

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ALIANZA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A. AL 2016

PAOLA CRISTINA PÉREZ CADENA

*Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A., Quito – Ecuador
Teléfono: 395-8545 ext. 1126 pperez@segurosalianza.com*

Resumen: La presente investigación consiste en llevar a cabo una Planificación Estratégica Institucional al 2016 para la empresa Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. En este proyecto se busca obtener una estrategia corporativa para la empresa, con la finalidad de fortalecerla. Para ello se plantearon los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico situacional; Realizar el estudio prospectivo; Establecer el direccionamiento estratégico de primer orden; Establecer el Plan General de Actividades al 2016; Establecer el Plan Operativo Anual del primer periodo.

En primer lugar se analiza la situación actual de la empresa, luego se realizó un análisis prospectivo para definir el escenario apuesta en base al cual se realizó el direccionamiento estratégico, estructurando los objetivos planteados en BSC de primer, segundo y tercer nivel. Luego del estudio se llegó a la conclusión de que Alianza es una empresa de seguros con más de 30 años en el mercado que ha tenido un crecimiento sostenido, sin embargo, ha visto la necesidad de incorporar nuevos recursos tecnológicos para satisfacer las demandas cambiantes de los usuarios y cumplir con las expectativas del mercado. Se han generado nuevas oportunidades de negocio para la compañía, como el incremento de la construcción y obras civiles, la obligatoriedad de asegurar los bienes del Estado y el crecimiento del parque automotor. Alianza está dispuesta a adoptar una nueva visión y nuevas estrategias para hacer frente a la fuerte competencia del mercado y prepararse para nuevos retos. Es importante continuar con la inversión en una plataforma tecnológica para optimizar los servicios con tiempos más cortos de emisión de pólizas y entrega, enfocándose además en licitaciones del Estado.

Palabras Clave: Compañía de Seguros, Seguro, Reaseguro, Póliza, Bróker.

Abstract: The following research is a Strategic Planning with view towards 2016 for an Insurance and reinsurance Company which is Alianza S.A. This study seeks to obtain a corporate strategy for the company, in order to make it stronger while waking to the desire vision. To achieve this objective, the study has also the following specific objectives: Analyze the actual situation of the company; Make a prospective study; establish the strategic direction; establish all the general activities; establish the annual operative plan for the first period.

In the first place the study analyzes the actual situation of the company, followed by a prospective study to determine the best scenery; based in this scenery the study establishes the strategic direction, structuring all the strategic objectives in a first, second and third level BSC. The study concludes that Alianza is an Insurance company with more than 30 years in the Ecuadorian market, which has had a sustained growth, but needs a new view and has the necessity of incorporate new technological resources to satisfy the new needs of the customers. Some new opportunities has been generated such as the increase of the construction and the increase of the number of vehicles in the country. Alianza is willing

to adopt a new view and new strategies to face the competition and be prepared for the new challenges. It is very important to keep the investment in the technological platform to optimize the given services with short times of the processes involved in policies, focusing also in the government accounts.

Keywords: Insurance Company, Insurance, Reinsurance, Policy, Broker.

Secciones:

I. Introducción

Para todo tipo de empresas, es importante realizar una planificación estratégica. Erróneamente se ha considerado que si una empresa tiene varios años en el mercado, y ha alcanzado un buen posicionamiento; esta es razón suficiente para no requerir de una planificación, y solamente debería continuar sus actividades igual que antes. La Compañía de Seguros y Reaseguros ALIANZA S.A., puede ser considerada dentro del análisis anterior.

Actualmente, Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros tiene un capital de \$1.250.000, y cuenta con 107 colaboradores a nivel del país. Alianza, en su tiempo de presencia en el mercado de seguros ecuatoriano ha logrado crecer sostenidamente, pero este desarrollo desveló varias falencias de tipo administrativo, estructural y tecnológico. La Compañía, inició sus operaciones en 1982 con oficinas en Quito, Guayaquil y Cuenca. Actualmente tiene oficinas en Manta, Santo Domingo de los Sábiles y Riobamba.

El presente trabajo investigativo tiene como principal objetivo demostrar que se pueden lograr mejores resultados empresariales mediante una planificación estratégica.

La finalidad principal de ésta planeación estratégica es el conocer la realidad actual para tener un punto de partida, a través de un análisis de situación actual de una compañía de seguros real, a través del PEST y las 5 fuerzas de Porter, adicionalmente establecer los posibles escenarios a través de un análisis prospectivo; y sobre ello, precisar el direccionamiento estratégico que se debe seguir, elaborado el Plan General de Actividades al 2016, a través del Balanced ScoreCard de primero y segundo nivel y finalmente preparar el Plan Operativo Anual (POA), para el primer año, y el correspondiente sistema de gestión.

Se realizaron matrices BSC de primero, segundo y tercer nivel, determinando medidas metas y medios. Se establecieron varios KPIs. y como medios se programaron los siguientes proyectos: Alianza On-Line, Automaticidad de Órdenes de Pago, Control de Siniestralidad, Montaje de Puntos de Venta y Programas de Capacitación Gradual.

Para la realización de la matriz de segundo nivel primero se efectuó la matriz de contribución crítica, en la que se puede apreciar la contribución de los diferentes departamentos; los que más contribuyen son el Comercial y el de tecnología.

Se seleccionó al departamento Comercial para realizar la matriz BSC de tercer nivel, por ser uno de los que más contribuye en la consecución de los objetivos estratégicos de la

empresa, en esta matriz de detallan las actividades a nivel nacional que realizará dicho departamento para el segundo semestre 2013 y primer semestre 2014.

La principal contribución del presente trabajo es el análisis realizado tanto interna como externamente, así como también la definición de objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas trazando un camino a seguir, el mismo que a través de la herramienta BSC, se la puede medir y controlar constantemente para evaluar el cumplimiento de los objetivos por cada uno de los departamentos que conforman la compañía.

La realización de este artículo está distribuida en cinco secciones, la primera con una breve introducción donde se define el problema y se detalla los pasos realizados así como también la principal contribución del proyecto. En la segunda se detalla la metodología utilizada en el proyecto. En la tercera sección se presentan los resultados obtenidos. En la cuarta se indica si ha habido trabajos relacionados con el proyecto. Finalmente en la quinta se presentan las conclusiones y el trabajo futuro a ser realizado.

II. Metodología

En este trabajo de investigación se utilizó el método deductivo el mismo que supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera. Este método se lo utilizó para establecer conclusiones lógicas partiendo de la información obtenida, mediante el razonamiento.

Adicionalmente se utilizó el método analítico el cual consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Se utilizó este método, ya que se descompuso el problema en sus partes principales analizando las fortalezas y debilidades, adicionalmente, se revisó cada uno de los varios documentos que proporcionaron información y datos necesarios para contar con nuevos elementos de juicio.

Finalmente se utilizaron dos tipos de fuentes, primarias y secundarias. Primarias porque se ha buscado información directamente en varios documentos de la compañía, al ser el investigador funcionario de la empresa. Secundarias en vista de que otro tipo de información ha sido obtenida por otras personas que tienen relación directa con el mercado asegurador en el Ecuador.

III. Evaluación de resultados y discusión

Como resultado de este trabajo de investigación se han cumplido con los objetivos planteados, tanto con el general, es decir se realizó la Planificación Estratégica para la Compañía de Seguros Alianza, luego de cumplir con los objetivos específicos, el diagnóstico situacional, el análisis prospectivo, el direccionamiento estratégico y finalmente el BSC.



1. Planificación Estratégica Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.

IV. Trabajos relacionados

No existen trabajos relacionados

V. Conclusiones y trabajo futuro

Luego de este trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. tiene más de 30 años en el mercado, ha tenido un crecimiento sostenido tiene una posición promedio, sin embargo, ha visto la

necesidad de incorporar nuevos recursos tecnológicos para satisfacer las demandas cambiantes de los usuarios y cumplir con las expectativas del mercado.

Se han generado nuevas oportunidades de negocio para la compañía, nuevos productos como el SOAT, el incremento de la construcción y obras civiles, la obligatoriedad de asegurar los bienes del Estado y el crecimiento del parque automotor.

Alianza está dispuesta a adoptar una nueva visión y nuevas estrategias para hacer frente a la fuerte competencia del mercado y prepararse para nuevos retos.

Por lo tanto se recomienda que:

Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros debe continuar con la inversión en una plataforma tecnológica para optimizar los servicios con tiempos más cortos de emisión y entrega.

Aprovechar las nuevas oportunidades de negocio que se han presentado en algunos sectores económicos. Igualmente la creación de reformas por parte del gobierno que permiten un crecimiento en el mercado de seguros.

Alianza debe enfocarse también en las licitaciones del Estado para incrementar su participación en el sector público.

Debe considerar las nuevas tendencias en tecnologías de información e intercambio de datos para mantenerse a la vanguardia en la prestación de servicios de seguros.

Adicionalmente se recomienda la implantación de este proyecto en la compañía e ir evaluando y controlando los resultados obtenidos.

Agradecimientos

Un agradecimiento especial a Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. y a todos sus directivos quienes permitieron que sea posible la realización de este proyecto así como también por facilitar la información obtenida de la Compañía.

Referencias bibliográficas

<http://cursosgratis.aulafacil.com/metodo-cientifico/curso/Lecc-12.htm>

Página: www.cursosgratis.com
Autor: No Declarado
Título: EL METODO DEDUCTIVO
Recuperado: martes, 26 de julio de 2011 14:56:25

<http://es.scribd.com/doc/64004473/Metodo-Analitico>

Página: www.es.scribd.com
Autor: Andrés Pérez
Título: EL METODO ANALITICO

Recuperado: Septiembre, 5 2011

http://www2.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html

Autor: No Declarado
Título: Fuentes de Información
Recuperado: Viernes, 15 de marzo de 2013 9:37:33

<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>

Autor: No Declarado
Título: Planeación Estratégica
Recuperado: lunes, 18 de noviembre de 2013 11:45:56

<http://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel.html>

Autor: No Declarado
Título: Análisis Pestel
Recuperado: lunes, 18 de noviembre de 2013 13:12:00

<http://www.matrizfoda.com>

Autor: No Declarado
Título: Análisis Pestel
Recuperado: lunes, 18 de noviembre de 2013 13:12:00

Planeación y Gestión Estratégica, Ing. Ricardo Rivas página 29

Autor: Ing. Ricardo Rivas
Año: 2012
Título: Planeación y Gestión Estratégica
Localidad: N/D
Editorial: N/D

Análisis Prospectivo, Ing. Mikel Ibarra, Octubre 2010

Autor: Ing. Mikel Ibarra
Año: 2010
Título: Análisis Prospectivo
Localidad: N/D
Editorial: N/D

The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston, 1996

Autor: Harvard Bussines School Press
Año: 1996
Título: The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action
Localidad: Boston
Editorial: N/D

Reglamento SOAT, Decreto Ejecutivo No. 2110, Registro Oficial No. 421 de 20 de Diciembre de 2006

www.soatecuador.com

Autor: No Declarado
Título: Reglamento de Seguros SOAT
Recuperado: lunes, 18 de noviembre de 2013 13:12:00

<http://www.fonsat.gob.ec>

TITULO: Página Web Oficial
PROPIETARIO: El Fondo del Seguro Obligatorio de Tránsito
FECHA: 1 de Enero 2008

<https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/>

TITULO: Página Web Oficial
PROPIETARIO: Compras Públicas - Sistema Oficial de Contratación Pública - Gobierno Nacional de República del Ecuador
FECHA: 2008

<http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/wp-content/uploads/files/159/LOSNCP%20RO395%20DIGITAL.pdf>

TITULO: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública R.O. 395
PROPIETARIO: Compras Públicas
Fecha de la publicación: 22/07/2008
Fecha del Registro Oficial: 04/08/2008

Normativa JB-2010-1767

Autor: Superintendencia de Bancos y Seguros
Título: Resolución JB-2010-1767
Recuperado: Dic-2010

Normativa JB-2012-2209

Autor: Superintendencia de Bancos y Seguros
Título: Resolución JB-2012-2209
Recuperado: Dic-2012

www.segurosalianza.com

Autor: Alianza Cia. De Seguros y Reaseguros S.A.
Título: Pagina Web Corporativa
Recuperado: Mar-2013

Comisión de Tránsito del Ecuador TCE

Autor: Comisión de Tránsito del Ecuador TCE
Título: Pagina Web Corporativa
Recuperado: Ene-2013

Revista Círculo Asegurador, Edición No. 31 Marzo del 2011

Autor: Circulo Asegurador del Ecuador
Título: Revista Circulo Asegurador del Ecuador
Año: 2011
Edición: 31

www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=20793:ecuador-tiene-143-millones-de-habitantes-&catid=1:archivo

Autor: Periódico el Ciudadano
Título: habitantes del Ecuador
Año: 2012
Edición: ND

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

Ley General de Seguros

Autor: Asamblea Nacional
Superintendencia de Bancos y Seguros
Título: Ley General de Seguros
Recuperado: 1997

Decreto Supremo 1147 Superintendencia de Bancos y Seguros

Autor: Presidencia de la República
Superintendencia de Bancos y Seguros
Título: Decreto Supremo 1147
Recuperado: Dic-2007

Revista Ekos las 1000 empresas más importantes del Ecuador

Autor: Revista Ekos
Título: 1000 Empresas más importantes del Ecuador
Año: 2012
Edición: 221 Septiembre