### 3.2.3.4 Disponibilidad de personal

La disponibilidad de personal se relaciona con la capacidad para poder encontrar personal con las características establecidas por el perfil de los cargo a proveer, para ejercer las funciones con idoneidad y poder formar parte del proyecto empresarial. Para nuestro propósito podemos afirmar que la ciudad de Neiva viene brindando excelentes posibilidades de recurso humano, encontrando profesionales disponibles, gracias al desarrollo y el avance del sistema de educación superior; la región cuenta con diez instituciones de educación superior debidamente reconocidas que cuentan con programas de Ingeniería industrial, Administración de empresas, Mercadeo publicidad y ventas, Contaduría, Economía y Negocios internacionales entre otras.

### 3.2.3.5 Condiciones salariales

**TABLA No 18**  
**Salarios y prestaciones sociales**

Nómina	Salario mensual	Subsidio de transporte	Salario mes	Salario mes	Salario anual
Gerente (1)	1.800.000		1.800.000	1.800.000	21.600.000
Director comercial (1)	1.200.000		1.200.000	1.200.000	14.400.000
Director técnico ajustador (1)	1.200.000		1.200.000	1.200.000	14.400.000
Asesor comercial (2)	750.000	155.400	1.810.800	1.500.000	21.729.600
Auxiliar administrativo (1)	689.450	77.700	767.150	689.450	9.205.800
<b>TOTAL NÓMINA (I)</b>	<b>5.639.450</b>	<b>233.100</b>	<b>6.777.950</b>	<b>6.389.450</b>	<b>81.335.400</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>					
Cesantias ( sin subsidio)	8,33%			532.241	6.386.894
Prima de servicios (con subsidio)	8,33%			564.603	6.775.239
Vacaciones	4,17%			266.440	3.197.281
Intereses a cesantias	1,00%			63.895	766.734
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES (II)</b>				<b>1.427.179</b>	<b>17.126.148</b>
<b>APORTES PARAFISCALES</b>					
SENA	4,00%			255.578	3.066.936
Comfamiliar	2,00%			127.789	1.533.468
I.C.B.F.	3,00%			191.684	2.300.202
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES (III)</b>				<b>575.051</b>	<b>6.900.606</b>
<b>APORTES PATRONALES</b>					
Salud	8,00%			511.156	6.133.872
Pensiones	10,13%			646.932	7.763.182
A.R.P.	0,20%			12.779	153.347
<b>TOTAL APORTES PATRONALES (IV)</b>			<b>\$6.597.000</b>	<b>1.170.867</b>	<b>14.050.401</b>
<b>OTROS GASTOS RELACIONADOS CON R. H.</b>					
Dotación	\$100.000	\$300.000			
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>		<b>\$300.000</b>			<b>300.000</b>
<b>COSTO TOTAL DE RECURSO HUMANO (I+II+III+IV)</b>					<b>119.712.554</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

### 3.2.4 Organizaciones de apoyo

#### 3.2.4.1 Organización contable

**TABLA No 19**  
**Perfil cargo contador OUTSOURCING**

	<b>MANUAL ESPECÍFICO DE PERFIL FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I. NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR</b>		
Denominación del Cargo: Nivel: No. de cargos aprobados: Ubicación del Cargo: Cargo del Jefe Inmediato: Unidad Organizacional: Administra Talento Humano:	<b>CONTADOR</b> Asesoría Uno (1) Gerente General Gerencia General OUTSOURCING No	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>		
Gestionar de una manera eficiente, responsable y controlada el proceso contable, con el fin de generar información confiable y oportuna a los diferentes usuarios para su análisis y toma de decisiones.		
<b>III. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>		
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	
Título Profesional en Contaduría Pública. CON TARJETA PROFESIONAL VIGENTE.	Tres (3) años de experiencia en asesorías contables y financieras.	
<b>IV CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo avanzado de herramientas Office, en especial Excel Avanzado, Contable y Financiero.</li> <li>• Normas tributarias y contables aplicables en las entidades del sector público.</li> <li>• Costos ABC.</li> <li>• Direccionamiento de equipos.</li> <li>• Toma de Decisiones.</li> <li>• Sólidos conocimientos en Finanzas.</li> </ul>		
<b>V COMPETENCIAS LABORALES DESARROLLADAS</b>		
Colaboración proactiva Liderazgo.		

Pensamiento Estratégico, creatividad Orientación a resultados Aptitud de servicio
<b>VI DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>
1. Liderar en condiciones de oportunidad y confiabilidad, el cierre contable.
2. Entregar en forma oportuna los Estados Financieros a la Gerencia con todos sus soportes para su respectivo análisis y toma de decisiones.
3. Cumplir con las obligaciones contables y tributarias de acuerdo con las normas legales vigentes.
4. Establecer mecanismos y controles para el desarrollo de la gestión contable y tributaria dentro del marco legal aplicable a Su seguro agente de seguros Ltda.
5. Proyectar los Estados Financieros para la implementación de estrategias que contribuyan a la liquidez, rentabilidad y optimización de los recursos económicos de la organización.
6. Elaborar la planeación tributaria
7. Parametrización correcta de los sistemas de información contable.
8. Definición de las políticas y procedimientos en materia contable.
9. Sistematización de procesos manuales en la Dirección de Contabilidad.
10. Realizar mensualmente el seguimiento y control al presupuesto

Fuente. Manual específico de competencias laborales

### 3.2.4.2 Alianzas y convenios

La empresa Su seguro agente de seguros Ltda. No establecerá acuerdos o convenios de tipo laboral con sus colaboradores, estos se regirán por las políticas de compañía y su direccionamiento estratégico, propuesto desde la gerencia general. El tamaño de la empresa, es relativamente pequeño por lo que se facilita la política de puertas abiertas, la contratación directa del colaborador, demuestra la confianza depositada en el para el desarrollo del trabajo, la normatividad de la compañía fija la jornada laboral de 48 horas semanales, cumplidas de lunes a viernes incluyendo el mediodía del sábado y pagara todo lo de ley a lo que tuviere lugar el trabajador, por lo anterior no se generan convenios de tipo colectivo.

### **3.3 Análisis legal, social y ambiental**

#### **3.3.1 Aspectos legales**

Uno de los principales empeños de un profesional es el de crear su propia empresa y para ello la parte legal es uno de los temas más importantes a la que se le debe prestar la mayor atención. Para su conformación los emprendedores pueden acoger la figura de diferentes tipos de entes societarios, cada uno con distintas características en términos de capital, tributación y responsabilidades, en el siguiente párrafo definimos el tipo de sociedad a la que se acogerá nuestra empresa Su seguro agente de seguros Ltda.

##### **3.3.1.1 Tipo de sociedad.**

Su seguro agente de seguros será una sociedad de tipo limitada, mediante escritura pública, acogida a lo dispuesto por la ley 1014 de 2006 artículo 22. Con las siguientes características:

- Número de socios dos
- Capital constituido por partes iguales
- En caso de muerte de uno de sus socios, continuara con sus herederos, salvo estipulación contraria.
- La representación está en cabeza de todos los socios, salvo que éstos la deleguen en un tercero.
- Los socios responden hasta el monto de sus aportes, sin embargo serán solidarios respecto a las obligaciones laborales y fiscales a cargo de la compañía por lo que se perseguirá solidariamente los bienes patrimoniales de los socios.

### **3.3.1.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad.**

Para conformar la sociedad Ltda. Se deben de seguir los siguientes pasos:

En primera medida se elabora la minuta de constitución teniendo en cuenta el siguiente contenido:

- Los datos de los socios constituyentes: nombres completos, cédulas, nacionalidad, estado civil y domicilio.
- La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.
- El domicilio de la sociedad y de las sucursales que se establezcan.
- El negocio de la sociedad (objeto social), enunciando en forma clara y completa las actividades principales.
- El capital social pagado por cada socio. Si es una sociedad por acciones se deberá expresar el capital suscrito y pagado, la forma como se cancelarán las cuotas y el valor nominal de las acciones representativas del capital. (ver paso uno).
- Se debe expresar como se administrará la sociedad, las facultades de los administradores, las asambleas y juntas de los socios, según lo establecido legalmente para cada tipo de sociedad (para mayor información vea el código de comercio).
- Los días y la forma de convocar y constituir la asamblea o junta de socios ya sea de manera ordinaria o extraordinaria, y la forma como se decidirá en un determinado asunto.
- Las fechas en que se deben hacer los balances generales y como se distribuirán las utilidades, así como también la reserva legal.
- La duración de la empresa y sus causales para disolverla, y la forma de liquidarla.

- Establecer el representante legal de la sociedad con su domicilio, sus facultades y obligaciones.

Segundo paso registrar la escritura pública en la notaria y realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura.

Tercer paso adquirir el formulario de matrícula mercantil en la cámara de comercio y seguir los pasos enunciados en el cuadro No 9 trámites legales de constitución empresarial.

### **3.3.1.3 Implicaciones tributarias.**

Toda sociedad limitada deberá cumplir con una serie de obligaciones contables, fiscales y laborales, entre otras, ante organismos de distinta índole tales como la DIAN, la cámara de comercio y secretaria de hacienda. Se debe conocer cada una de las obligaciones de la sociedad, en qué consisten, cuales son los plazos para su correcta ejecución para así evitar sanciones que puedan perjudicar a la empresa y su funcionamiento.

### **3.3.2 Análisis ambiental**

#### **3.3.2.1 Riesgos para los trabajadores.**

La ley 100 de 1993 estableció el sistema general de riesgos profesionales que desde entonces ha tenido actualizaciones, actualmente podemos definir el riesgo laboral como los accidentes y enfermedades que pueden ocurrir con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan las personas; el sistema general de riesgos laborales son el conjunto de entidades publico privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrir con ocasión o como consecuencia del trabajo. (Ministerio del trabajo y seguridad social, 2014)

Los riesgos para los trabajadores son los de contraer una enfermedad de tipo laboral que corresponde a enfermedad contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el cual se ha visto obligado a trabajar, o un accidente de trabajo como un suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión, una perturbación funcional o psiquiátrica, invalidez o la muerte. (Ministerio del trabajo y seguridad social, 2014).

### **3.3.2.2 Sostenibilidad ambiental.**

El tema ambiental forma parte importante dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, en la declaración de la misión de Su seguro agente de seguros Ltda. Se hace énfasis en la responsabilidad con el medio ambiente, por lo que se apadrinarán las siguientes actividades para el mejoramiento del medio ambiente así;

- Cultura del reciclaje.
- Disminución de huella de carbono
- Cultura del ahorro en consumo de energía y servicios públicos
- Campaña de siembra un árbol en apoyo con la CAM

### **3.3.2.3 Mecanismos de mitigación.**

Para mitigar los riesgos de tipo laboral la compañía implementará las siguientes acciones:

- Tener vigente el reglamento de higiene y seguridad industrial
- Constituir y garantizar el funcionamiento del comité paritario de salud ocupacional.
- Procurar el cuidado integral de la salud de los trabajadores y de los ambientes de trabajo e Implementar jornadas de medicina preventiva.
- Propiciar capacitaciones a los empleados en materia de seguridad y salud en el trabajo.

### **3.3.3 Análisis social**

#### **3.3.3.1 Servicios que la empresa trae a la comunidad.**

Como empresa estamos dispuestos a trabajar mancomunadamente con la sociedad, con un concepto claro de responsabilidad social empresarial, con un sentido más humano, proyectando en el mercado la imagen de una buena empresa, con alta conciencia de las necesidades sociales, para desarrollar iniciativas que permitan el reconocimiento de Su seguro agente de seguros Ltda. Como empresa de excelente reputación y reconocimiento en la sociedad.

Servicios que la empresa trae a la comunidad

- Ser generador de empleo, fuente de trabajo para la región
- Dinamismo financiero mediante la apertura de cuentas bancarias o acceso a créditos en entidades financieras.
- Pago de impuestos y tributación en la región.
- Mayor oferta de productos en el sector asegurador, mejorando los precios del mercado.
- Estabilidad familiar por el incremento de fuentes de empleo.

#### **3.3.3.2 Mecanismos de equilibrio social**

El equilibrio social es un principio fundamental para la convivencia pacífica y prospera dentro y entre las distintas naciones, elimina las barreras que impiden que la igualdad en la sociedad sea posible erradicando la pobreza, promoviendo el empleo y el trabajo decente, la igualdad de género y el acceso al bienestar social y la justicia. (Lopez, 2012).

Los mecanismos de equilibrio social están representados en nuestros valores corporativos, reafirmando con los siguientes aspectos: Cero tolerancia a la corrupción, igualdad en las relaciones, ética profesional.

## CAPITULO 4

### 4.1 Análisis económico

#### 4.1.1 Inversión en activos fijos

##### 4.1.1.1 Equipos de oficina y comunicación

Los activos fijos para la puesta en marcha del proyecto son muebles y enseres para adecuaciones de la oficina. Esta inversión es la compra de equipos tales como teléfonos, central telefónica; dentro de los equipos de computación se adquirirán laptops, computadores de escritorio, impresora, archivador, aires acondicionados, la relación de activos fijos se aprecia en la tabla No 10 correspondiente a inversión en equipo de oficina.

**TABLA No 20**  
**Inversión en activos fijos**

<b>Activos fijos</b>	<b>Total inversión</b>
Inversión en adecuación y equipos de oficina	\$ 37.810.000

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

##### 4.1.1.2 Publicidad

En publicidad se realizaran las siguientes inversiones:

Se mantendrá un aviso en las páginas amarillas, utilizara tarjetas de presentación y para un programa de volantes anuncio en periódico la Nación y pauta radial, se hará mucho énfasis en las relaciones públicas, dejando un presupuesto anual para la propaganda que entrega a final de año. A todos sus clientes les envía un aguinaldo que van desde bolígrafos, llaveros, folletos, hasta CD's, calendarios y agendas entre otros.

**TABLA No 21**  
**Inversión en publicidad mensual**

Publicidad	Total inversión
Plan volantes	\$ 100.000
Pauta radial	\$ 600.000
Anuncio periódico	\$ 300.000
Obsequio anual	\$ 150.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.150.000</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

## **4.1.2 Inversión en capital de trabajo**

### **4.1.2.1 Capital de trabajo**

El capital de trabajo compone los recursos económicos que garantizan el normal funcionamiento de la unidad productiva en un periodo de tiempo establecido. Para la empresa Su seguro agente de seguros Ltda., que se dedica a la comercialización de pólizas, requiere de los siguientes recursos financieros para que el proyecto pueda operar o desarrollar normalmente sus actividades de comercialización sin tener que recurrir a recurso del crédito extraordinario. Este proyecto aplicara la metodología de cálculo del capital de trabajo por el método de ciclo operativo, tomando como base los gastos requeridos para la puesta en marcha así:

**TABLA No 22**  
**Inversión capital de trabajo**

<b>Descripción</b>	<b>Valor mes</b>	<b>Valor año</b>
Arriendo local	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Servicios públicos	\$ 550.000	\$ 6.600.000
Salarios (prestaciones /para fiscales)	\$ 9.976.046	\$ 119.712.554
Honorarios (contador)	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Servicios generales	\$ 300.0000	\$ 3.600.000
Internet y telefonía	\$ 180.000	\$ 2.160.000
Papelería y útiles	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Seguros y vigilancia	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Publicidad	\$ 1.150.000	\$ 13.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16.506.046</b>	<b>\$ 198.072.554</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

Se calcula una duración del ciclo operativo de 35 días teniendo en cuenta que es el tiempo que transcurre entre las gestiones para la comercialización y el funcionamiento necesario y la venta del producto.

ICT = Inversión de capital de trabajo

CO = Ciclo operativo

COPD = Costo operativo en días

$$COPD = \frac{198.072.554}{365}$$

COPD \$ 542.664

ICT \$ 542.664 X 35 días = \$ 18.993.240

Es decir que el capital de trabajo aproximado es de \$ 18.993.240. Esto implica el cálculo de la duración del ciclo operativo; que está estimado en la venta de la póliza y el pago de la comisión por parte de la aseguradora.

#### **4.1.2.2 Política de cartera**

La empresa Su seguro agente de seguros Ltda., establece como política de cartera la venta de contado de cada una de sus pólizas de seguros en sus distintos ramos.

Se establece como mecanismo para facilitar la operación a sus clientes el servicio de pago con tarjeta de crédito o financiación mediante crédito en convenio con la financiera Banco Pichincha de la ciudad de Neiva.

#### **4.1.3 Presupuesto**

##### **4.1.3.1 Presupuesto de ingresos**

Su seguro agente de seguros Ltda., genera ingresos por la venta de seguros a empresarios y personas naturales, a continuación se presenta el presupuesto de ingresos por ventas mensuales anuales y proyectadas para cinco años; según la estrategia de penetración y participación de mercado. Para elaborar la proyección de ventas de la Agencia se tienen como criterios los costos, gastos e inversiones para cada periodo, al igual que las tendencias y datos históricos del mercado asegurador de la ciudad. Para tener más claro este factor se consideró el valor del mercado por ramos y la participación por aseguradora.

Otros factores a considerar fueron las estimaciones de la demanda, basadas en las ventas de uno de los principales competidores; y el entorno económico, en este caso toma en cuenta la tasa de crecimiento de la economía, la inflación y el costo del dinero, reflejados en manejo del IPC, además de elementos que influyen específicamente en el sector asegurador.

La base de la proyección de las ventas serán los ingresos históricos por ramo del periodo inmediato anterior. Teniendo en cuenta lo siguiente:

Escenario económico regional que considera factores macroeconómicos que pudieran incidir en una variación en el precio o la demanda de las pólizas como desempleo, inflación, IPC, análisis sectorial, el cual es favorable según estudio presentado anteriormente.

**TABLA No 23**  
**Presupuesto de ventas primer año de operación**

	VIDA INDIVIDUAL	FIANZAS	VIDA GRUPO	AUTOS	GENERALES	SOAT	TOTAL MES
Meses	Ejecutado Mes Prima Emitida						
Enero	\$25.000.000	\$700.000	\$6.000.000	\$80.000.000	\$18.500.000	\$36.000.000	<b>\$166.200.000</b>
Febrero	\$28.250.000	\$791.000	\$6.780.000	\$90.400.000	\$20.905.000	\$40.680.000	<b>\$187.806.000</b>
Marzo	\$31.922.500	\$893.830	\$7.661.400	\$102.152.000	\$23.622.650	\$45.968.400	<b>\$212.220.780</b>
Abril	\$36.072.425	\$1.010.028	\$8.657.382	\$115.431.760	\$26.693.595	\$51.944.292	<b>\$239.809.481</b>
Mayo	\$40.761.840	\$1.141.332	\$9.782.842	\$130.437.889	\$30.163.762	\$58.697.050	<b>\$270.984.714</b>
Junio	\$46.060.879	\$1.289.705	\$11.054.611	\$147.394.814	\$34.085.051	\$66.327.666	<b>\$306.212.727</b>
Julio	\$52.048.794	\$1.457.366	\$12.491.711	\$166.556.140	\$38.516.107	\$74.950.263	<b>\$346.020.381</b>
Agosto	\$58.815.137	\$1.646.824	\$14.115.633	\$188.208.438	\$43.523.201	\$84.693.797	<b>\$391.003.031</b>
Septiembre	\$66.461.105	\$1.860.911	\$15.950.665	\$212.675.535	\$49.181.218	\$95.703.991	<b>\$441.833.425</b>
Octubre	\$75.101.048	\$2.102.829	\$18.024.252	\$240.323.355	\$55.574.776	\$108.145.510	<b>\$499.271.770</b>
Noviembre	\$84.864.185	\$2.376.197	\$20.367.404	\$271.565.391	\$62.799.497	\$122.204.426	<b>\$564.177.100</b>
Diciembre	\$95.896.529	\$2.685.103	\$23.015.167	\$323.345.232	\$70.963.431	\$138.091.001	<b>\$653.996.463</b>
<b>Total</b>	<b>\$641.254.442</b>	<b>\$17.955.124</b>	<b>\$153.901.066</b>	<b>\$2.068.490.555</b>	<b>\$474.528.287</b>	<b>\$923.406.397</b>	<b>\$4.279.535.873</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

**TABLA No 24**  
**Cálculo del IPC para proyección de ingresos**

<b>HISTORICO IPC</b>						
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
IPC	3,73	2,44	1,94	3,66	6,77	7,98

Fuente: Banco de la Republica mayo de 2016

**TABLA No 23**  
**Presupuesto de ventas proyectado a cinco años**

<b>Productos</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
VIDA INDIVIDUAL	\$641.254.444	\$686.142.255	\$734.172.213	\$785.564.268	\$840.553.767
FIANZAS	\$17.955.124	\$19.211.983	\$20.556.821	\$21.995.799	\$23.535.505
VIDA GRUPO	\$153.901.066	\$164.674.141	\$176.201.330	\$188.535.424	\$201.732.903
AUTOS	\$2.068.490.555	\$2.213.284.894	\$2.368.214.836	\$2.533.989.875	\$2.711.369.166
GENERALES	\$474.528.287	\$507.745.267	\$543.287.436	\$581.317.556	\$622.009.785
SOAT	\$923.406.397	\$988.044.845	\$1.057.207.984	\$1.131.212.543	\$1.210.397.421
<b>TOTAL</b>	<b>\$4.279.535.873</b>	<b>\$4.579.103.384</b>	<b>\$4.899.640.621</b>	<b>\$5.242.615.464</b>	<b>\$5.609.598.547</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

#### 4.1.3.2 Presupuesto de personal

La empresa Su seguro contara con una plata de colaboradores compuesta de la siguiente manera según se relaciona el cuadro No 24:

**TABLA No 24**  
**Presupuesto de personal salarios mensuales**

<b>Cargos</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Subsidio de transporte</b>	<b>Salario mes</b>	<b>Salario mes</b>	<b>Salario anual</b>
<b>Gerente (1)</b>	<b>1.800.000</b>		<b>1.800.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>21.600.000</b>
<b>Director comercial (1)</b>	<b>1.200.000</b>		<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>14.400.000</b>
<b>Director técnico ajustador (1)</b>	<b>1.200.000</b>		<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>14.400.000</b>
<b>Asesor comercial (2)</b>	<b>750.000</b>	<b>155.400</b>	<b>1.810.800</b>	<b>1.500.000</b>	<b>21.729.600</b>
<b>Auxiliar administrativo (1)</b>	<b>689.450</b>	<b>77.700</b>	<b>767.150</b>	<b>689.450</b>	<b>9.205.800</b>
<b>TOTAL NÓMINA (I)</b>	<b>5.639.450</b>	<b>233.100</b>	<b>6.777.950</b>	<b>6.389.450</b>	<b>81.335.400</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

#### 4.1.3.3 Presupuesto de otros gastos

**TABLA No 25**  
**Presupuesto mensual de aportes para fiscales**

<b>APORTES PARAFISCALES</b>		
SENA	4,00%	255.578
COMFAMILIAR	2,00%	127.789
I.C.B.F.	3,00%	191.684
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES (III)</b>		<b>575.051</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

**TABLA No 26**  
**Presupuesto mensual de aportes patronales**

<b>APORTES PATRONALES</b>		
Salud	8,00%	511.156
Pensiones	10,13%	646.932
A.R.P.	0,20%	12.779
<b>TOTAL APORTES PATRONALES (IV)</b>		<b>1.170.867</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

**TABLA No 27**  
**Gastos de constitución**

<b>ITEN</b>	
Legalización y constitución de la sociedad	1.050.000
Registro cámara de comercio	1.550.000
<b>Total</b>	<b>2.600.000</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

## **4.1.4 Análisis de costos**

### **4.1.4.1 Costos fijos**

Para la oficina de seguros, Su seguro agente de seguros Ltda., se contara con un presupuesto normal de funcionamiento dentro de los costos iniciales de la inversión y es el que corresponde al aporte de las socias, el cual será destinado para cubrir los gastos administrativos y en general para el cubrimiento de los costos fijos que se generan para los primeros meses de operación.

Los costos fijos corresponden al valor de \$ 19.206.046, los cuales se detallan en la tabla No 22 de inversión capital de trabajo.

### **4.1.4.2 Costos variables**

Dentro de los costos variables se tendrán el pago de los asesores comerciales, los cuales recibirán una bonificación por producción en colocación de pólizas de acuerdo con el cumplimiento de metas así:

- Cumpliendo con la producción del mes (cuota mensual por ramos) bonifica un 5%
- Realizando entre el 85% y el 99% con la producción del mes (cuota por ramos) bonifica un 3%.
- Con menos de una producción del 85% no bonifica.

#### 4.1.4.3 Margen unitario

El margen de contribución unitaria por cada uno de los productos manejados por la compañía corresponde a los siguientes niveles de porcentaje así:

- Vida individual                    20%
- Vida grupo                        20%
- Generales                         20%
- Fianza                              15%
- Autos                               20%
- SOAT                                8%
- Promedio margen de contribución total 17.74%

**TABLA No 27**  
**Presupuesto de ingresos primer año de operación**

	<b>VIDA INDIVIDUAL</b>	<b>FIANZAS</b>	<b>VIDA GRUPO</b>	<b>AUTOS</b>	<b>GENERALES</b>	<b>SOAT</b>	<b>TOTAL MES</b>
<b>Meses</b>	<b>Ejecutado Mes Prima Emitida</b>						
Enero	\$5.000.000	\$105.000	\$1.200.000	\$16.000.000	\$3.700.000	\$2.880.000	<b>\$28.885.000</b>
Febrero	\$5.650.000	\$118.650	\$1.356.000	\$18.080.000	\$4.181.000	\$3.254.400	<b>\$32.640.050</b>
Marzo	\$6.384.500	\$134.075	\$1.532.280	\$20.430.400	\$4.724.530	\$3.677.472	<b>\$36.883.257</b>
Abril	\$7.214.485	\$151.504	\$1.731.476	\$23.086.352	\$5.338.719	\$4.155.543	<b>\$41.678.080</b>
Mayo	\$8.152.368	\$171.200	\$1.956.568	\$26.087.578	\$6.032.752	\$4.695.764	<b>\$47.096.230</b>
Junio	\$9.212.176	\$193.456	\$2.210.922	\$29.478.963	\$6.817.010	\$5.306.213	<b>\$53.218.740</b>
Julio	\$10.409.759	\$218.605	\$2.498.342	\$33.311.228	\$7.703.221	\$5.996.021	<b>\$60.137.176</b>
Agosto	\$11.763.027	\$247.024	\$2.823.127	\$37.641.688	\$8.704.640	\$6.775.504	<b>\$67.955.009</b>
Septiembre	\$13.292.221	\$279.137	\$3.190.133	\$42.535.107	\$9.836.244	\$7.656.319	<b>\$76.789.161</b>
Octubre	\$15.020.210	\$315.424	\$3.604.850	\$48.064.671	\$11.114.955	\$8.651.641	<b>\$86.771.751</b>
Noviembre	\$16.972.837	\$356.430	\$4.073.481	\$54.313.078	\$12.559.899	\$9.776.354	<b>\$98.052.079</b>
Diciembre	\$19.179.306	\$402.765	\$4.603.033	\$64.669.046	\$14.192.686	\$11.047.280	<b>\$114.094.117</b>
<b>Total</b>	<b>\$128.250.888</b>	<b>\$2.693.269</b>	<b>\$30.780.213</b>	<b>\$413.698.111</b>	<b>\$94.905.657</b>	<b>\$73.872.512</b>	<b>\$744.200.651</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

**TABLA No 28**  
**Presupuesto de ingresos para cinco años de operación**

<b>Productos</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
VIDA INDIVIDUAL	\$137.228.451	\$146.834.442	\$157.112.853	\$168.110.753	\$179.878.506
FIANZAS	\$2.881.797	\$3.083.523	\$3.299.370	\$3.530.326	\$3.777.449
VIDA GRUPO	\$32.934.828	\$35.240.266	\$37.707.085	\$40.346.581	\$43.170.841
AUTOS	\$442.656.979	\$473.642.967	\$506.797.975	\$542.273.833	\$580.233.002
GENERALES	\$101.549.053	\$108.657.487	\$116.263.511	\$124.401.957	\$133.110.094
SOAT	\$79.043.588	\$84.576.639	\$90.497.003	\$96.831.794	\$103.610.019
<b>TOTAL</b>	<b>\$796.294.696</b>	<b>\$852.035.325</b>	<b>\$911.677.798</b>	<b>\$975.495.244</b>	<b>\$1.043.779.911</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

#### **4.1.4.4 Punto de equilibrio**

Para determinar el punto de equilibrio, trabajamos basados en los costos fijos y los costos variables en los que incurre de manera mensual la compañía, entendiendo por costos variables aquellos que cambian en relación directa con los volúmenes de venta; lo cual para el caso de Su seguro agente de seguros Ltda. Corresponden al 5% como pago de incentivos a la fuerza de ventas por el cumplimiento de metas, teniendo en cuenta que todos los meses bonifican al nivel máximo del cumplimiento.

$$\text{PE } \$ = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costo Variable} / \text{Ventas Totales})]$$

Costos fijos                      \$ 16.506.046

Costos Variables (5%)        \$ 8.310.000

Costo Variable (venta)        \$ 137.315.000

Ventas (primer mes)         \$ 166.200.000

PE = \$ 133.331.981

## CAPITULO 5

### 5.1 Análisis financiero

#### 5.1.1 Estados financieros

##### 5.1.1.1 Balance general

**SU SEGURO AGENTE DE SEGUROS LTDA.  
Nit XXXXXX  
BALANCE GENERAL DE INICIACIÓN**

**ACTIVO**

**Activo corriente**

Aportes sociedad \$ 80.000.000

**PASIVO NETO**

**Patrimonio**

Capital \$ 80.000.000

**Sumas iguales \$ 80.000.000 \$ 80.000.000**

NEIVA, Mayo 31 DE 2016

**FIRMA REPRESENTANTE LEGAL**

**FIRMA CONTADOR**

### 5.1.1.2 Estado de resultados

**SU SEGURO AGENTE DE SEGUROS LTDA.**  
**Nit XXXXXX**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

<b>AÑO 1</b>	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>4.279.535.873</b>
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>0</b>
<b>VENTAS BRUTAS</b>	<b>4.279.535.873</b>
<b>DEVOLUCIONES</b>	<b>0</b>
<b>DESCUENTOS</b>	<b>0</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>4.279.535.873</b>
<b>COSTO DE LA VENTA</b>	<b>3.483.241.177</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>796.293.696</b>
<b>SALARIOS (COMERCIALIZACIÓN)</b>	<b>119.712.554</b>
<b>ARRIENDO</b>	<b>36.000.000</b>
<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>	<b>6.600.000</b>
<b>HONORARIOS</b>	<b>12.000.000</b>
<b>SERVICIOS GENERALES</b>	<b>3.600.000</b>
<b>INTERNET - TELEFONIA</b>	<b>2.160.000</b>
<b>PAPELERIA</b>	<b>1.200.000</b>
<b>VIGILANCIA Y SEGUROS</b>	<b>3.000.000</b>
<b>INCENTIVOS DE VENTAS (5%)</b>	<b>213.976.794</b>
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>13.800.000</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>384.244.348</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>0</b>
<b>OTROS EGRESOS</b>	<b>0</b>
<b>INTERESES ACUMULADOS</b>	<b>0</b>
<b>DEPRECIACIÓN</b>	<b>7.562.000</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>376.682.348</b>
<b>IMPUESTOS (35%)</b>	<b>0</b>
<b>PROVISIÓN PARA IMPUESTOS</b>	<b>131.838.822</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>244,843.526</b>

**FIRMA REPRESENTANTE LEGAL**

**FIRMA CONTADOR**

### 5.1.1.3 Análisis costo beneficio

**TABLA No 28**  
**Flujo de caja financiero**

DETALLE	MONTAJE	AÑOS DE OPERACIÓN				
	0	1	2	3	4	5
<b>INVERSIONES</b>	\$ 40.410.000					
Activos fijos	\$ 37.810.000					
Gastos Preoperativos	\$ 2.600.000					
Imprevistos (5%)	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Capital de trabajo	\$ 35.590.000	\$ 35.590.000	\$ 35.590.000	\$ 35.590.000	\$ 35.590.000	\$ 35.590.000
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	\$ 80.000.000					
Préstamo	\$ -					
<b>Inversión neta</b>	\$ 80.000.000					
INGRESOS POR VENTAS		\$ 4.279.535.873	\$ 4.579.103.384	\$ 4.899.640.621	\$ 5.242.615.464	\$ 5.609.598.547
COSTO DE LA VENTA		\$ 3.483.241.177	\$ 3.727.068.059	\$ 3.987.962.823	\$ 4.267.120.220	\$ 4.565.818.636
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 796.294.696	\$ 852.035.325	\$ 911.677.798	\$ 975.495.244	\$ 1.043.779.911
SALARIOS		\$ 119.712.554	\$ 128.092.433	\$ 137.058.903	\$ 146.653.026	\$ 156.918.738
ARRIENDO		\$ 36.000.000	\$ 38.520.000	\$ 41.216.400	\$ 44.101.548	\$ 47.188.656
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 6.600.000	\$ 7.062.000	\$ 7.556.340	\$ 8.085.284	\$ 8.651.254
HONORARIOS		\$ 12.000.000	\$ 12.840.000	\$ 13.738.800	\$ 14.700.516	\$ 15.729.552
SERVICIOS GENERALES		\$ 3.600.000	\$ 3.852.000	\$ 4.121.640	\$ 4.410.155	\$ 4.718.866
INTERNET TELEFONIA		\$ 2.160.000	\$ 2.311.200	\$ 2.472.984	\$ 2.646.093	\$ 2.831.319
PAPELERIA		\$ 1.200.000	\$ 1.284.000	\$ 1.373.880	\$ 1.470.052	\$ 1.572.955
SEGUROS Y VIGILANCIA		\$ 3.000.000	\$ 3.210.000	\$ 3.434.700	\$ 3.675.129	\$ 3.932.388
INCENTIVOS DE VENTAS (5%)		\$ 213.976.794	\$ 228.955.169	\$ 244.982.031	\$ 262.130.773	\$ 280.479.927
OUBLICIDAD		\$ 13.800.000	\$ 14.766.000	\$ 15.799.620	\$ 16.905.593	\$ 18.088.985
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>		\$ 412.049.348	\$ 440.892.802	\$ 471.755.298	\$ 504.778.169	\$ 540.112.641
GASTOS FINANCIEROS		\$ -				
Intereses		\$ -				
<b>TOTAL COSTOS</b>		\$ 412.049.348	\$ 440.892.802	\$ 471.755.298	\$ 504.778.169	\$ 540.112.641
<b>INGRESOS TOTALES</b>		\$ 384.245.348	\$ 411.142.523	\$ 439.922.500	\$ 470.717.075	\$ 503.667.270
DEPRECIACIÓN		\$ 7.562.000	\$ 7.562.000	\$ 7.562.000	\$ 7.562.000	\$ 7.562.000
RENTA BRUTA		\$ 376.683.348	\$ 403.580.523	\$ 432.360.500	\$ 463.155.075	\$ 496.105.270
Reserva legal (35%)		\$ 131.839.172	\$ 141.067.914	\$ 150.942.668	\$ 161.508.655	\$ 172.814.261
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>RENTA BRUTA</b>		\$ 244.844.176	\$ 261.983.269	\$ 280.322.098	\$ 299.944.644	\$ 320.940.769
		\$ -				
<b>FLUJO DE FONDOS OPERATIVOS</b>		\$ 244.844.176	\$ 261.983.269	\$ 280.322.098	\$ 299.944.644	\$ 320.940.769
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		\$ -				
<b>FLUJO DE FONDOS OPERATIVOS NETO</b>		\$ 244.844.176	\$ 261.983.269	\$ 280.322.098	\$ 299.944.644	\$ 320.940.769
VALOR DE SALVAMENTO		\$ -				
<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>	<b>-\$ 80.000.000</b>	<b>\$ 244.844.176</b>	<b>\$ 261.983.269</b>	<b>\$ 280.322.098</b>	<b>\$ 299.944.644</b>	<b>\$ 320.940.769</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

## TABLA No 29 Costo beneficio

TASA DE DESCUENTO		5%					
	0	1	2	3	4	5	VAL/PRESENTE
BENEFICIOS		\$ 796.294.696	\$ 852.035.325	\$ 911.677.798	\$ 975.495.244	\$ 1.043.779.911	\$ 3.939.109.841
COSTOS	\$ -80.000.000	\$ 412.049.348	\$ 440.892.802	\$ 471.755.298	\$ 504.778.169	\$ 540.112.641	\$ 1.958.325.318
<b>RELACIÓN BENEFICIO / COSTO</b>							<b>2,01</b>

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

La relación costo beneficio permite concluir la viabilidad de un proyecto, teniendo en cuenta la comparación de la relación hallada en comparación de los ingresos frente a los costos encontrando los posibles resultados:

- Cuando los resultados son  $> 1$  indica que los ingresos superan los costos, por tanto el proyecto debe ser considerado.
- Los resultados son iguales a 1 no se presentan ganancias, los ingresos son iguales a los costos se considera punto de equilibrio.
- Los resultados son  $< 1$  indica que los costos son mayores que los ingresos, no se presenta utilidad

Para nuestro proyecto los resultados corresponden a 2.01 lo que significa que se está esperando 2.01 pesos en beneficios por cada 1 peso invertido, lo que indica la viabilidad del proyecto.

### 5.1.2.2 Valor presente neto y tasa interna de rentabilidad

#### TABLA No 29 Valor presente neto y tasa interna de rentabilidad

<b>FACTOR DE CRECIMIENTO</b>	\$ 0,07
<b>TASA</b>	5,0%
<b>VAN</b>	\$ 1.131.194.937
<b>TIR</b>	312,7%

Fuente: elaboración propia mayo de 2016

## **CAPITULO 6**

### **6.1 Análisis de riesgos e intangibles**

#### **6.1.1. Riesgos de mercado**

##### **6.1.1.1 Cambios en el sector**

Uno de los principales factores de riesgo está asociado al pago de las comisiones por parte de las aseguradoras, en caso de que estos valores pagados por ramos se disminuyan, automáticamente genera una disminución en los ingresos de la compañía; cambios o modificaciones a las leyes tributarias, también ejercen un impacto negativo, ya que actualmente la empresa se proyecta dentro de una tributación aproximada al 35%, que en caso de aumentar, incide directamente sobre las utilidades del negocio.

##### **6.1.1.2 Surgimiento de mejores productos**

Otro tipo de riesgo es el asociado al lanzamiento por parte de las compañías de seguros con las que se tienen convenios de comercialización de productos nuevos de bajo costo, esto a un que puede aumentar la venta, disminuiría el volumen de ingresos mensuales para la compañía. El desarrollo de nuevos productos con mayor cobertura de riesgo por parte de competidores a los que no tengamos acceso, ponen en riesgo la venta de nuestros productos tradicionales.

##### **6.1.1.3 Disminución de clientes**

El riesgo se concentra en la prestación de un pésimo servicio, no atender los requerimientos del cliente, la falta de un adecuado seguimiento y contar con una alta dependencia en pocos clientes. Otro factor de riesgo con los clientes está ligado a la capacidad de compra que estos tengan para realizar las transacciones, el nivel económico, el empleo y la fluctuación de la oferta en la categoría de seguros.

### **6.1.2. Riesgos financieros**

La competencia desleal representa un riesgo financiero, mediante el otorgamiento de descuento o traslados de comisiones al valor de la prima, produce efectos de pérdida de competitividad en el mercado y disminución de ventas; una disminución en las ventas por debajo del punto de equilibrio puede producir una pérdida del capital de trabajo y liquidez a futuro.

#### **6.1.2.1 Incremento en el costo de capital.**

No se tendrá en cuenta este riesgo ya que el capital inicial aportado por las socias corresponde a recursos propios por lo que no se contempló opciones de financiamiento

#### **6.1.2.2 Exigencias sobre garantías.**

Par mitigar este riesgo las socias cuentan con la capacidad para el establecimiento de garantías reales, representadas en propiedades que conforman su patrimonio, de igual manera pueden acceder a pólizas de fianza y cumplimiento.

## CAPITULO 7

### 7.1 Evaluación integral del proyecto

#### 7.1.1. Análisis de estructura financiera

##### 7.1.1.2 Razones financieras.

###### **ROA**

$$\text{ROA} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Total Activos}) \times 100$$

$$\text{ROA} = (244.844.176/37.810.000) \times 100$$

$$\text{ROA} = 4,475 \times 100$$

ROA = 647,56% con lo cual podemos afirmar que la empresa es rentable y que cuenta con una rentabilidad del 647,56 % con respecto al total de sus activos.

- **ROE**

$$\text{ROE} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

$$\text{ROE} = (244.844.176/ 80.000.000) \times 100$$

ROE = 306% con lo cual podemos afirmar que la empresa es rentable y que cuenta con una rentabilidad del 306 % con respecto a su patrimonio.

- **ROS**

Resultado del Ejercicio

Ingresos por Ventas

$$\text{ROS} = 244.844.176 / 4.279.535.873$$

ROS = 5,72% Por cada peso que vendemos en la compañía, esta obtiene el 5,72% de utilidad

- **ROI**

$$\text{ROI} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Inversión}) \times 100$$

$$\text{ROI} = (244.844.176/80.000.000) \times 100$$

ROI = 306% con lo cual podemos afirmar que la empresa es rentable y que cuenta con una rentabilidad del 306 % con respecto a su inversión.

- **MARGEN BRUTO**

$$\frac{\text{Ingresos por Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

$$4.279.535.873 - 3.483.241.177 / 4.279.535.873$$

Margen bruto = 18,6%

- **ROTACION DE CAPITAL DE TRABAJO**

$$\frac{\text{Capital de Trabajo Promedio}}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

$$18.993.240 / 356.627.989 = 5,3$$

Muestra las veces en que el Capital de Trabajo es capaz de generar las ventas mensuales en la compañía

## CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los resultados que arrojó la investigación de mercados y los análisis efectuados al comportamiento del mercado asegurador a nivel nacional y regional; podemos concluir los siguientes aspectos:

Se presenta un clima positivo para la apertura de una compañía comercializadora de seguros en la modalidad de agente en la ciudad de Neiva.

Los análisis de la encuesta dan cuenta de una inconformidad en el mercado ya que en sus resultados se pudo evidenciar un alto nivel de infidelidad a las compañías existentes.

A un que existe un bajo nivel cultural por los productos de seguros, se convierte en atractivo en la medida que el parque automotor viene creciendo en la ciudad, el sector de la construcción se dinamiza y la demanda de forma tímida brinda la acogida a estos productos.

Lo que más valoran los asegurados es la rapidez en los procesos de reclamaciones y el servicio personalizado que ofrecen los agentes, tomando esto como insumo estratégico para marcar la diferencia en el mercado.

Los resultados obtenidos en el análisis de las personas naturales y de las pymes demuestran que hay mercado potencial para la colocación de las pólizas de los diferentes ramos.

Financieramente el negocio es muy rentable, se puede observar los resultados desde los indicadores financieros, el punto de equilibrio se establece para 133 millones de pesos mensuales y de acuerdo con el tamaño del mercado en un escenario optimista, se pretende alcanzar el 3% de participación en el primer año de operaciones; la viabilidad de inversión es positiva y genera confianza en el inversionista.

## BIBLIOGRAFIA

- Abril Verrat, Bruno. (2014). *Tendencias y oportunidades en el sector asegurador en un entorno cambiante*. Colombia: EVERIS CONSULTING.
- Avendaño, Hernan. (2015). La industria aseguradora en el mundo y en Colombia 2014-2015. *FASECOLDA Federación de Aseguradores Colombianos No 159*, 34-38.
- Brockmann, R., & Hussey, E. (2016). *Informe del Mercado de Seguros de Latino America y el Caribe*. CHICAGO: Marsh & McLENNAN COMPANIES.
- Carrizosa Lora, N., Goebel, J., & Recinos, E. (2016). *Perspectivas 2016: Sector Asegurador Colombiano*. Bogotá: Fitchrating.
- CONCEPTO.DE. (2015). <http://concepto.de/seguro/#ixzz4552n3uzR>. Obtenido de <http://concepto.de/seguro/#ixzz4552n3uzR>
- Departamento de planeación Nuncipal. (2010). *Diagnostico de Neiva 2010*. Neiva : Alcaldia de Neiva .
- FASECOLDA. (2015). *Informe Anual* . Bogotá: FASECOLDA.
- Lancheros, D. C. (2011). *Aspectos teoricos Tarificación elemento central de la actividad aseguradora*. Bogotá: Publicaciones FASECOLDA.
- Lopez, E. (24 de 05 de 2012). *Equilibrio social*. Obtenido de Blogs.periodistadigital.com: <http://blogs.periodistadigital.com/faustino-vilabrille.php/2012/04/25/el-equilibrio-social>
- Ministerio del trabajo y seguridad social. (2014). *Cartilla de riesgos laborales para trabajadores*. Bogotá: Ministerio del trabajo.

Montiel Fuentes, C. M. (2009). Acercamiento al concepto de grupos empresariales: concurrencia de elementos para su existencia. *REVISTA@e- Mercatoria*, 1-27.

Rivera, C. A. (2016). *Informe del mercado de seguros en Colombia, condiciones* . Bogotá: MARSH.

SECTORIAL Portal financiero, e. y. (Octubre de 2015). *www.sectorial.co*. Obtenido de [www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjorJjhkdLMAhWFbB4KHRB0DwkQFggbMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.sectorial.co%2Finforme-asegurador%2Fitem%2Fdownload%2F119\\_1bb4fe69b0c784548defdc98837b5270&usq=AFQjCNER1Yx21IeefmOm-FpgzybyeWzQ2g](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjorJjhkdLMAhWFbB4KHRB0DwkQFggbMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.sectorial.co%2Finforme-asegurador%2Fitem%2Fdownload%2F119_1bb4fe69b0c784548defdc98837b5270&usq=AFQjCNER1Yx21IeefmOm-FpgzybyeWzQ2g)

.  
.