



Crédito y Caucción

## ***La Dirección Estratégica en Crédito y Caucción***

---

***Dirección de Calidad y Servicio***

***13 de Mayo de 2003***

# Crédito y Caución

## Datos Generales de la Compañía



Empresa Líder en el Seguro de Crédito en España con 74 años de experiencia en el sector (fundada en el año 1929)

Líder destacado en España por volumen de operaciones aseguradas con un **70% de Cuota de Mercado** en Seguro de Crédito Nacional.

Cobertura del **11% del PIB** español.

Extraordinaria fortaleza financiera, por encima de las mayores compañías aseguradoras europeas.

- Moody´s: Rating "Aa3"
- Standard & Poor´s: Rating "A+"

Red de más de 2.000 profesionales (Red Comercial, Red de Recobros y Red de Información). 300 despachos de Abogados especializados en el recobro de impagados.

Personal en Plantilla: 424

Ingresos 2002 (primas): 284.542 (en miles de euros)

Beneficios Netos 2002: 17.454 (en miles de euros)

## Que hacemos...

### Funciones del Seguro de Crédito

#### Funciones del Seguro de Crédito

```
graph LR; A[Funciones del Seguro de Crédito] --- B[Preventiva: Información comercial y económico-financiera del tejido empresarial]; A --- C[Indemnizatoria: Siniestros producidos en las operaciones de nuestros Clientes]; A --- D[Recobro: Recuperaciones de Impagados y gestión jurídica];
```

Preventiva: Información comercial y económico-financiera del tejido empresarial

Indemnizatoria: Siniestros producidos en las operaciones de nuestros Clientes

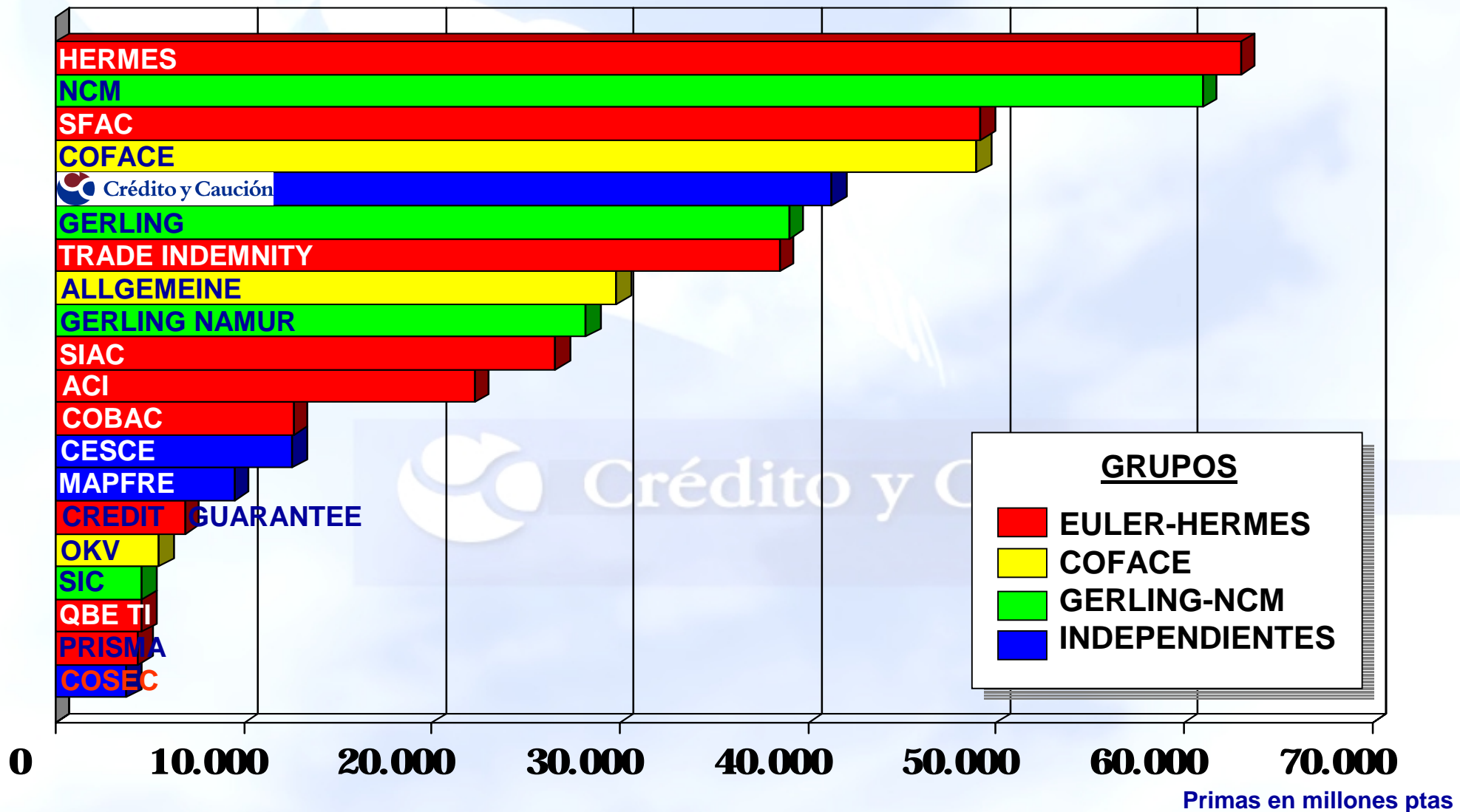
Recobro: Recuperaciones de Impagados y gestión jurídica

Crédito y Caución

# Donde estamos...

Penetración de CyC en Europa

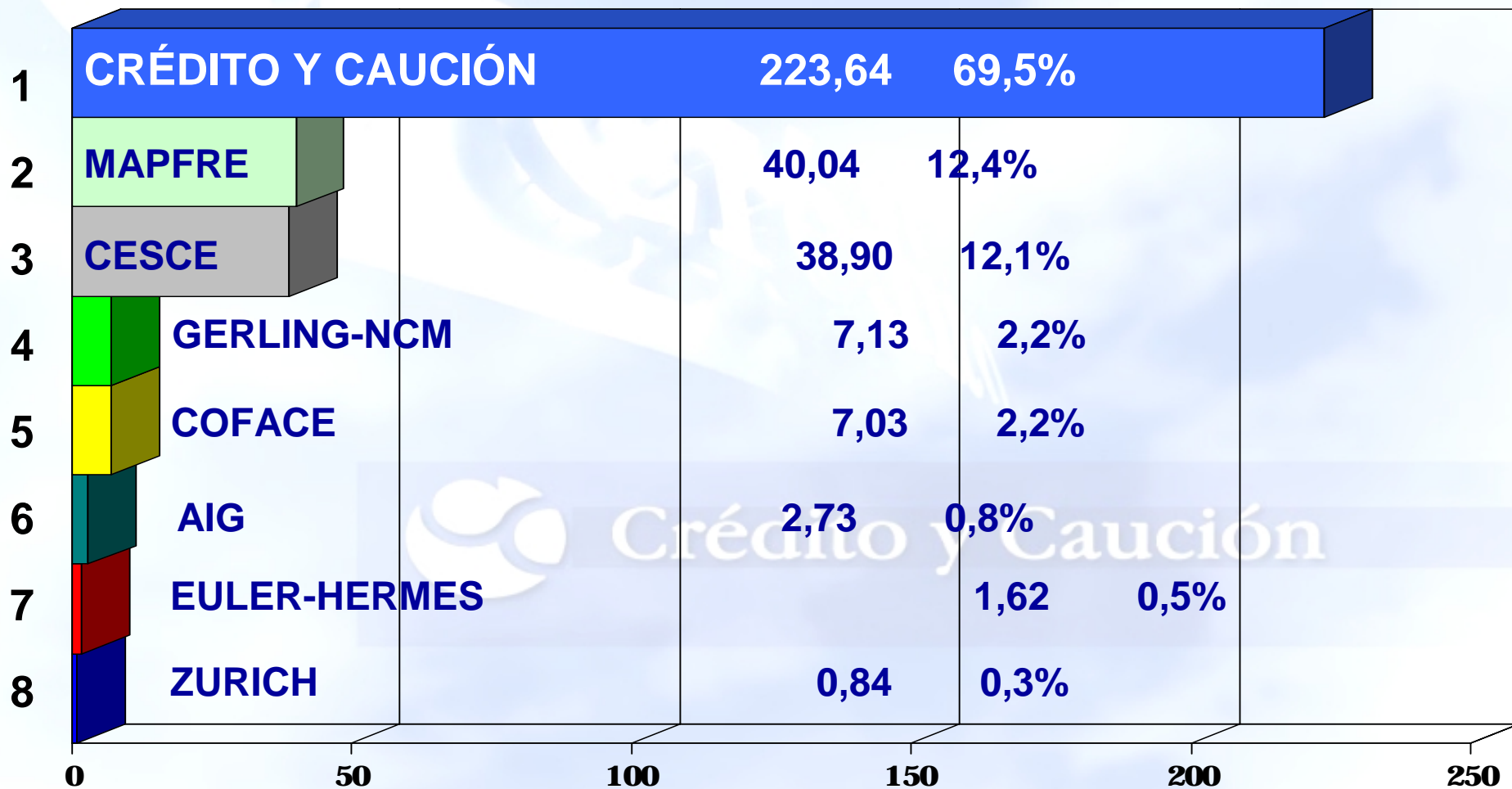
## SEGURO DE CRÉDITO INTERIOR EN EUROPA 2001



## Donde estamos...

Penetración de CyC en España

### SEGURO DE CRÉDITO INTERIOR EN ESPAÑA 2001



**TOTAL PRIMAS MERCADO ESPAÑOL: 321,93 €**

Primas en millones de €

## Donde estamos... Sucursales y Agencias

Muy elevada capilaridad, con presencia en todo el territorio nacional y Portugal

### NOROESTE

- Galicia
- Asturias
- Cantabria
- País Vasco
- Navarra

### CENTRO

- Madrid
- Castilla-León
- Castilla-La Mancha
- Canarias

### PORTUGAL

- Lisboa
- Oporto

- @ Agencias
- © Sucursales

### NORESTE

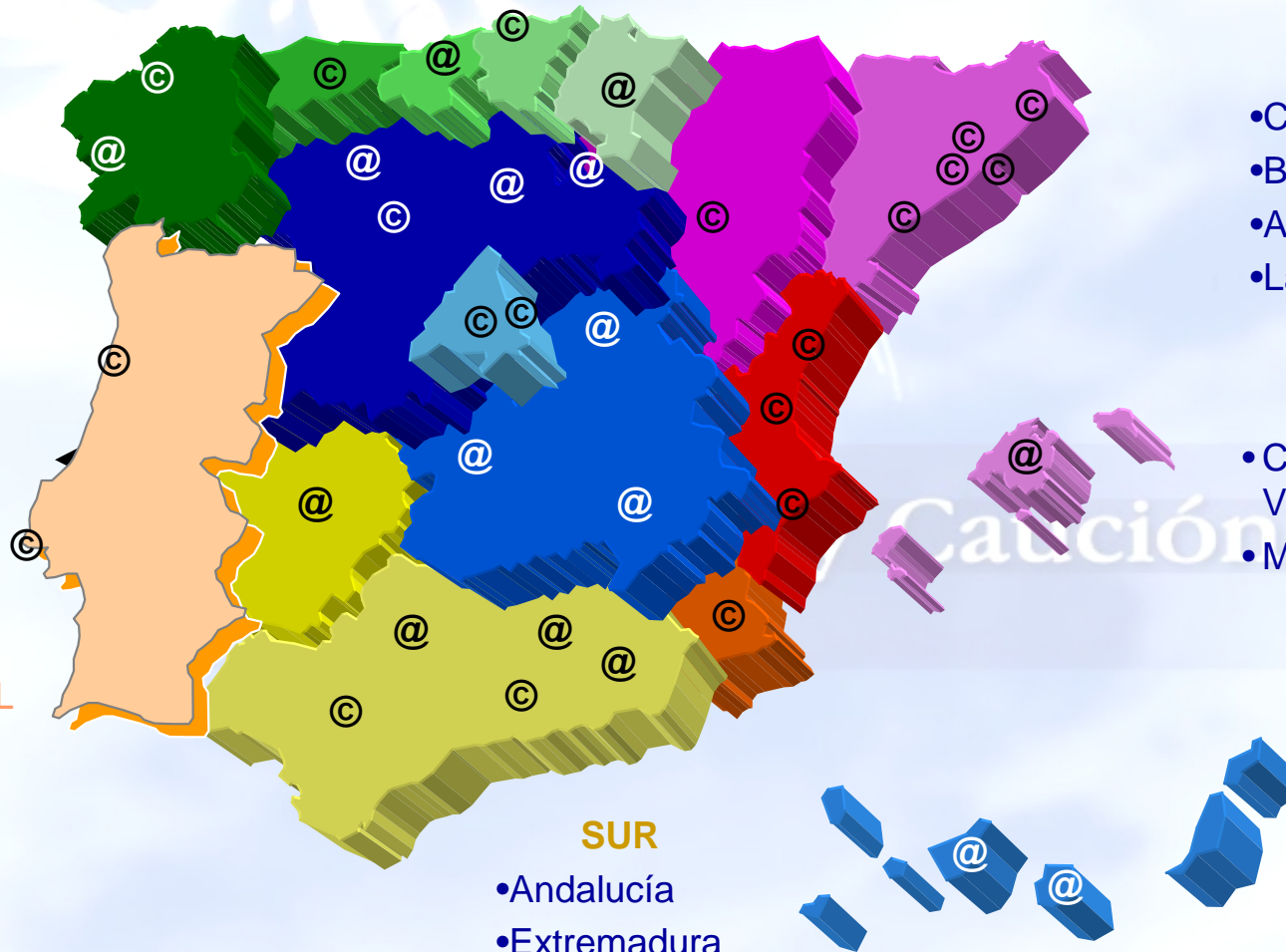
- Cataluña
- Baleares
- Aragón
- La Rioja

### LEVANTE

- Comunidad Valenciana
- Murcia

### SUR

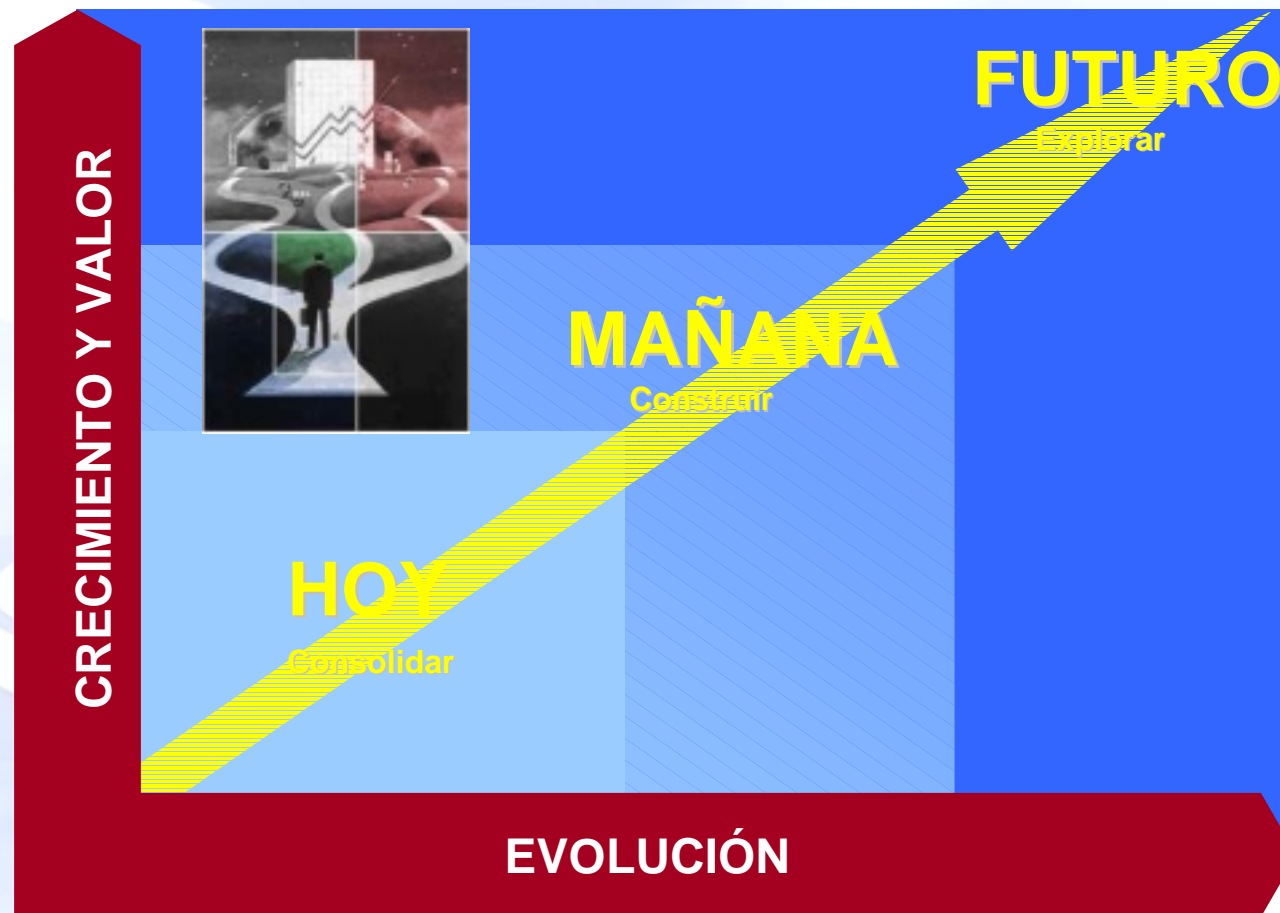
- Andalucía
- Extremadura



# Hacia donde nos dirigimos...

Evolucionar siendo Líderes

En un entorno dinámico, complejo y cambiante, debemos **evolucionar para seguir siendo los líderes** de forma sostenida en los próximos años ...



# Evolucionar siendo Líderes

## Proyecto de Gestión Estratégica

El pasado año lanzamos un **proceso participativo de Dirección Estratégica** que nos está ayudando a evolucionar y a conseguir la meta que nos hemos marcado.

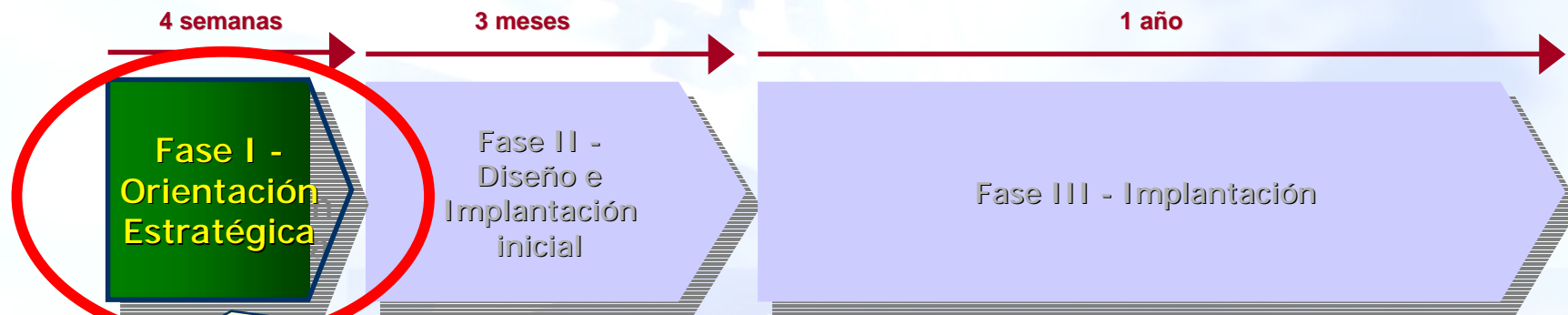




# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase I

Hemos configurado el proceso en 3 fases

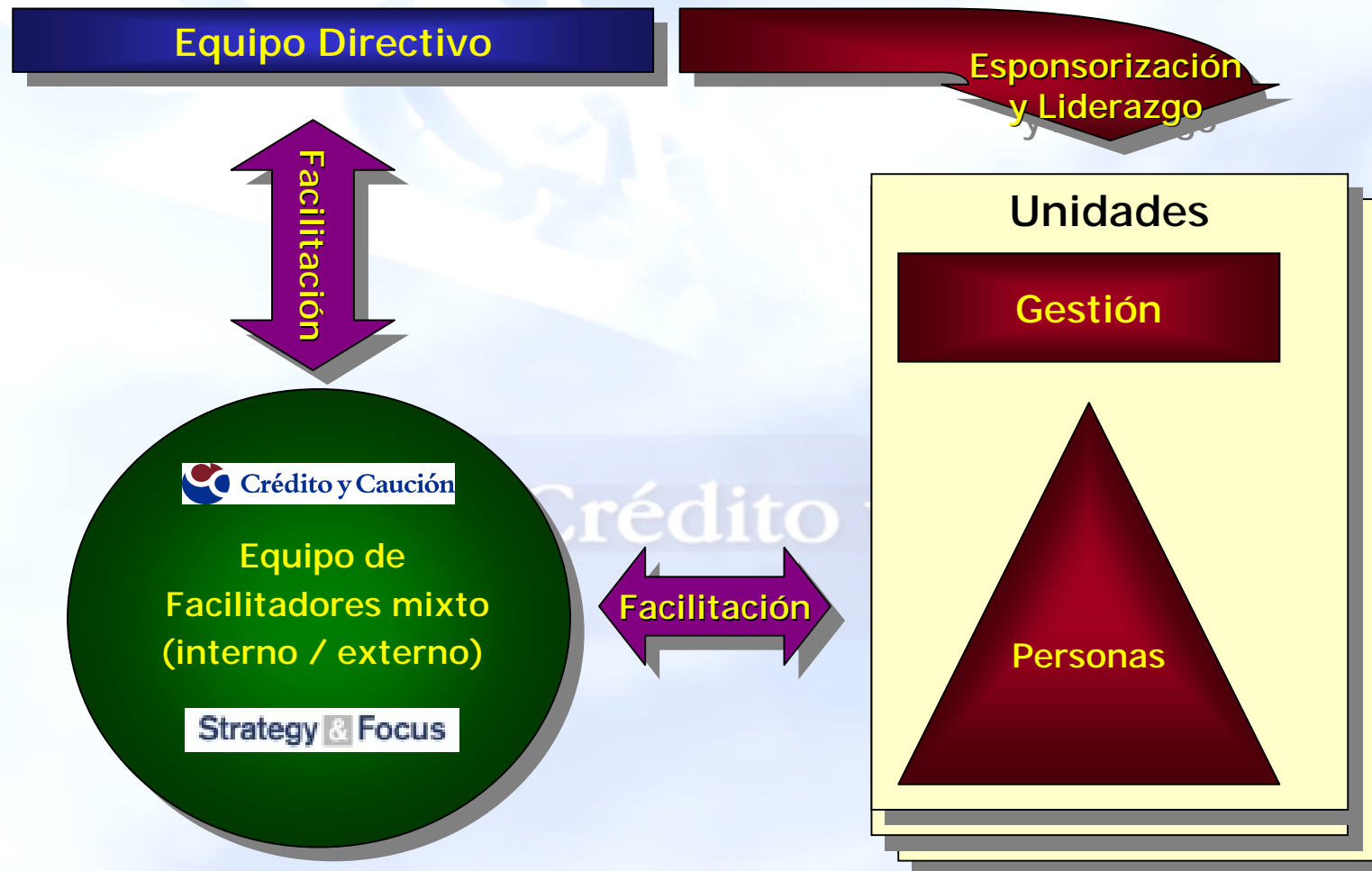


- ⇒ Análisis y Diagnóstico.
- ⇒ Desarrollo de la **"Orientación Estratégica"** de la Compañía mediante el Mapa Estratégico.
- ⇒ Enfoque y planificación de la Fase II – **"Diseño"**.

## Fase I

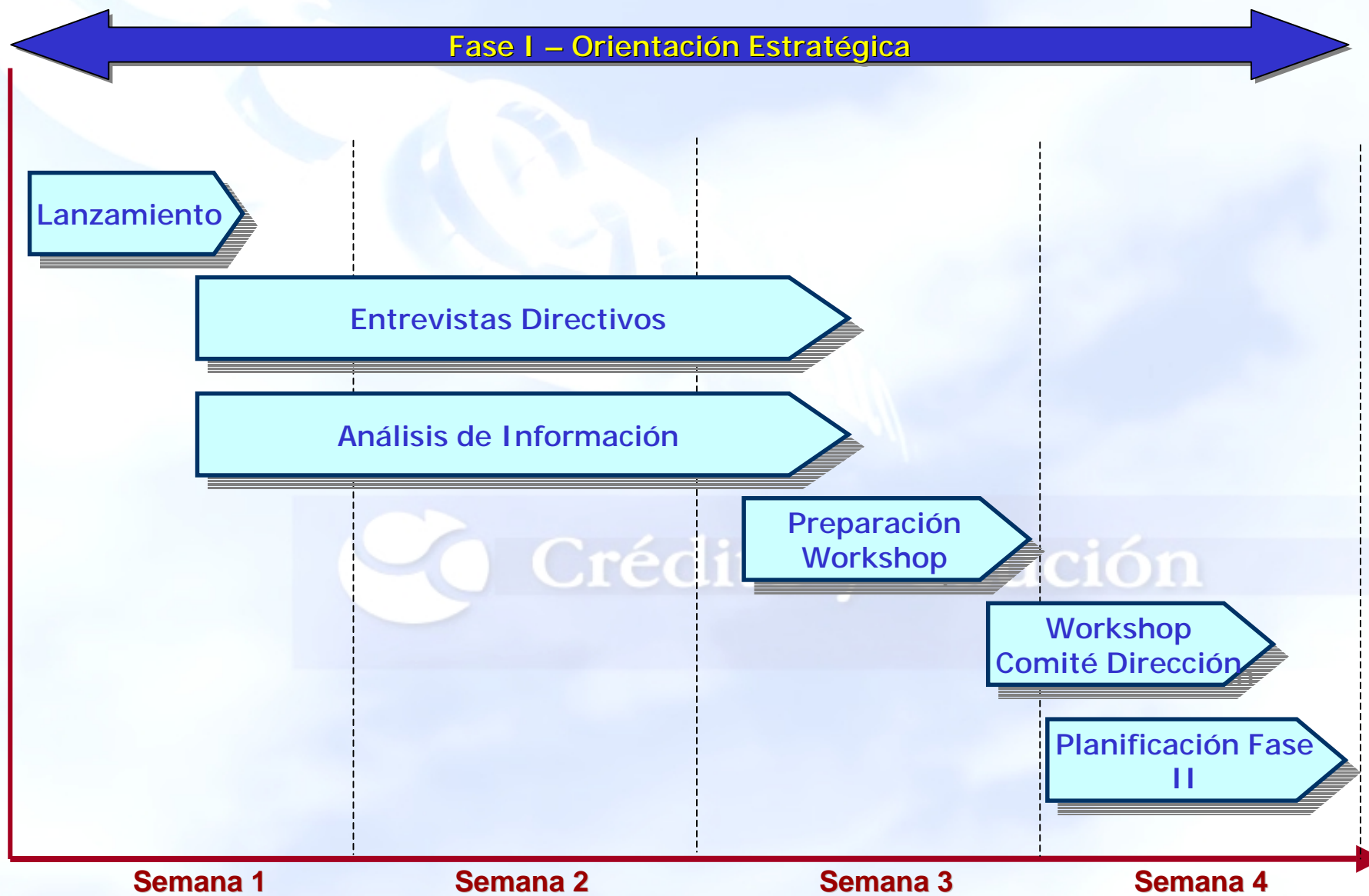
### Equipo de Proyecto

- Para la implantación del Proyecto se configuró una Organización avanzada del Proyecto dinamizada por un **Equipo de Proyecto mixto interno / externo**.



# Fase I

## Diagnóstico y Mapa Estratégico



## Fase I

### Resultados

### Los resultados de la Fase I ...

Han permitido **construir**, de una forma compartida y consensuada por toda la Dirección, la Orientación Estratégica de la Compañía para los próximos años, mediante la elaboración **del Mapa Estratégico de Crédito y Caución**, que alineará a toda la organización en la misma dirección.

Se han basado en criterios de **eficacia y practicidad**, y sobre todo enfocados a una **Implantación Estratégica óptima**.

## Fase I

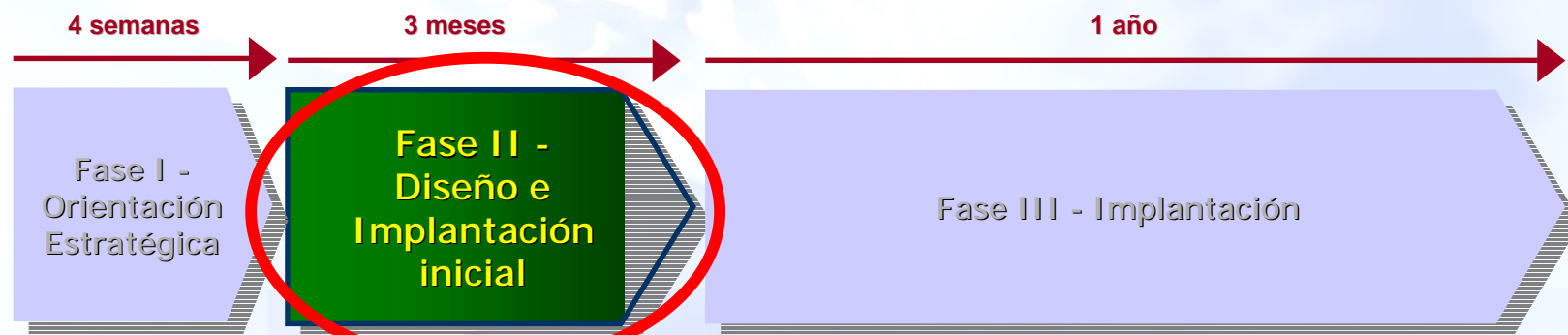
### Mapa Estratégico de CyC

Mapa Estratégico de CyC

# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase II

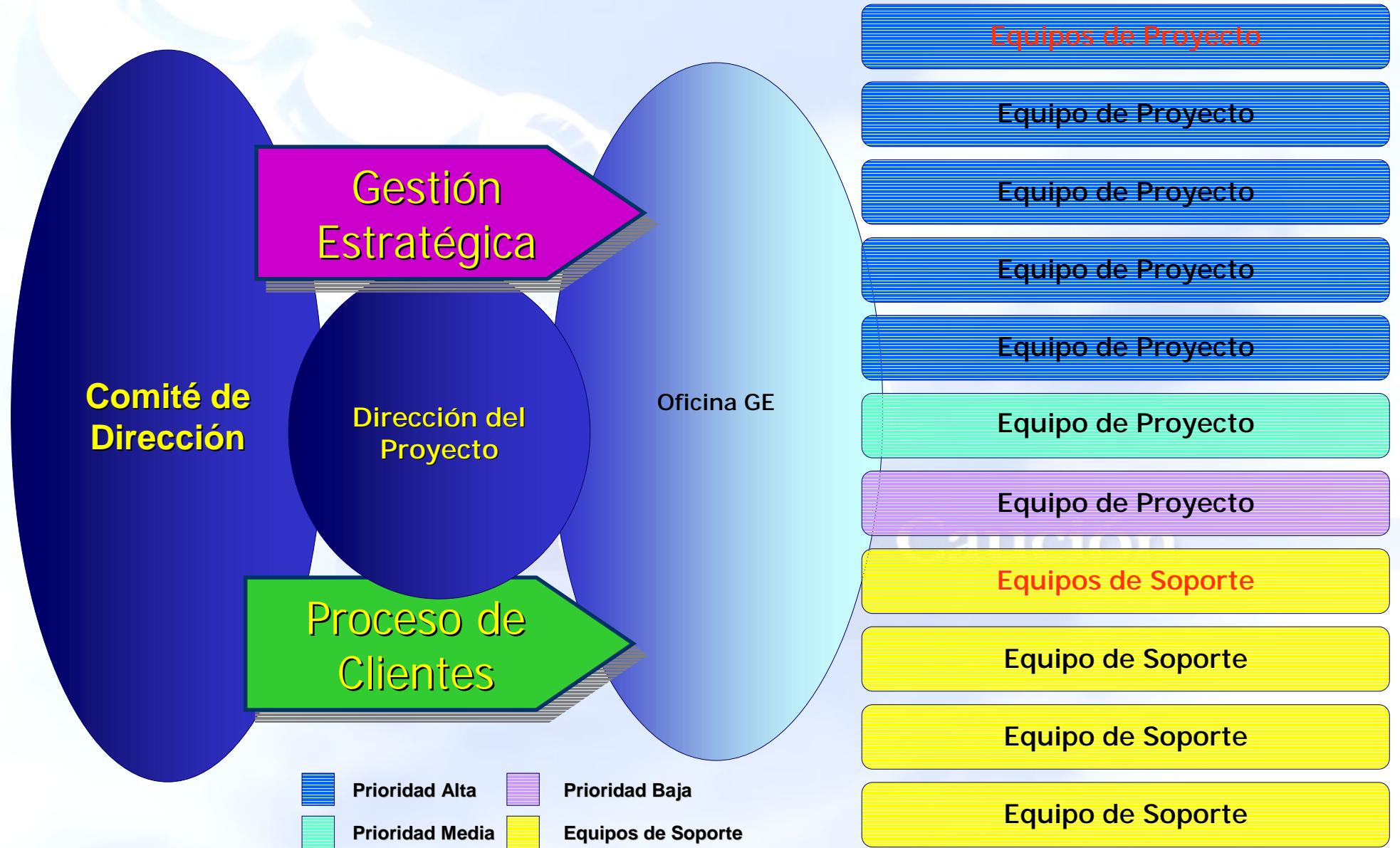
La Fase II finalizó en Diciembre del 2002



- ⇒ Desarrollo de una Dirección Estratégica participativa, dinámica y enriquecedora.
- ⇒ Diseño participativo de las principales iniciativas estratégicas.
- ⇒ Enfoque y planificación de la Fase III.

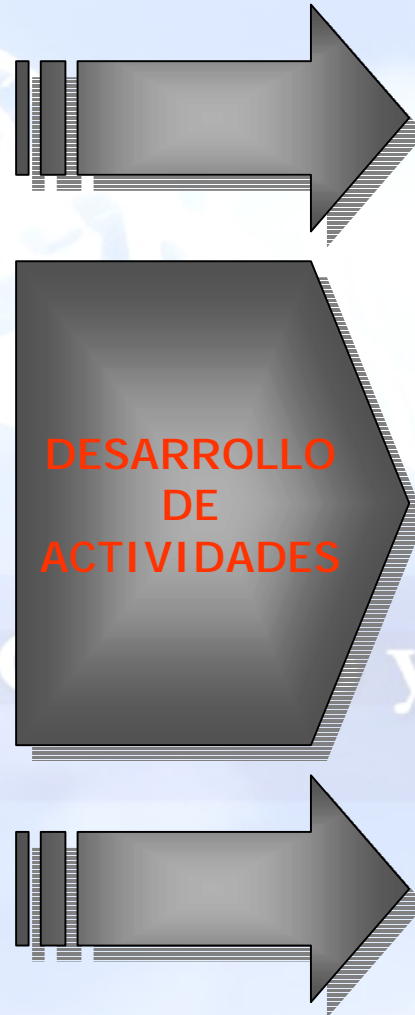
# Fase II

## Equipos de Proyecto



## Fase II

### Acciones Estratégicas

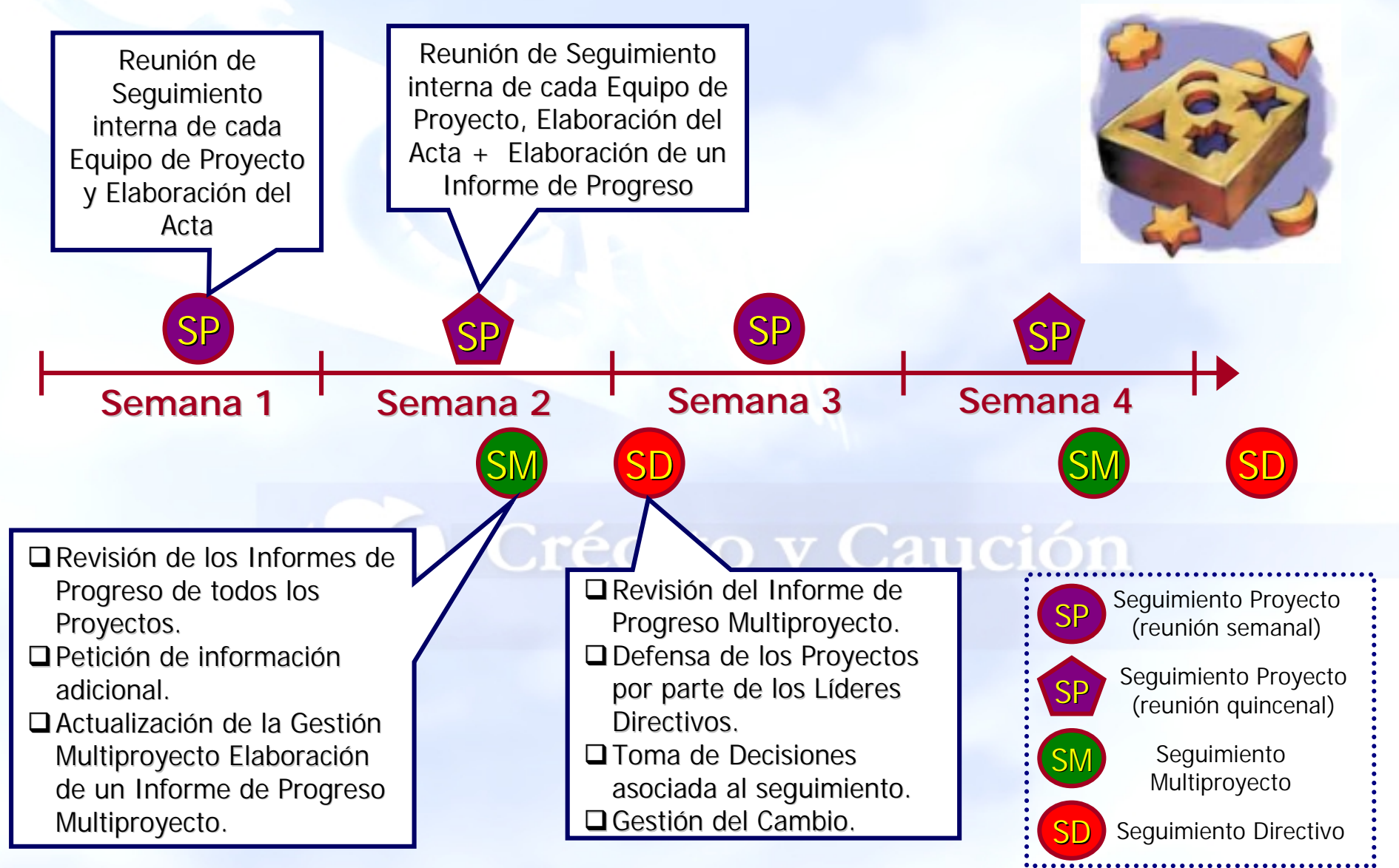


**ACCIONES  
ESTRATÉGICAS**





## Fase II Gestión de Proyectos



# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase II. Resultados

### Los resultados de la Fase II ...

Se han enmarcado en una nueva metodología de **Gestión de Proyectos** que facilita y potencia una **Gestión Transversal**, así como una **Gestión del Conocimiento** que enriquece la Compañía.

Han sido apoyados por una **mayor transparencia y uso compartido de la Información**, que ha permitido obtener conclusiones con **mayor calidad y fiabilidad**.

Recogen **Soluciones y Recomendaciones de alto Valor Añadido** que son prácticas e implementables.

# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase II. Resultados

Ejemplo Indicadores estratégicos

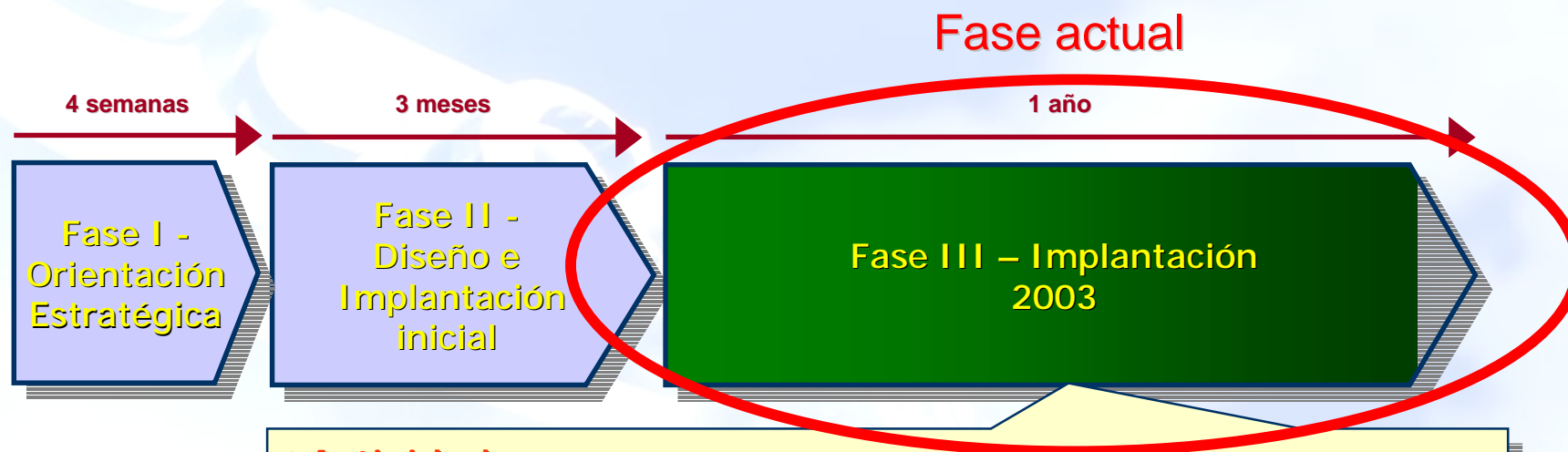
# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase II. Resultados

Ejemplo Acciones estratégicas

# Proyecto de Gestión Estratégica

## Fase III



### ⇒ Actividades

- ✓ Preparación de la Fase III: revisión del impacto estratégico de los resultados de los proyectos de Fase II, revisión del Mapa Estratégico, elaboración del Mapa de Riesgos, priorización de acciones y organización de equipos de implantación.
- ✓ Implantación de las Iniciativas Estratégicas durante el 2003.
- ✓ Enfoque y planificación de futuros proyectos.

### ⇒ Proceso

- ✓ Organización del Proyecto.
- ✓ Gestión del Cambio.
- ✓ Facilitación activa, dinamización, soporte y gestión del proceso.

# Fase III

## Acciones Estratégicas de Implantación



Origen		Acciones	Prioridad	Nivel de Esfuerzo 2003	Inicio Implantación	
Equipo Proyecto	Dirección				2003	2004 +
Equipo de Proyecto (Fase II) que ha propuesto la Acción Estratégica	Dirección que ha incluido la Acción en sus Planes de Acción Anuales	Acciones que serán Implantadas por los Nuevos Equipos	A M B	Grado de complejidad en su implantación (Alto, Medio o Bajo)		

# Proyecto de Gestión Estratégica

## Lecciones Aprendidas

### Lecciones Aprendidas

El Proyecto ha creado un marco que posibilita el desarrollo de iniciativas por parte de todos los miembros que tendrán un impacto importante dentro de la Compañía.

El Trabajo en Equipo de personas de diferentes departamentos y responsabilidades ha facilitado una visión y enfoque global de las necesidades y oportunidades de Crédito y Caución.

La Fluidez de planteamientos, ideas y enfoques ha potenciado un trabajo dinámico, imaginativo y participativo.

El Desarrollo de este Proyecto y su Metodología aporta un enriquecimiento personal que nos integra activamente en los Objetivos y Estrategia de la Compañía.

*Fin de la Presentación*



Crédito y Caución

universidad **de** zaragoza

