

"PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA SEGUROS E INVERSIONES  
MENDOZA AÑO 2019 A 2025."

MARY LUZ MURILLO MENDOZA

FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CAT PALMIRA

2020

**"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SEGUROS E INVERSIONES  
MENDOZA AÑO 2019 A 2025."**

**MARY LUZ MURILLO MENDOZA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CAT PALMIRA**

**2020**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SEGUROS E INVERSIONES MENDOZA  
AÑO 2019 A 2025.**

**MARY LUZ MURILLO MENDOZA**

**TRABAJO DE GRADO**

**Para otorgar el título de Administrador de empresas**

**Julio Cesar Montoya Rendón**

**Director**

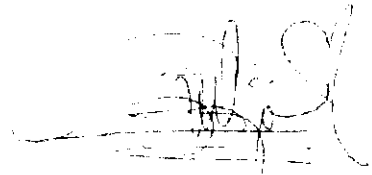
**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CAT PALMIRA**

**2020**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Se acepta el trabajo de grado con  
las correcciones hechas por la  
alumna Mary Luz Murillo  
Mendoza.



Jurado: Gustavo A. Valencia H.  
Tutor de Economía-Finanzas  
Mg. Administración

Jurado

Jurado

# CONTENIDO

Pág.

## Contenido

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTOS .....	6
CONTENIDO .....	7
LISTA DE ANEXOS .....	11
INTRODUCCIÓN .....	15
1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
2 OBJETIVOS .....	19
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	19
3 JUSTIFICACIÓN .....	20
4 MARCO DE REFERENCIA .....	21
4.1 ANTECEDENTES .....	21
4.2 MARCO TEÓRICO .....	25
4.2.1 La planeación estratégica .....	25
4.3 MARCO LEGAL .....	28
Tabla 1 Normatividad .....	28
5 MARCO METODOLÓGICO .....	32
5.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	32
5.2.1 Fuentes de información .....	32
5.2.2 Fuentes primarias .....	32
5.2.3 Fuentes secundarias .....	33
5.2.4 Instrumentos de recolección de información .....	33
6 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	34
6.1.1 DIAGNOSTICO EXTERNO .....	34

6.1.2 DIAGNOSTICO INTERNO DE LA EMPRESA SEGUROS E  
INVERSIONES MENDOZA..... 38

Tabla 2 Matriz FODA ..... 39

6.2.1 MISIÓN ..... 41

6.2.2 VISIÓN ..... 41

6.2.3 PRINCIPIOS ..... 41

6.2.4 ÉTICA Y GOBIERNO CORPORATIVO ..... 42

9 RECOMENDACIONES ..... 58

10 BIBLIOGRAFIA ..... 59

ANEXOS ..... 61

## LISTAS DE TABLAS

Tabla 1 Normatividad.....	288
Tabla 2 Matriz FODA .....	39
Tabla 3 Formulación de estrategias.....	43
Tabla 4 Mapa estratégico .....	45
Tabla 5 Cuadro de Mando Integral .....	46
Tabla 6 Regularidad la venta por mes .....	500
Tabla 7 Consolidado Resumen Solución.....	511
Tabla 8 Regularidad la venta por mes 2020 .....	555
Tabla 9 RESUMEN DE SOLUCIONES .....	555
Tabla 10 Consolidado Resumen General .....	555
Tabla 11 Cantidad de Pólizas.....	555
Tabla 12 Plan de trabajo año 2019.....	566

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Entorno Externo .....	37
Figura 2 Sistema de Ética y Gobierno Corporativo .....	422
Figura 3 Portafolio PDN total.....	477
Figura 4 Portafolio Comisiones .....	48
Figura 5 Promedio mensual comisiones .....	48
Figura 6 Tendencia Efectividad .....	49
Figura 7 Tendencias Oportunidad.....	49
Figura 8 Tendencias Producción Nueva .....	500
Figura 9 Pdn Nuevo vr Pdn Total .....	511
Figura 10 comparativo con resultados al 13 de abril del 2020 .....	522
Figura 11 Tendencias Pdn Nueva.....	533
Figura 12 Tendencias Pdn Canceladas .....	533
Figura 13 Tendencia Pdn Renovada.....	544
Figura 14 Tendencia Pdn Total.....	544

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A RUT PERSONA NATURAL .....	611
ANEXO B COMO FUNCIONA GRUPO SURA .....	644
ANEXO C PLATAFORMA TECNOLÓGICA SURAMERICANA .....	666
ANEXO D LINEA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE SURAMERICANA.....	677
ANEXO E DE DESARROLLO TECNOLÓGICO EN LA OCURRENCIA DE UN EVENTO DE CONTINGENCIA MUNDIAL .....	744
ANEXO F DE NUEVA LINEA DE NEGOCIO PARA ATENDER CLIENTES ESTRATOS 1 Y 2	755
ANEXO G DE REDES SOCIALES .....	811

## GLOSARIO

**CUADRO DE MANDO:** “Herramienta que permite una ejecución sistémica y en corto plazo de la estrategia empresarial; Debe contar con componentes muy claros como son los objetivos precisos que se busca alcanzar, los indicadores que serán empleados para medir el cumplimiento de los objetivos, las metas a cumplir en determinados plazos y los resultados medidos en términos de tiempo”<sup>1</sup>.

**DIAGNÓSTICO:** Es la evaluación de la situación actual de la empresa, donde se reconoce sus problemas, sus potencialidades, con el fin de generar eficiencia en la organización, a través de cambios determinados en procesos sistémicos.

**ENTORNO INTERNO:** Condiciones dentro de las organizaciones que tienen que ver con sus políticas, cultura organizacional, estrategia de negocio y tecnología.

**ENTORNO EXTERNO:** Son las condiciones locales (nacionales e internacionales) que se interrelacionan con una organización. Los elementos específicos del contexto externo son, la globalización económica, panorama político, la dinámica de la industria, mercado de trabajo, la cultura del país, las instituciones legales y los sindicatos.

**ESTRATEGIA:** “La estrategia empresarial es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la empresa y las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos. Una buena estrategia empresarial debe considerar dos aspectos claves e imprescindibles; La comunicación interna y la adaptación de los cambios del entorno”<sup>2</sup>.

**INTRAEMPRENDIMIENTO:** “la colaboración entre un emprendedor y su empresa, que le permite desarrollar proyectos propios, independientemente de su puesto de trabajo, de cuyo resultado a veces surge un proyecto comercial”<sup>3</sup>. Cuentan con el respaldo económicos y humanos de una organización para desarrollar proyectos innovadores.

**INVERSIONES:** “El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la

---

<sup>1</sup> Artículo "Estrategia empresarial competitiva con Balanced Scorecard" publicado por el portal Tablero de Comando

<sup>2</sup> ESAN Que es la estrategia empresarial. Tomado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>

<sup>3</sup> José Manuel Vega. Libro intraemprendedores, Reinventa tu empresa con espíritu start-up.

finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial".<sup>4</sup>

**MAPA ESTRATÉGICO:** "Es la estrategia representada en una imagen donde describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto, entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral: financiera, del cliente, de los procesos, y, por último, de aprendizaje y crecimiento. Cada empleado puede conocer la estrategia organizacional y cuál es su lugar dentro de ella. Adicionalmente, el mapa estratégico ayuda a mantener a todos en la misma página y permite a las personas ver cómo sus trabajos impactan los objetivos estratégicos de la empresa"<sup>5</sup>.

**MATRIZ FODA:** (FODA, o DAFO) es una herramienta estratégica de diagnóstico que permite conocer en qué situación se encuentra una organización, mediante las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

**MISIÓN:** Es el propósito o fin por la que es creada una compañía, es lo que pretende hacer y para quien lo va hacer.

**OBJETIVOS:** Es un resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de las organizaciones.

**PLANEACION ESTRATÉGICA:** "La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos"<sup>6</sup>.

**SEGUROS:** Son instrumentos financieros que nos ayudan a reducir la incertidumbre económica sobre el futuro, ya que firmando un contrato (póliza) con una Compañía de Seguros (ya sea de Vida o Generales) en la cual yo me comprometo a pagar una determinada cantidad de dinero (prima) estoy garantizando cierto pago futuro en la eventualidad que ocurra alguna circunstancia por la cual yo me estoy asegurando.

**VISIÓN:** Representa donde quiere llegar la compañía o en que quiere convertirse a largo plazo.

---

<sup>4</sup> BBVA Qué es la inversión Tomado de <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>.

<sup>5</sup> Burbano, H. Video explicativo sobre CMI - cuadro de mando integral. [Facultad de Estudios a Distancia UMG](#)

<sup>6</sup> Roncancio, G. ¿Qué es la planeación estratégica y para qué sirve?. Tomado de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>.

## RESUMEN

La empresa de intraemprendimiento Seguros e Inversiones Mendoza, está ubicada en la ciudad de Palmira –Valle del Cauca, cuenta con una sede, localizada en la promotora González Pérez, agencia de Suramericana de Seguros. La empresa se dedica a la asesoría personalizada de Seguros de vida, generales, empresariales y ARL, inició operaciones desde el 08 de agosto del año 2017. Actualmente cuenta con una cartera muy por debajo de lo estimado de acuerdo a su tiempo de vigencia.

De acuerdo al análisis interno se pudo percibir falta de planeación, mal manejo del recurso, como el tiempo, y la tecnología, además de no tener un plan de trabajo definido. En la misma medida no se tiene claridad de indicadores y no se aplica correctamente el modelo de gestión sura+, que es la manera correcta de seleccionar el mercado y de llevar la propuesta de valor a los clientes.

Es por esto por lo que se determinó realizar una planeación estratégica conforme a las necesidades del entorno interno y externo y se desarrolló una serie de estrategias basadas en la misión y visión de la empresa; de esta manera se implementó el cuadro de mando integral, seguido de un plan de trabajo donde se plasma cómo desarrollar las estrategias, con qué métodos, los tiempos estimados y los responsables. De esta manera se hace visible, clara, medible y aplicable las estrategias de la empresa. Además, permite medir el cumplimiento de las mismas con un seguimiento constante.

**Palabras claves:** Diagnóstico, planeación estratégica, FODA, Mapa Estratégico, BSC, Objetivo, Misión, Visión, Inversiones, Intraemprendimiento, Estrategia, Seguros, entorno Interno y Externo.