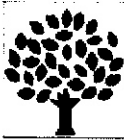


ÍNDICE DEL CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	3
1.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	8
1.1.1. Identificación y Validación de la Misión, Visión y Objetivos	8
1.1.1.1. Misión.....	8
1.1.1.2. Visión	10
1.1.1.3. Objetivos	12
1.1.2. Valores y Credo de la Empresa	15
1.1.3. Análisis de la Estrategia Genérica	18
1.1.4. Matriz de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)	21
1.1.4.1. Factores Económicos	23
1.1.4.2. Factores Sociales	26
1.1.4.3. Factores Legales	28
1.1.4.4. Factores Tecnológicos.....	29
1.1.5. Matriz de Evaluación del Factor Externo (E.F.E.)	30
1.1.6. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	33
1.1.6.1. Análisis de las Barreras de Entrada	37
1.1.6.2. Análisis de las Barreras de Salida	40
1.1.6.3. Análisis de la Rivalidad entre Competidores	41
1.1.6.4. Análisis de los Compradores	42
1.1.6.5. Análisis de los Intermediarios	44
1.1.6.6. Análisis de los Sustitutos	47
1.1.7. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)	50
1.1.8. Matriz del Perfil de la Capacidad Interna (PCI).....	52
1.1.8.1. Capacidad Directiva	52
1.1.8.2. Capacidad Tecnológica.....	57



1.1.8.3. Capacidad del Talento Humano	59
1.1.8.4. Capacidad Competitiva	63
1.1.8.5. Capacidad Financiera.....	66
1.1.8.6. Conclusiones de la Matriz “PCI”	69
1.1.9. Matriz de los Factores Internos.....	71
1.1.9.1. Fortalezas	73
1.1.9.2. Debilidades	74
1.1.10. Matriz Interna-Externa (I.E.)	76
1.2. DIAGNÓSTICO DE MERCADO	77
1.2.1. Identificación de los Factores Críticos de Éxito	77
1.2.2. Estrategia de la Mezcla Comercial	81
1.2.2.1. Oferta de Productos de Seguros que Brinda la Empresa “Vida Segura S.A.”	81
1.2.2.2. Precio.....	87
1.2.2.3. Localización	88
1.2.2.4. Comunicación.....	89
1.2.3. Ciclo de Vida de la Industria.....	91
1.2.5. Estudio de Mercado.....	95
1.2.4.1. Determinación del Universo y Muestra de Estudio	95
1.2.4.2. Sondeo Preliminar de Mercado a Clientes Potenciales	96
1.2.4.3. Conclusiones del Estudio de Mercado	99
1.3. Conclusiones del Área Estratégica y de Mercado.....	104
2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL- ADMINISTRATIVO.....	110
2.1. Evaluación de la Estructura Organizacional	110
2.1.1. Organigrama	112
2.1.1.1. Descripción del Organigrama.....	114
2.1.2. Recursos Humanos	117
2.1.2.1. Inventario de Recursos Humanos de la empresa “Vida Segura S.A.”	118



2.2. Comunicación Interna	118
2.2.1. Aspectos que se comunican dentro de Vida segura S.A.	121
2.3. Manual de Funciones	123
2.3.1. Descripción de Puestos y Cargos	124
2.4. Evaluación del Estilo de Liderazgo y Motivación	124
2.5. Motivación	126
2.6. Cadena de Valor de la Empresa “Vida Segura S.A.”	129
2.6.1. Evaluación de la Cadena de Valor de la Empresa “Vida Segura S.A.”	134
2.7. Conclusiones del Diagnóstico Organizacional–Administrativo	138
3. DIAGNÓSTICO OPERATIVO-FINANCIERO	141
3.1. Evaluación de los Principales Procesos	141
3.1.1. Flujogramas	141
3.1.2. Evaluación de los Flujogramas	142
3.2. Políticas de la Empresa	145
3.3. Evaluación Financiera	146
3.3.1. Análisis Comparativo Horizontal del Balance General y el Estado de Resultado	147
3.3.1.1. Interpretación Horizontal del Balance General y el Estado de Resultados	150
3.3.2. Análisis Comparativo Vertical del Balance General y el Estado de Resultado	152
3.3.2.1. Interpretación Vertical del Balance General y el Estado de Resultados	155
3.3.3. Análisis Financiera por Medio del Método CAMEL	156
3.3.3.1. Evaluación del Método CAMEL	159
3.4. Conclusiones del Diagnóstico Operativo-Financiero	163
4. Análisis FODA	165
5. PROPUESTA	171



5.1. Introducción a la Propuesta	171
5.2. Matriz “PROBLEMA-CAUSA-EFECTO-SOLUCIÓN”	171
5.3. Esquema de la Propuesta	173
5.4. Propuesta del Área Operativa	174
5.4.1. Objetivo de la propuesta.....	174
5.4.2. Desarrollo de la Propuesta	174
5.4.2.1. Fase I-Planificar el mejoramiento.....	175
5.4.2.1.1. Paso 1- Identificar el proceso.....	175
5.4.2.1.2. Paso 2- Determinar los Objetivos.....	175
5.4.2.1.3. Paso 3-Recopilar datos para profundizar el proceso.....	176
5.4.2.1.4. Paso 4- Capacitación de los lineamientos para la mejoría	176
5.4.2.1.5. Paso 5-Nombrar un campeón del Mejoramiento.....	177
5.4.2.2. Fase II- Hacer el mejoramiento del proceso y la reorganización del mismo.....	178
5.4.2.2.1. Sub-proceso de Suscripción de la póliza (Ramo individual).....	178
5.4.2.2.2. Sub-proceso de Emisión de la póliza (Ramos Individuales)	191
5.4.2.3. Fase III- Verificar el Cumplimiento del Mejoramiento.....	198
5.4.2.3.1. Establecer la Periodicidad	198
5.4.2.3.2. Dimensiones de la Calidad	198
5.4.2.3.3. Método de Controles Diarios (Cierres Diarios).....	199
5.4.2.3.4. Método de Controles Mensuales (Cierres Mensuales).....	203
5.4.2.3.5. Indicadores Propuestos para Control del Mejoramiento	207
5.4.2.4. Fase IV- Actuar el cambio	210
5.4.2.4.1. Identificación y Tratamiento de Anomalías.....	211
5.4.2.4.2. Parámetros de Medición para los Indicadores Propuestos.....	213
5.4.2.4.3. Creación del Plan de Mejora Continua	214
5.5. PROPUESTA DEL ÁREA ORGANIZACIONAL-ADMINISTRATIVA	215
5.5.1. Personal que conformará la nueva estructura de la propuesta	217
5.5.2. Creación de Cargo.....	218



5.5.3. Manual de Funciones Propuesto	219
5.5.4. Plan de Acción para la Implementación de la Reestructuración Organizacional.....	220
5.6. Costo de la Propuesta.....	222
5.6.1. Costos por Contratación de Personal	223
5.6.2. Costo por Tecnología.....	223
5.6.3. Costos en Muebles y Enseres	224
5.6.4. Costo por Capacitación	225
5.6.5. Otros Costos	225
5.6.6. Costo Total.....	226
5.7. Costo/Beneficio de la propuesta.....	227
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	229
Conclusiones	229
Recomendaciones.....	230
LIBROS.....	232
INTERNET.....	233