



EMPRESAS SURA



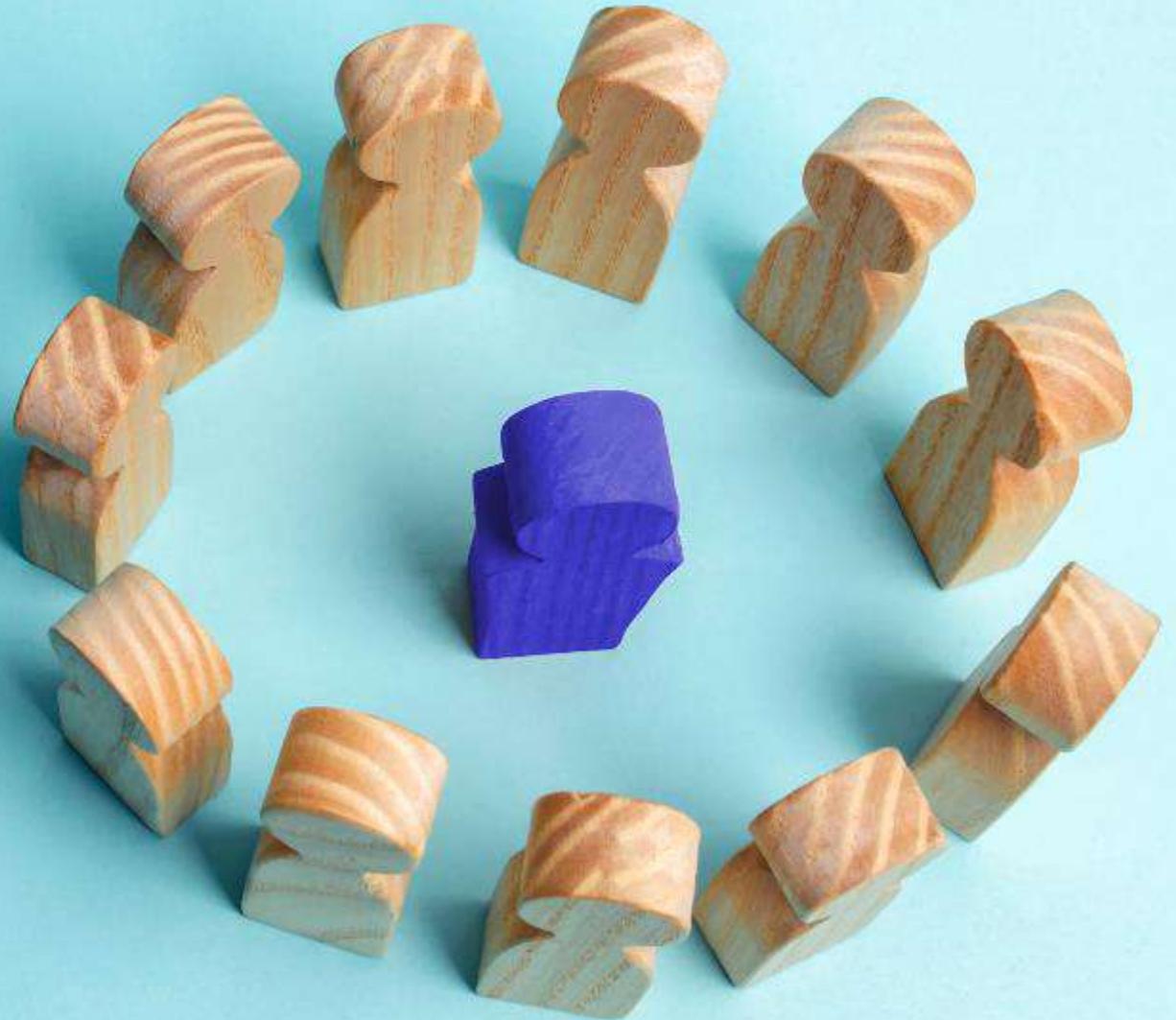
ANÁLISIS DEL ENTORNO

Anticipar | Adaptar | Actuar



ANALISIS DEL ENTORNO

La comprensión de la transformación del mundo permite permanecer **relevantes en el tiempo**, con esta premisa Empresas SURA a construir conversaciones sobre la **Gestión de Tendencias y Riesgos**, que permita una **visibilidad integral del entorno** y que facilita a las organizaciones optimizar **oportunidades** y gestionar **las incertidumbres**.



¿QUÉ NOS PERMITE ANALIZAR EL ENTORNO?

Entender qué está pasando en el mundo y cómo puede impactar.

Identificar las variables que pueden impactar o potencializar la empresa.

Permite conocer dónde se va a competir antes de hacerlo.



¿PARA QUÉ SIRVE ANALIZAR EL ENTORNO?

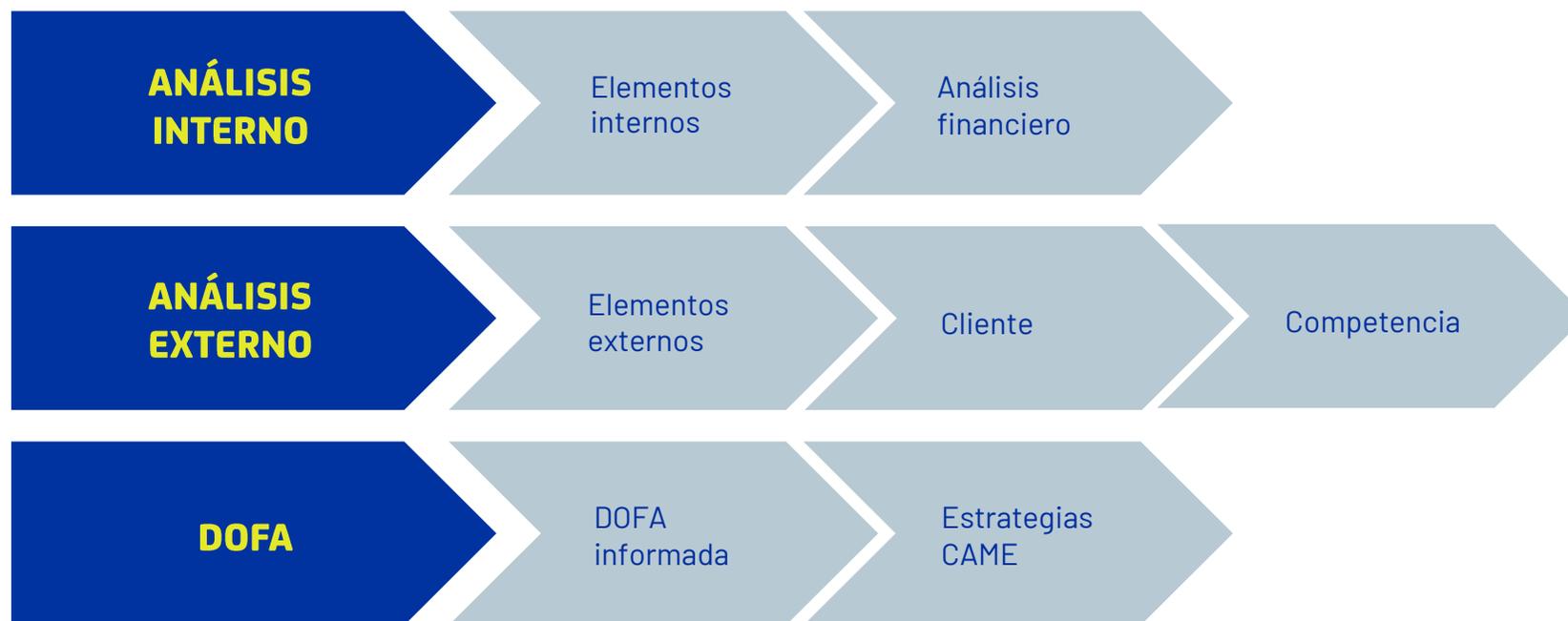
- Direccionamiento estratégico
- Propuesta de valor o modelo de negocio
- Estrategia digital
- Plan de mercadeo y ventas
- Creación de nuevos productos o línea de negocio
- Creación de marca



¿CON QUÉ FIN VAS A ANALIZAR EL *ENTORNO*?



ANÁLISIS DEL ENTORNO



DOFA

ASPECTOS NEGATIVOS

ASPECTOS POSITIVOS

Debilidades

Fortalezas

FACTORES
INTERNOS

Amenazas

Oportunidades

FACTORES
EXTERNOS



ANÁLISIS **INTERNO**



ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS INTERNOS



Analizar los elementos internos para encontrar las **fortalezas y las debilidades**. Para cada uno de los elementos se deben analizar como impacta la empresa de forma **positiva y negativa**.



Ejemplo:

Empresa de Construcción

¿Cómo impacta la empresa desde lo positivo y lo negativo?



FORTALEZAS

DEBILIDADES



Personas

- Falta de compromiso de gran parte del grupo de trabajo, especialmente del personal más nuevo. **(Debilidad)**
- No contamos con suficiente personal con capacidades gerenciales. **(Debilidad)**



Financieros

- Falta de opciones de financiación por parte de bancos o agentes externos, por lo que hemos tenido que recurrir al capital propio aumentando mucho el riesgo. **(Debilidad)**



Cadena de abastecimiento

- Demoras en la importación de ciertos materiales y escasez en materias primas **(Debilidad)**



Tecnología

- Actualmente no disponemos del capital suficiente para realizar una inversión en mejores equipos y software informático que agilizaría los procesos internos. **(Debilidad)**



Innovación

- Al ser un equipo joven y apasionado, estamos llenos de ideas innovadoras y creativas. **(Fortaleza)**



Gobierno corporativo

- Falta de control y coordinación de las áreas **(Debilidad)**
- El último año se ha trabajado en la organización de la estructura de la empresa partiendo de definiciones claras de funciones y responsabilidades. **(Fortaleza)**



Físico

- Dependemos de un lugar físico para operar **(Debilidad)**



Mercadeo y ventas

- Dificultad para el cumplimiento de meta de ventas y **(Debilidad)**
- Oportunidad de explorar captura de nuevos clientes a través del canal digital **(Fortaleza)**

ANÁLISIS FINANCIERO

MÁRGENES

- utilidades -

VENTAS

- Comparativo mes,
año, productos,
canales -

PUNTO DE EQUILIBRIO

- costos y gastos -

CAPITAL DE TRABAJO

- plazos, ideal de recaudo -



ANÁLISIS EXTERNO



ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS EXTERNOS



Analizar los elementos externos para identificar **oportunidades y amenazas**.



Algunos ejemplos: Empresa constructora



ECONÓMICO

- El valor actual del peso colombiano con respecto a las principales divisas mundiales es muy bajo y fluctúa mucho, lo que afecta al poder adquisitivo local frente a los materiales procedentes del exterior (acero, cobre, etc.). **(Amenaza)**
- La alta tasa de desempleo genera una gran base de potenciales ayudantes de obra. **(Oportunidad)**



SOCIAL

- Nuevas formas de comunicación y alto uso de redes sociales. **(Oportunidad)**
- Debido al aislamiento derivado del Covid 19, muchas familias están dejando de posponer su sueño de comprar o construir una vivienda en el campo o en un lugar con mayor relación con la naturaleza y/o espacios exteriores. **(Oportunidad)**
- La idiosincrasia del colombiano de poca o nula cultura de ahorro limita la compra de vivienda. **(Amenaza)**



ALIADOS

- Las consecuencias derivadas de la pandemia y paro nacional (falta de cumplimiento en la entregas, políticas de pago contra entrega, etc.) están deteriorando las relaciones comerciales con los aliados. **(Amenaza)**
- Fortalecimiento de relaciones con agremiaciones como CAMACOL **(Oportunidad)**



PROVEEDORES

- Disminución de oferta de proveedores de calidad a precio moderado **(Amenaza)**
- La mayoría de insumos requeridos tienen producción colombiana **(Oportunidad)**



AMBIENTAL

- Los sistemas constructivos locales actuales están muy desfasados, son muy ineficientes, contaminantes y en general perjudiciales para el medio ambiente. **(Amenaza)**
- Mayor regulación y normatividad sobre construcción sostenible, lo que abre el camino a nuevos sistemas constructivos y nuevas metodologías de diseño y construcción. **(Oportunidad)**



POLÍTICO - REGULATORIO

- Incertidumbre política y aumento en la desconfianza en el sistema político del país. **(Amenaza)**
- Cambios en la legislación nacional e internacional. **(Amenaza)**



TECNOLÓGICO

- La tecnología y los nuevos sistemas de comunicación facilitan muchísimo el diseño de proyectos en cualquier parte del mundo. **(Oportunidad)**
- La tecnología y los nuevos sistemas de comunicación facilitan la colaboración entre los miembros del equipo sin la necesidad de disponer de un espacio físico tradicional. **(Oportunidad)**



Información clave del mercado



	Actual	Potencial
TAMAÑO DEL MERCADO	# de clientes que tuvieron en el 2021	# de potenciales (para conocer el tamaño del mercado potencial)

SEGMENTOS	Nombrar cuales son los segmentos de clientes Actuales	Nombrar cuales son los segmentos de clientes Potenciales
-----------	---	--

	Actual	Potencial
CANALES	Canales de venta actuales	Canales de venta potencial

	Actual	Potencial
CANTIDADES VENTAS	# de productos vendidos en el 2021 \$ Total de ingresos del 2021	# de productos según el potencial de clientes (lo hace con una regla de 3) \$ Ingresos potenciales (lo hace con una regla de 3)

CIUDADES	Ciudades donde venden actualmente	Ciudades donde les gustaría vender o potencializar
----------	-----------------------------------	--

EJEMPLO:
EMPRESA DE SERVICIOS

Asesoría Financiera

INFORMACIÓN CLAVE DEL MERCADO



	Actual	Potencial
TAMAÑO DEL MERCADO	200	2.000

	Actual	Potencial
CANTIDADES VENTAS	# 2.400 \$ 3.000.000.000	# 24.000 \$ 30.000.000.000

SEGMENTOS	Construcción Industrial	Educación Comercio
-----------	----------------------------	-----------------------

CIUDADES	Medellín Pereira	Bogotá
----------	---------------------	--------

Actual

Potencial

CANALES	Asesores Referidos	Redes sociales - Sitio web Aliados Canal externo de asesores
---------	-----------------------	--

SEGMENTAR EL CLIENTE EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

Agrupar y clasificar el mercado o la cartera de clientes en grupos más pequeños identificando **características o comportamientos comunes**. Segmentar ayuda a enfocar los esfuerzos en aquellos segmentos donde es más probable que tengamos éxito, a través de estrategias pensadas en las necesidades y preferencias particulares de cada uno.

Tipos de variables: descriptivas, psicográficas y de comportamiento.

PREGUNTAS PARA HACERNOS

- ¿Hoy todos nuestros clientes nos compran bajo la misma motivación?
(Ej: inversión, necesidad primaria, placer, impulso)
- ¿Hoy la atención a nuestros clientes es diferencial por los volúmenes de compra, frecuencia o antigüedad?
- ¿Hoy los cliente según su naturaleza son abordados de forma diferente?
(Ej: persona natural, tamaño o tipo de empresa)

CLIENTE



CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE



- **Persona:** edad, nivel socio económico, genero, estado civil, nivel de escolaridad, entre otros.
- **Empresa:** cantidad de empleados, activos, ingresos, físico, sector, subsector, especialidad, ciudad, entre otros.

¿Cuáles son las barreras o limitaciones impide que se realice la compra?

*FUENTES DE INFORMACION

- Conocimiento propio
- Sistemas de facturación
- Encuestas o conversaciones con cliente
- Análisis de redes sociales
- Bases de datos estructuradas
- Repositorio de PQRS



CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE

EJEMPLO B2C: CONSTRUCTORA ENFOCADA A VIVIENDA

- Mujeres y hombres
- Entre 26 y 35 años
- NSE medio alto
- Hijos pequeños (0-3 años)
- Mascota

- Precio
- Financiación
- Congestión vehicular de la ciudad

- Activos laboralmente.
- Les gusta cuidarse (hacer ejercicio y comer balanceado)
- Ir a restaurantes, centros comerciales, cine y bares.



- Tener un respaldo financiero
- Contar con seguridad y protección para su familia
- Conocer experiencia en proyectos similares de la constructora
- La valorización de la zona

- Se informan por canales digitales, pero visitan el lugar del proyecto
- Analizan mínimo tres opciones antes de cerrar el negocio
- Piden referencias y comentarios de personas cercanas

- Se informan por Google, Instagram y Facebook.
- Se informan por medios como: La República, Portafolio, El Tiempo y El Espectador.
- Siguen a influenciadores en temas financieros, comida, ejercicio.

CARACTERIZACION DEL CLIENTE

EJEMPLO B2B: EMPRESA DE MEDICIÓN CARTOGRÁFICA

- Empresas con facturación de más de 50 mil millones de pesos al año.
- Sedes principales por lo general son en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cartagena.
- Proyectos en municipios como: Cubarral, Hato Corozal, Puerto Wilches, Tisquirama, La Uribe, otros.

- Precio
- Trayectoria de la empresa
- Hoja de vida del personal participante en el proyecto (formación y experiencia)



- Mediciones y análisis confiables para toma de decisiones.
- Atención a sus necesidades de manera personalizada.

- Licitaciones una vez al año.
- Invitaciones a presentar propuesta a base de proveedores conocidos.
- Cuentan con plataformas para contratación.

- Buscan potenciales proveedores por Google.
- Cuentan con Twitter.
- Siguen a agremiaciones del sector y a entidades públicas.

- Altamente profesional calificado – posgrado.
- Altamente exigentes con los tiempos de entrega y especificaciones técnicas.

*FUENTES DE INFORMACION

- Sistemas de facturación
- Encuestas o conversaciones con cliente
- Análisis de redes sociales
- Bases de datos estructuradas
- Repositorio de PQRS

ANÁLISIS **COMPETIDORES**



ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA (VARIABLES)



Cliente objetivo

- Segmentación
- % Mercado



Servicios adicionales

- Estrategias de fidelización
- Valores agregados



Productos y servicios

- Atributos relevantes



Precio

- Precio
- Promociones de venta



Canales

- Comunicación
- Fuerza de ventas
- Distribución



Presencia digital

- Sitio web
- Redes sociales
- Bog

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Herramientas para obtener la información



VARIABLE		AREPA FRESCAMPO	AREPAS DON SIMON	AREPAS LA SANTANDEREANA	AREPAS TRIGO MAIZ (Mi empresa)	HALLAZGOS (Oportunidad / Amenaza)
 Cliente objetivo	Segmentación	No tiene segmentación clara	Almacenes de cadena y tiendas de barrio	Tiendas de barrio	Personas naturales por pedido – por whatsapp	
	% Mercado	No se conoce	50%	20%	No se logra calcular	
 Productos y servicios	Son productores o distribuidores	Productores	Productores	Productores	Productores / distribuidores	
	Quienes son sus proveedores	No se conoce	Aliados del campo Colanta Doña harina	Don Maiz El Quesillo		
	Atributos relevantes	Tradicional Sabor	Precio / cantidad	Portafolio diversificado		
 Canales	Canales de comunicación o promoción	En Punto de ventas	Redes sociales / vendedores	Pagina Web, redes sociales. Call center		
	Fuerza de venta	Distribuidores Domicilios	Vendedores punto a punto	Equipo comercial		
	Canales de distribución	Tiendas Supermercados		Tienda a tienda Almacenes de grandes superficies		
 Servicios adicionales	Estrategias de fidelización	Recetas	Descuentos por volúmenes de compra	descuentos por temporada y tipo de cliente		
	Valores agregados		No se tienen	Complementos como queso y mantequilla		
 Precio	Precio	\$1800 paquete *5	\$6000 paquete x 8	Desde 2500 a 5500		
	Promociones y ofertas		Promociones estacionales	Estrategias fuertes en promociones y campañas en temporadas altas		

BENCHMARK – ENTORNO DIGITAL

ANÁLISIS DE COMPETENCIA - BENCHMARK

Guía de navegación		Hallazgos				
¿Qué competencia evidente y directa tiene presencia digital? (mínimo 4)		Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Empresa
Búsqueda en la web	<ul style="list-style-type: none"> ¿Si se ponen palabras relacionadas con el producto o servicio en el buscador de Google la competencia aparece en los primeros resultados? ¿Cuentan con Google Mi Negocio? - ¿Tienen información actualizada, dirección, horarios, teléfonos, calificación? ¿Qué atributos resaltan en sus comunicaciones? - trayectoria, clientes, proyectos, portafolio, etc... Blog - ¿qué contenido tienen? ¿Recopilan datos para envío de comunicaciones? ¿Tienen política de tratamiento de datos personales? ¿Canal e-commerce? - ¿cómo son las fotos y descripciones de los productos? ¿cuentan con promesa de envío? ¿Con cuántos canales (WhatsApp, correo, chat en línea, dejar información en página, celular) cuentan para interactuar con la marca? - solicitar información, precios o funcionalidades. ¿Integración con WhatsApp u otras redes sociales,? ¿Chat en línea? ¿chatbot o es humano? ¿Cuántos clicks te demoras en interactuar con la marca? - solicitar información o comprar. 					

BENCHMARK – ENTORNO DIGITAL

ANÁLISIS DE COMPETENCIA - BENCHMARK						
Guía de navegación		Hallazgos				
¿Qué competencia evidente y directa tiene presencia digital? (mínimo 4)		Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Empresa
Redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles tienen? ¿Cuántos seguidores?, ¿tienen likes y/o comentarios en sus publicaciones? ¿Dan respuesta a los comentarios que les hacen en el muro de manera pública o por mensaje directo? ¿Cuentan con diferentes formatos de comunicación? - videos cortos, largos o imágenes. ¿Qué hashtag (#) utilizan? 					
Presencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> ¿Hay disponibilidad del dominio web con el nombre de tu marca? ¿Hay disponibilidad de cuentas en las redes sociales con el nombre de tu marca? 					

ATRIBUTOS RELEVANTES PARA EL CLIENTE

Se preguntan por los atributos relevantes para los clientes.

- Lista y prioriza los 10 atributos más importantes para los clientes a la hora de comprar productos o servicios como los que ofreces. Siendo 1 el más importante y 10 el menos importante para los clientes.

La pregunta debe ser abierta, no podemos dar opciones de respuesta, el cliente debe responder de forma espontánea.

1. ¿A la hora de comprar el producto o servicio para usted que es lo más importante? (mencione 10 atributos)
2. Enumere los atributos de 1 a 10 siendo 1 el más importante y 10 el menos importante para usted



HERRAMIENTAS PARA OBTENER LA INFORMACIÓN

Encuesta digital	Estudio de mercado	Criterios de evaluación de los clientes (B2B)	Análisis de encuestas de satisfacción	Observación y conocimiento propio
------------------	--------------------	--	---------------------------------------	-----------------------------------

ATRIBUTOS RELEVANTES PARA EL CLIENTE

Ejemplo

Lista los atributos que son relevantes para el cliente. Luego califica de 1 a 10, siendo 1 el más importante y 10 el menos importante para el clientes.

1 EMPRESA CONSTRUCTORA [Segmento empresarial]

1. Trayectoria
2. Solidez financiera
3. Agilidad en el desarrollo del proyecto
4. Experiencia específica en proyectos similares
5. Referencias comerciales
6. Precio
7. Garantías

¿A la hora de escoger una empresa constructora para un proyecto empresarial qué tiene en cuenta?



COMPETIDOR	CALIFICACION ATRIBUTOS VS COMPETENCIA						
	TRAYECTORIA	SOLIDEZ FINANCIERA	AGILIDAD	EXPERIENCIA	REFERENCIAS	PRECIO	GARANTÍAS
I Competidor I	3	5	4	5	4	3	5
II Competidor II	2	4	4	2	2	3	5
III Competidor III	2	4	4	2	2	4	5
Empresa Mi empresa	4	3	4	5	5	4	5

DOFA



DOFA

[Agencia de seguros]

Aspectos negativos

Aspectos positivos

Factores internos

Debilidades

- Envejecimiento de la cartera
- Falta integralidad en la propuesta de valor
- Clientes monosolución
- Baja colocación de soluciones colectivas (Salud y Autos)

Fortalezas

- Gestión de cartera y recaudo
- Seguimiento a las quejas de los clientes
- Amplio portafolio
- Buena base de clientes

Factores externos

Amenazas

- Precios de la competencia significativamente por debajo de los nuestros
- Disminución de los ingresos y pérdida de clientes a consecuencia de la pandemia - COVID 19
- Afectación de la economía regional a consecuencia del paro nacional bloqueos y violencia

Oportunidades

- Desarrollar soluciones voluntarias en soluciones obligatorias
- Expansión y penetración de nuevos segmentos.
- Desarrollo de sectores económicos potenciales de acuerdo a las tendencias del mercado



ANÁLISIS CAME

DOFA	CAME
Debilidades	Corregir
Amenazas	Afrontar
Fortalezas	Mantener
Oportunidades	Explotar

ANÁLISIS CAME

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

FORTALEZAS

FO: (estrategias donde se usen fortalezas para aprovechar oportunidades)

Enfocarnos en eso que somos buenos y que no lo son los demás, para poder aprovechar las oportunidades a las que la competencia no podría llegar.

FA: (estrategias donde se usen fortalezas para afrontar las amenazas)

Consiste en mantener la posición conseguida en el mercado.

DEBILIDADES

DO: (estrategias donde se superen y transformes las debilidades a través de las oportunidades que se presentan)

Dónde se está fallando a nivel interno para empezar a aprovechar oportunidades que no podríamos conseguir sin antes tratar dichas fallas.

DA: (estrategias donde se superen las debilidades para evitar las amenazas)

Pensar en como mitigar las debilidades para dar cara a las amenazas o que al menos, las amenazas no terminen por desaparecernos.

ANÁLISIS CAME

[Agencia de seguros]

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

FORTALEZAS

FO: (estrategias donde se usen fortalezas para aprovechar oportunidades)

Enfocarnos en eso que somos buenos y que no lo son los demás, para poder aprovechar las oportunidades a las que la competencia no podría llegar.

Aprovechar el amplio portafolio para desarrollar soluciones voluntarias en soluciones obligatorias.

FA: (estrategias donde se usen fortalezas para afrontar las amenazas)

Consiste en mantener la posición conseguida en el mercado.

Gestionar y penetrar adecuadamente la base de clientes con el fin de ampliar el # de pólizas vendidas y que la disminución de ingresos a causa de la pandemia no permita desaparecer mi negocio.

DEBILIDADES

DO: (estrategias donde se superen y transformes las debilidades a través de las oportunidades que se presentan)

Dónde se está fallando a nivel interno para empezar a aprovechar oportunidades que no podríamos conseguir sin antes tratar dichas fallas.

Desarrollar nuevos sectores económicos en los cuales el foco de la venta sea las soluciones colectivas (Salud y Autos).

DA: (estrategias donde se superen las debilidades para evitar las amenazas)

Pensar en como mitigar las debilidades para dar cara a las amenazas o que al menos, las amenazas no terminen por desaparecernos.

Buscar alianzas con el fin de robustecer mi propuesta de valor y que el atributo precio no sea un atributo decisor de compra.

Líneas de Atención

Empresas SURA

<https://www.segurossura.com.co/empresasura/>



Línea SURA #888
opción 2



WhatsApp: 315
275 78 88
opción 2

Bogotá

Correo: empresasura@sura.com.co

Cali

Correo: empresasuracali@suramericana.com.co

Medellín

Correo: EmpresaSuraMed@suramericana.com.co



EMPRESAS SURA,
un aliado para avanzar



